

IJPES

ISSN: 2979-9155



**International Journal of the Pursuit of
Excellence in Social Sciences**

Uluslararası Sosyal Bilimlerde
Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD)

Aralık 2025, Sayı-9





Uluslararası Sosyal Bilimlerde
Mükemmellik Arayışı Dergisi
(USMAD)

Aralık 2025, Sayı 9

ISSN: 2979 - 9155

International Journal of the
Pursuit of Excellence in Social
Sciences (IJPESS)

December 2025, Issue 9



Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi yılda iki kez (Haziran-Aralık) yayınlanan uluslararası hakemli bilimsel bir dergidir.

Aralık 2025, Sayı 9

Dergi Yöneticisi
Dr. Erkan KIRAL

Baş Editör

Dr. Caner CERECİ
Milli Eğitim Bakanlığı
Türkiye

Editör

Dr. Remzi Burçin ÇETİN
Milli Eğitim Bakanlığı
Türkiye

Dizgi
Dr. Caner CERECİ

Grafik ve Web Tasarımı
Öğr. Ali AKTAŞ
Öğr. Görkem CENGİZ
Öğr. Selin KOCAER

Sekretery
Ramazan BAŞARAN

İletişim Adresi
e-mail: usmad.editor@gmail.com
Web: ijpe.ss.ejournal.gen.tr /
Web: dergipark.org.tr/tr/pub/usmad

December 2025, Issue 9

Journal Manager
Dr. Erkan KIRAL

Chief Editor

Dr. Caner CERECİ
Ministry of National Education
Turkey

Editor

Dr. Remzi Burçin ÇETİN
Ministry of National Education
Turkey

Typesetting
Dr. Caner CERECİ

Graphic and Web Design
Teacher Ali AKTAS
Teacher Gorkem CENGİZ
Teacher Selin KOCAER

Sekretery
Ramazan BASARAN

Contact Address
e-mail: usmad.editor@gmail.com
Web: ijpe.ss.ejournal.gen.tr /
Web: dergipark.org.tr/tr/pub/usmad

Dergide yayınlanan çalışmaların bilimsel, intihal ve etik tüm sorumluluğu yazara/yazarlara aittir.



Uluslararası Editörler Kurulu

- Dr. Abdurrahman İlğan, İzmir Demokrasi Üniversitesi, Türkiye
Dr. Adem Bayar, Amasya Üniversitesi, Türkiye
Dr. Adem Beyhan, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye
Dr. Adriana Denisa Manea, Babeş-Bolyai Üniversitesi, Romanya
Dr. Ayşegül Atalay Mazlum, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Türkiye
Dr. Ali Balcı, Eğitimci-Yazar, Türkiye
Dr. Ali Baltacı, Artvin Çoruh Üniversitesi, Türkiye
Dr. Bilgen Kırıl, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Türkiye
Dr. Barış Çavuş, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Türkiye
Dr. Başak Coşkun, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Türkiye
Dr. Bora Görgün İzmir Demokrasi Üniversitesi, Türkiye
Dr. Burcu Akkaya, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye
Dr. Burcu Ertürk, Ordu Üniversitesi, Türkiye
Dr. Burcu Seher Çalıkoglu, İzmir Demokrasi Üniversitesi, Türkiye
Dr. Buşra Bozanoğlu, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye
Dr. Cemalettin İpek, Ahi Evran Üniversitesi, Türkiye
Dr. Davut Elmacı, Amasya Üniversitesi, Türkiye
Dr. Didem Güven, İstanbul Sabahattin Üniversitesi, Türkiye
Dr. Dilek Karışan, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Türkiye
Dr. Durmuş Özbaşı, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Türkiye
Dr. Ebru Oğuz, Mimar Sinan Üniversitesi, Türkiye
Dr. Elizabeth Gil, St. John Üniversitesi, ABD
Dr. Emre Ünlü, İzmir Demokrasi Üniversitesi, Türkiye
Dr. Erkan Kırıl, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Türkiye
Dr. Ertuğ Can, Kırklareli Üniversitesi, Türkiye
Dr. Eşef Hakan Toytok, Kahraman Maraş Sütçü İmam Üniversitesi, Türkiye
Dr. Esra Töre, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Türkiye
Dr. Fatmanur Özen, Giresun Üniversitesi, Türkiye
Dr. Figen Yardımcı, Ege Üniversitesi, Türkiye
Dr. Funda Nayır, Pamukkale Üniversitesi, Türkiye
Dr. Gülsün Şahan, Bartın Üniversitesi, Türkiye
Dr. Gamze Kaplan, Bülent Ecevit Üniversitesi, Türkiye
Dr. Gözde İnal Kızıltepe, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Türkiye
Dr. Hamit Özen, Eskisehir Osmangazi Üniversitesi, Türkiye
Dr. Hüseyin Aslan, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Türkiye
Dr. Hasan Hüseyin Aksoy, Ankara Üniversitesi, Türkiye
Dr. Hüseyin Kalkan, Samsun Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Türkiye
Dr. Hüseyin Serin, İstanbul Üniversitesi, Türkiye
Dr. İnci Öztürk, Ankara Üniversitesi, Türkiye
Dr. İsa Bahat, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi Türkiye
Dr. Kamala Qahraman, Bakü Devlet Üniversitesi, Azerbaycan
Dr. Kısmet Deliveli, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Türkiye
Dr. Kristian Adi Putra, Sebelas Maret Üniversitesi, Endonezya
Dr. Kuozhen Zhang, Jiangxi Normal Üniversitesi, Çin
Dr. Mehmet Nezir Çevik, Siirt Üniversitesi, Türkiye
Dr. Mehmet Ulutaş, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Türkiye
Dr. Mehmet Yavuz, Trakya Üniversitesi, Türkiye
Dr. Metin Işık, Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Türkiye



Uluslararası Sosyal Bilimlerde
Mükemmellik Arayışı Dergisi
(USMAD)

Haziran 2025, Sayı 8

International Journal of the
Pursuit of Excellence in Social
Sciences (IJPESS)

June 2025, Issue 8

ISSN: 2979 - 9155



Dr. Muhammet Mehmet Mazlum, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Türkiye
Dr. Murat Özdemir, Hacettepe Üniversitesi, Türkiye
Dr. Murat Taştan, Kafkas Üniversitesi, Türkiye
Dr. Müzeyyen Eldeniz, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Türkiye
Dr. Necmi Gökyer, Elazığ Üniversitesi, Türkiye
Dr. Nuray Türker, Karabük Üniversitesi, Türkiye
Dr. Nüket Afat, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Türkiye
Dr. Olcay Yavuz, Southern Connecticut Devlet Üniversitesi, ABD
Dr. Osman Tayyar Çelik, İnönü Üniversitesi, Türkiye
Dr. Özge Boşnak, Bursa Uludağ Üniversitesi, Türkiye
Dr. Özge Ünlü, İzmir Demokrasi Üniversitesi, Türkiye
Dr. Özgür Kıran, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Türkiye
Dr. Pelin Taşkın, Ankara Üniversitesi, Türkiye
Dr. Pınar Arslan, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye
Dr. Rukiye Aydoğan, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye
Dr. Saadet Kuru Çetin, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Türkiye
Dr. Servet Atik, İnönü Üniversitesi, Türkiye
Dr. Şenol Sezer, Ordu Üniversitesi, Türkiye
Dr. Tamer Sarı, Pamukkale Üniversitesi, Türkiye
Dr. Taposh Roy, Southampton Üniversitesi, İngiltere
Dr. Tuncer Fidan, Burdur Üniversitesi, Türkiye
Dr. Türker Kurt, Gazi Üniversitesi, Türkiye
Dr. Uğur Akın, Tokat Gaziosman Paşa Üniversitesi, Türkiye
Dr. Ümit Kahraman, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Türkiye
Dr. Yasemin Kepenekçi, Ankara Üniversitesi, Türkiye
Dr. Zeynep Akkuş Çutuk, Trakya Üniversitesi, Türkiye
Dr. Zeynep Eren, Sinop Üniversitesi, Türkiye



Uluslararası Sosyal Bilimlerde
Mükemmellik Arayışı Dergisi
(USMAD)

Haziran 2025, Sayı 8

ISSN: 2979 - 9155

International Journal of the
Pursuit of Excellence in Social
Sciences (IJPESS)

June 2025, Issue 8



Derginin Amacı ve Kapsamı

Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD), ücretsiz, online ve açık erişimli bir yayındır. USMAD, dünyanın her yerinden sosyal bilimlerle ilgili kuramsal ve uygulamaya dönük daha iyisinin arayışı içerisinde olan orijinal araştırma çalışmaları yayınlayan uluslararası ve çift kör hakemli bir dergidir. USMAD, sosyal bilimlerle ve alt alanlarıyla ilgilenen araştırmacıların, akademisyenlerin, öğretmenlerin, yöneticilerin, velilerin, lisans ve lisansüstü öğrencilerin eğitim ve araştırma ile ilgili ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlamaktadır. USMAD, antropoloji, arkeoloji, aktüerya, coğrafya, dilbilim, din bilimleri, eğitim bilimleri, edebiyat, hukuk, iletişim bilimleri, iktisadi ve beşeri bilimler, psikoloji, sosyoloji ve tarih gibi alanlar ve alt dalları da dâhil olmak üzere tüm sosyal bilimlerde araştırmacılar tarafından güncel ve kritik konulardaki çalışmaları yılda iki sayı olarak Türkçe ya da İngilizce olarak kabul etmektedir. Sosyal Bilimlerde daha iyisinin arayışında olan USMAD, sosyal bilimlere gönül veren herkesi faydalanacağı bir dergidir.

Açık Erişim Politikası

Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD); hiçbir şekilde makale gönderme, editöryal ve hakemlik işlemleri ve makale yayınlama adı altında ücret talep etmez. Çift kör hakemlik sürecinden geçen ve kabul edilen tüm makaleler, editör kurulunun onayından sonra herhangi bir ücret alınmadan, kabul sırasına göre yayımlanır. Açık erişim politikasına göre dergide yayımlanan tüm makalelerin okunması, indirilmesi ve yazdırılması ücretsizdir.



Uluslararası Sosyal Bilimlerde
Mükemmellik Arayışı Dergisi
(USMAD)
Haziran 2025, Sayı 8
ISSN: 2979 - 9155

International Journal of the
Pursuit of Excellence in Social
Sciences (IJPESS)
June 2025, Issue 8



İÇİNDEKİLER

Önsöz

Caner CERECİ, Remzi Burçin ÇETİN1

Derleme Makaleleri

Yaşar Çoruh 2-15

Gıda Güvenliğinde İşletme Yönetimi: Strateji, Risk ve Tedarik Zinciri Yaklaşımları / Business Management in Food Safety: Strategy, Risk and Supply Chain Approaches

Deniz Çınar 16-26

Managerial and Organizational Transformation in the Digital Supply Chain Ecosystem: The Impact of Technologies on Decision-Making and Collaboration / Dijital Tedarik Zinciri Ekosisteminde Yönetimsel ve Örgütsel Dönüşüm: Teknolojilerin Karar Alma ve İş Birliği Üzerindeki Etkisi

Araştırma Makaleleri

Melek Dönmez Yapucuoğlu, Meltem Yalın Uçar 27-38

The Development of Deliberative Skills Scale: Validity and Reliability Study / Müzakereci Becerileri Ölçme Aracının Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması

Lütfi Budak 39-48

Tarihsel Romanlarda Kadın Figürleri ve Tarih Öğretimi Bağlamında Toplumsal Cinsiyet / Women Figures in Historical Novels and Gender in the Context of History Teaching

Mehmet Mazlum, Adem Bayirli 49-66

Özel Okul Haftalık Bültenlerinde Öğretimsel Liderliğin İzlerini Keşfetmek / Tracing Instructional Leadership in Private School Weekly Bulletins

Mehmet Turhan, Melis Okuldaş 67-78

Milli Eğitim Akademisi Reformu Sonrasında Öğretmen Adaylarının Eğitim Fakültelerine İlişkin Metaforik Algıları / Prospective Teachers' Metaphorical Perceptions of Education Faculties Following the National Education Academy Reform



Uluslararası Sosyal Bilimlerde
Mükemmellik Arayışı Dergisi
(USMAD)

Haziran 2025, Sayı 8

ISSN: 2979 - 9155

International Journal of the
Pursuit of Excellence in Social
Sciences (IJPESS)

June 2025, Issue 8



Suhair Thottupurath 84-93

Qur'ân Translation Practices in India and Turkey: A Comparative Study of Methodology and Reception /
Hindistan ve Türkiye'de Kur'ân Tercüme Uygulamaları: Yöntem ve Alımlama Açısından Karşılaştırmalı
Bir İnceleme

Kitap İncelemesi

Ozan Kayar 79-83

Kitap İncelemesi: 'Olan Biteni Kaçırma Keyfi: Aşırılık Çağında Kendine Hakim Olmak' / Book Review:
'The Joy of Missing Out: The Art of Self-Restraint in an Age of Excess'



Uluslararası Sosyal Bilimlerde
Mükemmellik Arayışı Dergisi
(USMAD)

Aralık 2025, Sayı 9

International Journal of the
Pursuit of Excellence in Social
Sciences (IJPESS)

December 2025, Issue 9

ISSN: 2979 - 9155



Önsöz

Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD), mükemmellik kavramına sosyal bilimler açısından yaklaşmak adına, geniş çerçevede ve farklı alanlarda özgün eserlere yer vermek üzere kurulmuş uluslararası hakemli bilimsel bir dergidir. Dergimiz Sosyal Bilimlerin alt alanlarından makalelere yer vererek 2021 yılında yayın hayatına başlamış ve 31 Aralık 2025 tarihinde yayınlanan bu sayı ile birlikte 9. Sayısına ulaşmıştır. Temel amacımız sosyal bilimlere ilişkin özgün araştırmalara yer vererek, bu araştırmaların yaygınlaştırılmasını, farklı disiplinlerin tanınmasını, bilim dünyasına farklı bir bakış açısı ile bakılmasını sağlamaktır. Sosyal bilimlerin geniş mecrasında, farklı alanlarda bilimsel araştırmalara imza atan bilim insanları ve öğrencilerin ilgisini çekeceğini umduğumuz USMAD, dokuzuncu sayısı ile bilim dünyasının istifadesine sunulmuş, bilimsel yolculuğuna devam etmektedir.

Dergimizin dokuzuncu sayısında sekiz makale bulunmaktadır. Bu makalelerin ikisi Derleme Makalesi; beşi Araştırma Makalesi ve bir tanesi de Kitap İncelemesidir. Dergimize gönderilen makaleler kör hakemlik uygulaması ile en az iki farklı hakemin değerlendirmesinden geçmiş, ardından yayınlanmasına editörler kurulunca karar verilmiştir. Bu süreçte emeği geçen değerli dergi kurucumuza, yardımcı editörümüze, hakemlerimize, yazarlarımıza, dergi bilişim ekibimize teşekkür ederiz.

Dergimizin sosyal bilimlerin tüm alanlarına katkı sağlaması ve bilim dünyasına hayırlı olması dileklerimizle...

Editörler

Dr. Caner CERECİ ve Dr. Remzi Burçin ÇETİN

31 Aralık 2025

Türkiye



Gıda Güvenliğinde İşletme Yönetimi: Strateji, Risk ve Tedarik Zinciri Yaklaşımları

Yaşar Çoruh¹

Öz

Bu çalışma, gıda güvenliğinin işletme yönetimi çerçevesinde stratejik bir unsur olarak nasıl konumlandığını ve sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmadaki rolünü incelemektedir. Gıda güvenliği konusu yalnızca halk sağlığı açısından değil, aynı zamanda kurumsal itibar, tüketici güveni ve pazar payı bakımından da kritik bir öneme sahiptir. Çalışma derleme makalesi niteliğindedir ve sistematik literatür taraması yöntemi benimsenmiştir. Bu kapsamda, 2000–2024 yılları arasında Web of Science, Scopus ve Google Scholar veri tabanlarında, İngilizce ve Türkçe dillerinde yayımlanmış akademik çalışmalar taranmıştır. Kullanılan anahtar sözcükler arasında “food safety”, “business management”, “supply chain management”, “risk management” ve “strategic management” yer almaktadır. Başlangıçta ulaşılan 215 çalışma arasından, kapsama kriterlerini karşılayan 68 makale ayrıntılı olarak değerlendirilmiştir. Literatürden elde edilen bulgular, stratejik yönetim, risk yönetimi ve tedarik zinciri bileşenlerinin gıda güvenliğine bütüncül bir katkı sağladığını göstermektedir. HACCP ve ISO 22000 gibi standartların işletme performansı ile ilişkisi irdelenmiş; blockchain ve IoT gibi teknolojilerin izlenebilirlik ve şeffaflık üzerindeki etkileri tartışılmıştır. Ayrıca, sektörün önde gelen şirketleri üzerinden kısa vaka analizleri sunularak teorik çerçevenin pratik yansımaları ortaya konmuştur. Sonuç olarak, gıda güvenliği uygulamalarının yalnızca mevzuat gereği değil, aynı zamanda kurumsal stratejinin bir parçası olarak benimsenmesinin işletmelere uzun vadeli faydalar sağladığı vurgulanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Gıda güvenliği, işletme yönetimi, tedarik zinciri, risk yönetimi.

Business Management in Food Safety: Strategy, Risk and Supply Chain Approaches¹

Abstract

This study examines how food safety is positioned as a strategic element within the framework of business management and its role in creating sustainable competitive advantage. Food safety is of critical importance not only for public health but also for corporate reputation, consumer trust, and market share. The study is designed as a review article and adopts a systematic literature review approach. Within this scope, academic studies published between 2000 and 2024 in Web of Science, Scopus, and Google Scholar databases in both English and Turkish languages were analyzed. The keywords used include food safety, business management, supply chain management, risk management, and strategic management. Out of 215 initially identified studies, 68 articles that met the inclusion criteria were thoroughly reviewed. Findings from the literature indicate that strategic management, risk management, and supply chain components contribute holistically to food safety. The implementation levels of standards such as HACCP and ISO 22000 and their relationship with business performance are discussed, while the effects of emerging technologies such as blockchain and IoT on traceability and transparency are also evaluated. In addition, brief case studies of leading companies are presented to demonstrate the practical implications of the theoretical framework. In conclusion, the study emphasizes that adopting food safety practices not only as a regulatory requirement but also as part of corporate strategy provides long-term benefits for businesses.

Anahtar Kelimeler: Food safety, business management, supply chain, risk management.

¹ Sorumlu yazar: Doktora öğrencisi, İstanbul Esenyurt Üniversitesi, İstanbul/Türkiye, email; yasarcoruh@icloud.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-1627-056X>

Makale Geçmişi	Geliş: 20.08.2025	Kabul:17.09.2025	Yayın:31.12.2025
Makale Türü	Derleme Makalesi		
Önerilen Atf	Çoruh, Y. (2025). Gıda güvenliğinde işletme yönetimi: strateji, risk ve tedarik zinciri yaklaşımları. <i>Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD)</i> , 9, ss. 2-15.		

Giriş

Beslenme tüm canlıların en temel ihtiyacıdır. Yaşamın sürdürülebilmesi ve sağlığın korunması amacıyla dengeli beslenmek gerekmektedir. Bu nedenle besin maddelerinin yeterli düzeyde olmasının yanı sıra dengeli ve güvenli olması da büyük önem taşımaktadır (Palamutoğlu ve Palamutoğlu, 2022). Gıda güvenliği, bireylerin sağlıklı bir yaşam sürebilmeleri için fiziksel ve ekonomik olarak güvenilir, besleyici ve yeterli gıdaya kesintisiz erişimlerini ifade eder. Son yıllarda küresel ölçekte yaşanan hızlı nüfus artışı, kentleşme, iklim değişikliği (Bulut ve Özden, 2023), doğal kaynakların tükenmesi, uluslararası ticaretin hacmindeki genişleme ve gıda arzına yönelik tedarik zinciri şokları; gıda güvenliğini hem bireysel hem de kurumsal düzeyde daha karmaşık ve kırılgan bir alan hâline getirmiştir. Özellikle pandemi sonrası dönemde, lojistik altyapının zayıflaması ve tarımsal üretimde yaşanan belirsizlikler, gıda tedarikinin sürekliliğini tehdit eden ciddi risk unsurları olarak öne çıkmıştır (Özden vd., 2023).

Tüm bu gelişmeler, gıda güvenliğinin yalnızca bir tarımsal üretim veya halk sağlığı meselesi değil; aynı zamanda işletme yönetimi açısından stratejik düzeyde ele alınması gereken bir konu olduğunu göstermektedir. Gıda üretimi ve dağıtım süreçlerinde yer alan işletmeler, yalnızca ürün kalitesi ve hijyen standartlarını değil, aynı zamanda risk yönetimi, tedarik zinciri entegrasyonu, kriz senaryolarına hazırlık ve kurumsal sürdürülebilirlik gibi çok boyutlu yönetsel süreçleri de dikkate almak zorundadır.

İşletme yönetimi, planlama, örgütlenme, yöneltme ve denetim gibi temel işlevleriyle gıda güvenliği politikalarının uygulanabilirliğini ve sürdürülebilirliğini doğrudan etkiler. Bu işlevler, kurum içi süreçlerin etkinliğini artırmanın yanında gıda üretiminden tüketime kadar olan tüm aşamalarda güvenliğin sağlanmasına yönelik sistematik bir yapı kurulmasına da katkı sağlar (Erol, 2021). Özellikle gıda sektöründe faaliyet gösteren firmalar açısından, kalite yönetimi, risk yönetimi, tedarik zinciri entegrasyonu ve kriz yönetimi gibi işletme yönetimi süreçlerinin etkinliği, gıda güvenliğinin sağlanmasında kritik rol oynamaktadır (Çoruh ve Gökmen, 2025a). Bu yönetsel süreçler sayesinde, olası hijyen sorunları, tedarik aksamaları veya mevzuata uyum eksiklikleri proaktif şekilde kontrol altına alınabilir; böylece tüketici sağlığı korunurken kurumsal itibar ve yasal sorumluluklar da güvence altına alınır.

Gıda güvenliğinin sağlanması, yalnızca üretim ve tüketim arasındaki fiziksel süreçlerin kontrolüyle sınırlı değildir; aynı zamanda stratejik yönetim bakış açısıyla bütünsel bir şekilde ele alınması gereken çok boyutlu bir olgudur (Şaşmaz, 2023). Bu bağlamda, stratejik yaklaşımlar; işletmelerin uzun vadeli hedefleri doğrultusunda, gıda güvenliği risklerini önceden öngörebilmesini, kaynaklarını etkin biçimde planlamasını ve kriz durumlarına karşı esnek yapılar geliştirmesini sağlar (Çoruh ve Gökmen, 2025b). Risk yönetimi, potansiyel tehlikelerin sistematik olarak tanımlanmasını, değerlendirilmesini ve bertaraf edilmesini mümkün kılarak, özellikle hijyen, kalite ve mevzuata uyum gibi alanlarda proaktif çözümler üretir (Mordeniz, 2004). Tedarik zinciri uygulamaları ise hammadde temininden nihai tüketiciye kadar tüm süreçlerde izlenebilirlik, şeffaflık ve iş birliği esaslarına dayalı güvenli bir akışın sürdürülebilirliğini destekler (Koç, 2020). Dolayısıyla, bu üç boyutun birlikte ve etkin şekilde yönetilmesi, gıda güvenliğinin kurumsal düzeyde kalıcı ve ölçülebilir bir başarıya dönüşmesini mümkün kılar.

Mevcut literatür incelendiğinde, gıda güvenliği araştırmalarının büyük ölçüde teknik boyutlara (örneğin üretim süreçleri, kalite standartları, denetim mekanizmaları) ve politika odaklı tartışmalara yoğunlaştığı görülmektedir. Ancak işletme yönetimi perspektifinden, özellikle stratejik yönetim

uygulamaları, risk analizi süreçleri ve tedarik zinciri yönetiminin gıda güvenliği ile ilişkisi bütüncül biçimde ele alınmamıştır. Bu makale, söz konusu eksikliği gidermeyi amaçlamakta ve gıda güvenliği olgusunu işletme yönetimi çerçevesinde ele alarak literatüre katkı sağlamaktadır.

Bu bağlamda, bu çalışmanın temel amacı, gıda güvenliği olgusunu işletme yönetimi perspektifiyle ele alarak, stratejik yönetim uygulamaları, risk analiz süreçleri ve tedarik zinciri yönetimi gibi temel yönetsel unsurların gıda güvenliğine olan katkılarını çok yönlü bir biçimde değerlendirmektir. Çalışmada, bu unsurların yalnızca teorik çerçevede değil, aynı zamanda uygulama alanlarındaki yansımaları da incelenerek, kurumsal karar alma süreçlerine olan etkileri ortaya konulacaktır. Böylelikle, gıda güvenliği ekseninde işletme yönetimiyle ilişkili güncel yaklaşımlar açıklığa kavuşturularak, ilgili literatüre özgün ve teorik bir katkı sunulması hedeflenmektedir.

Bu doğrultuda çalışma şu araştırma sorularına odaklanmaktadır:

AS1: İşletme yönetiminde uygulanan stratejik yaklaşımlar gıda güvenliğinin sağlanmasında nasıl bir rol oynamaktadır?

AS2: Risk analizi süreçlerinin etkinliği, gıda güvenliği risklerinin azaltılmasına hangi ölçüde katkı sunmaktadır?

AS3: Tedarik zinciri yönetimindeki şeffaflık ve izlenebilirlik uygulamaları, gıda güvenliği standartlarını geliştirmekte midir?

Yöntem

Bu çalışma, gıda güvenliği olgusunu işletme yönetimi perspektifinden ele alan sistematik bir literatür taraması yaklaşımına dayanmaktadır. Çalışmanın yöntemsel adımları aşağıda özetlenmiştir (Tablo 1):

- Veri Tabanları: Web of Science, Scopus ve Google Scholar veri tabanları kullanılmıştır.
- Anahtar Kelimeler ve Sorgu Dizgileri: “food safety”, “business management”, “supply chain management”, “risk management”, “strategic management” terimleri, “AND/OR” mantıksal bağlaçlarıyla birlikte sorgulanmıştır.
- Dönem Aralığı: 2000–2024 yılları arasında yayımlanan akademik çalışmalar dikkate alınmıştır.
- Dahil Etme Ölçütleri: Hakemli dergilerde yayımlanmış, gıda güvenliği ile işletme yönetimi (strateji, risk ve tedarik zinciri boyutları) arasındaki ilişkiyi inceleyen makaleler değerlendirmeye alınmıştır.
- Dışlama Ölçütleri: Yalnızca teknik gıda güvenliği süreçlerine (ör. mikrobiyolojik analizler, mühendislik odaklı kalite kontrol uygulamaları) odaklanan, işletme yönetimi perspektifinden uzak çalışmalar dışlanmıştır.
- Kalite Değerlendirmesi: Seçilen çalışmalar; yöntemsel açıklık, atıf sayısı, dergi etki faktörü ve bulguların gıda güvenliği–işletme yönetimi ilişkisini destekleme derecesine göre incelenmiştir.

Bu yöntemsel çerçeve, çalışmanın yalnızca teorik bir tartışmaya dayalı olmasını engellemekte; sistematik biçimde seçilmiş akademik kaynaklar üzerinden kapsamlı bir analiz sunmaktadır.

Tablo 1.

Dahil/Dışlama ve Kalite Değerlendirmesi

Kriter	Dahil Etme Ölçütü	Dışlama Ölçütü
Yayın Türü	Hakemli dergi makaleleri	Kitap bölümleri, teknik raporlar, konferans bildirileri
Konu Kapsamı	Gıda güvenliği – işletme yönetimi ilişkisi (strateji, risk, tedarik zinciri)	Sadece teknik/mikrobiyolojik süreçlere odaklanan çalışmalar
Dönem	2000–2024	2000 öncesi yayınlar
Kalite Kriterleri	Yöntemsel açıklık, yüksek etki faktörü, belirgin bulgular	Belirsiz yöntem, düşük akademik katkı

Kavramsal Çerçeve

Gıda Güvenliği

Dünya üzerinde tarih boyunca insan ihtiyaçlarıyla sahip oldukları kaynaklar arasında bir denge sağlanması kolay olmamıştır. Ancak gün geçtikçe bu dengenin sağlanmasının daha da güçleştiği görülmektedir. Günümüzde besin üretimi ve tüketimindeki adaletsizlik, besin kaynaklarının azalması, verimli toprak alanlarının sınırlılığı ve sürekli artan nüfus, beslenme sorununu çözüm bekleyen önemli bir küresel mesele haline getirmiştir (Keleş vd, 2012). 20. yüzyılın başlarında yaklaşık 1 milyar olan dünya nüfusu, günümüzde 8,2 milyar seviyesine ulaşmış ve artış eğilimini sürdürmektedir. 2050 yılına kadar gerçekleşecek nüfus artışının, dünya kaynaklarına önemli ölçüde baskı oluşturacağı beklenmektedir ((Kilkiş ve Bağdoğanı, 2025).

Güvenilir gıdaya ulaşabilmek, bir kişinin sağlığı ve mutluluğu için öncelikli konulardan biridir (Mahmutoğlu, 2010). İnsanların yaşamlarını sürdürebilmeleri ve fiziksel ile zihinsel gelişimlerini tamamlayabilmeleri için yeterli miktarda ve sağlık açısından güvenli gıdaya erişebilmeleri, temel insan hakları kapsamında değerlendirilmektedir. Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) tanımına göre, temel insan haklarından biri olan gıda hakkı, bireylerin yaşamsal ihtiyaçlarını karşılayacak yeterli ve güvenli gıda kaynaklarına ulaşabilmelerini ifade etmektedir.

Gıda güvenliği, insan yaşamının temel gereksinimi olan beslenme ihtiyacının uygun standartlarda karşılanması ve çevre sağlığı üzerindeki etkisi açısından kritik bir öneme sahiptir (Soylu, 2022). Arz talep dengesinin sağlanabilmesi, üretici ve tüketici fiyatlarındaki dalgalanmalar, iklim değişikliğinin ortaya çıkardığı ve çıkarılabileceği olası etkiler (Bulut ve Boğa, 2021), sağlık ve çevre ile ilgili konularda endişelerin artması (Koç ve Uzmay, 2015), değişen üretim koşullarının iyileştirilmesi gibi birçok faktörle birlikte dünyada gıda güvencesi ve gıda güvenliği kavramları yapılan çalışmalarda ön plana çıkmaktadır. Gıda güvencesi konusunda, Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nde 1948 yılında gıdaya erişim hakkının temel bir insan hakkı olduğu vurgulanmıştır. 1970'li yıllarda gıda ve beslenme alanındaki sorunların artması üzerine, 1974 yılında Dünya Gıda Konferansı gerçekleştirilmiştir. Bu konferansta gıda güvencesi kavramı arz odaklı bir yaklaşımla "temel gıda maddelerinin sürekli artan tüketim talebini karşılayacak ve üretim ile fiyat dalgalanmalarına karşı dayanıklı gıda arzının her zaman mevcut olması" şeklinde tanımlanmıştır.

Dünya Tarım ve Gıda Örgütü (FAO) ve Dünya Sağlık Örgütü (WHO) (1996) tarafından yapılan klasik tanımda, gıda güvenliği şu şekilde ifade edilmektedir: "Tüm insanların, her zaman, aktif ve sağlıklı bir yaşam sürdürebilmeleri için yeterli, güvenli ve besleyici gıdaya fiziksel, sosyal ve ekonomik olarak erişimlerinin bulunması durumudur." Bu tanım, gıda güvenliğini sadece fiziksel gıda bulunabilirliğiyle sınırlamayıp, ekonomik ve sosyal boyutları da içeren çok boyutlu bir olgu olarak ele almaktadır (FAO ve WHO, 1996). Codex Alimentarius Komisyonu ise gıda güvenliğini, daha teknik bir çerçevede şu şekilde tanımlar: "Tüketicie sunulan gıdanın, uygun şekilde hazırlanması ve tüketilmesi durumunda sağlığa zarar verebilecek her türlü fiziksel, kimyasal ve biyolojik riskten

arındırılmış olmasıdır.” Bu yaklaşım, özellikle üretim ve işleme süreçlerinde uygulanan gıda kontrol sistemlerinin önemini vurgular (Codex Alimentarius, 2003). Unnevehr ve Hirschhorn (2000) ise gıda güvenliğini daha stratejik bir bağlamda ele alarak şöyle tanımlamaktadır: “Gıda güvenliği, yalnızca gıdanın güvenli olmasından ibaret değildir; aynı zamanda gıda sisteminin tamamının güvenilir, izlenebilir ve sürdürülebilir biçimde işletilmesini kapsayan bir yönetim sürecidir.” Bu tanım, özellikle modern işletmecilik yaklaşımlarıyla gıda güvenliği arasındaki yapısal ilişkiye dikkat çeker.

Gıda güvenliğinin sağlanması; tarımsal üretim, işleme, depolama, taşımacılık, dağıtım ve tüketim gibi zincirin tüm halkalarında ortaya çıkabilecek fiziksel, kimyasal, biyolojik ve ekonomik risklerin etkin bir biçimde yönetilmesini zorunlu kılar. Bu süreçte hem kamusal düzenlemeler hem de özel sektör uygulamaları kritik öneme sahiptir.

Gıda Güvenliği Bağlamında İşletme Yönetimi Süreçlerinin Stratejik Rolü

Gıda endüstrisinde işletme yönetimi süreçleri, gıda güvenliğinin sağlanmasında kritik bir rol oynamakta ve işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerinde stratejik bir öneme sahip bulunmaktadır. Modern gıda işletmelerinde yönetim süreçleri, sadece operasyonel verimliliği artırmakla kalmayıp, aynı zamanda tüketici sağlığını koruma, yasal gerekliliklere uyum sağlama ve marka güvenilirliğini artırma açısından da temel bir işlev görmektedir (Manning, 2018). Bu bağlamda, gıda güvenliği yönetim sistemlerinin entegrasyonu, işletmelerin hem iç hem de dış paydaşlarla olan ilişkilerinde güven oluşturma ve uzun vadeli başarı sağlama açısından stratejik bir gereklilik haline gelmiştir.

Gıda güvenliği standartlarının uygulanmasında işletme yönetimi süreçlerinin stratejik rolü, öncelikle risk yönetimi yaklaşımlarının sistematik olarak hayata geçirilmesi ile kendini göstermektedir. HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) sistemi gibi uluslararası kabul görmüş standartların işletme süreçlerine entegrasyonu, yönetim kademelerinin stratejik planlama ve karar alma mekanizmalarında gıda güvenliğini merkezi bir konuma yerleştirmektedir (Mortimore ve Wallace, 2013: 78). HACCP sistemi, tüketim için güvenli gıdalar üretilmesinin sağlanmasında, gıda üreticilerine yardımcı olan, plan dizaynı için geçerli en iyi sistem olarak sıklıkla kullanılmaktadır (Ayhan, 2013). Bu yaklaşım, işletmelerin proaktif bir tutum benimseyerek potansiyel tehlikeleri önceden tespit etmelerini ve uygun kontrol tedbirlerini almalarını sağlamakta, böylece hem maliyet etkinliği hem de güvenlik standartlarında yüksek performans elde etmelerine olanak tanımaktadır.

İşletmelerin gıda güvenliği standartlarına uyumu, yalnızca yasal zorunlulukların yerine getirilmesiyle sınırlı kalmamakta; aynı zamanda kurumsal itibarı, müşteri sadakatini ve pazar rekabetçiliğini doğrudan etkilemektedir. Literatürde de vurgulandığı üzere, gıda güvenliği yönetim sistemlerinin başarısı, yalnızca teknik uygulamalara değil, aynı zamanda organizasyonel kültürün bu sistemlerle ne ölçüde bütünleştiğine bağlıdır (Pop vd., 2018). Bu noktada, üst yönetimin liderlik rolü, çalışanların eğitimi, sürekli iyileştirme süreçlerinin işletilmesi ve iç denetim mekanizmalarının etkinliği, sürdürülebilir bir gıda güvenliği sistemi kurmada belirleyici faktörler arasında yer almaktadır. Özellikle ISO 22000 gibi sistemlerin uygulanmasında işletmelerin yönetsel kararlılığı, sistemin sürekliliği açısından stratejik bir kaldıraç işlevi görmektedir.

İşletme yönetimi süreçlerinin gıda güvenliği üzerindeki stratejik etkisi, tedarik zinciri yönetiminden son tüketiciye kadar olan tüm aşamalarda kendini göstermektedir. Tedarikçi seçimi, hammadde kalite kontrolü, üretim süreç yönetimi, depolama koşulları ve dağıtım ağı optimizasyonu gibi yönetsel kararlar, gıda güvenliğinin sağlanmasında doğrudan belirleyici olmakta ve işletmelerin pazar konumunu güçlendirmektedir (Rafeeqe ve Sekharan 2018). Ayrıca, bu süreçlerin dijital teknolojilerle desteklenmesi, izlenebilirlik sistemlerinin kurulması ve veri analitiği uygulamalarının geliştirilmesi, işletmelerin rekabet gücünü artıran önemli stratejik avantajlar sağlamaktadır.

Örneğin, Nestlé gibi çok uluslu gıda firmaları, tedarik zinciri boyunca izlenebilirliği artırmak amacıyla Blockchain teknolojisini kullanarak ürünlerin üretimden rafa kadar olan tüm süreçlerini dijital olarak kayda almaktadır. Bu sistem sayesinde herhangi bir gıda güvenliği ihlali durumunda, riskli partiler hızlı bir şekilde tespit edilip geri çağırılmakta; böylece tüketici güveni korunmakta ve

itibar kaybı minimize edilmektedir (Schilhabel vd., 2023). Benzer şekilde, Danimarka merkezli Arla Foods şirketi, süt ürünlerinde kalite standartlarını sağlamak amacıyla IoT (Nesnelerin İnterneti) destekli sensörlerle çiftlikten işleme tesisine kadar sıcaklık, hijyen ve taşıma koşullarını gerçek zamanlı izlemekte ve bu verileri karar destek sistemlerine entegre etmektedir. Bu tür dijitalleşme uygulamaları, sadece gıda güvenliğini artırmakla kalmamakta; aynı zamanda stok yönetimini optimize ederek israfı azaltmakta ve lojistik maliyetlerini düşürerek işletmeye rekabet avantajı sağlamaktadır (Oreshina vd., 2025).

İnsan kaynakları yönetimi açısından değerlendirildiğinde, gıda güvenliği kültürünün oluşturulması ve sürdürülmesi işletme yönetiminin en kritik stratejik görevlerinden birini oluşturmaktadır. Çalışan eğitimi, farkındalık programları, performans değerlendirme sistemleri ve motivasyon araçlarının gıda güvenliği odaklı olarak tasarlanması, işletmelerin operasyonel mükemmellik düzeylerini artırmakta ve sektörde öncü konumlarını pekiştirmektedir (Powell vd., 2011). Bu kapsamda, yönetim süreçlerinin stratejik rolü, sadece teknik standartların uygulanması ile sınırlı kalmayıp, aynı zamanda örgütsel kültür ve davranış değişikliklerinin yönetilmesi boyutlarını da içermektedir. Literatürde de bu bağlam, gıda güvenliği kültürünün geliştirilmesinde sadece eğitim verilmesinin yeterli olmadığı; kültürel altyapı ve davranış değişikliğinin desteklenmesine yönelik bütüncül yaklaşımların gerekliliği vurgulanmaktadır. Örneğin, FDA'nın gıda güvenliği kültürü üzerine yaptığı sistematik incelemelerde çalışanların bilgi sahibi olmasının tek başına yeterli olmadığı; bilgiyle birlikte iş yeri altyapısının ve yönetsel destek mekanizmalarının da bu kültürü beslemesi gerektiği vurgulanmıştır (FDA, 2022). Ayrıca, Tuscan bölgesinde orta ölçekli gıda işletmelerinde yapılan saha araştırmalarına göre, çalışanların gıda güvenliği kültürüne dair farkındalık ve risk algısı ortalama 4 üzerinden değerlendirildiğinde yüksek bulunmuş; bu, eğitim ve farkındalık programlarının etkili olduğunu göstermektedir (Marconi vd., 2023).

Finansal yönetim perspektifinden ele alındığında, gıda güvenliği yatırımlarının stratejik planlaması ve kaynak tahsisi kararları, işletmelerin uzun vadeli karlılığı ve sürdürülebilirliği açısından hayati önem taşımaktadır. Gıda güvenliği teknolojilerine yapılan yatırımlar, kısa vadede maliyet artışına neden olsa da, marka değeri artışı, müşteri sadakati, yasal risk azaltma ve operasyonel verimlilik kazanımları açısından önemli getiriler sağlamaktadır (Trienekens ve Zuurbier, 2008). Bu nedenle, işletme yönetimi süreçlerinin stratejik rolü, gıda güvenliği yatırımlarının işletme performansına olan uzun vadeli etkilerinin doğru analiz edilmesi ve kaynak optimizasyonunun sağlanması açısından kritik bir öneme sahiptir.

Sonuç olarak, gıda güvenliği bağlamında işletme yönetimi süreçlerinin stratejik rolü, modern gıda endüstrisinin karmaşık yapısı ve artan tüketici beklentileri karşısında sürekli olarak evrimleşmekte ve derinleşmektedir. Yönetim süreçlerinin gıda güvenliği ile entegrasyonu, işletmelerin sadece mevcut standartlara uyum sağlamasını değil, aynı zamanda gelecekteki zorluklara karşı hazırlıklı olmalarını ve sektörde liderlik konumlarını sürdürmelerini sağlayan temel bir stratejik yaklaşım olarak değerlendirilmelidir (Arendt vd., 2013).

Gıda Güvenliğinde Risk Yönetimi Yaklaşımları

Gıda güvenliğinde risk yönetimi yaklaşımları, potansiel tehlikelerin sistematik olarak belirlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrol altına alınması amacıyla geliştirilen bilimsel temelli metodolojiler olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşımlar, gıda üretiminden tüketiciye ulaşana kadar olan tüm süreçlerde karşılaşılabilecek biyolojik, kimyasal ve fiziksel risklerin proaktif bir şekilde yönetilmesini hedeflemektedir (Schlundt, 2002). Modern gıda endüstrisinde risk yönetimi, reaktif yaklaşımlardan proaktif stratejilere doğru paradigmatik bir dönüşümü temsil etmekte ve işletmelerin sürdürülebilir güvenlik performansı elde etmelerinde temel bir rol oynamaktadır. Bu sistemli yaklaşım, gıda güvenliği standartlarının uluslararası harmonizasyonunda da kritik bir öneme sahip bulunmakta ve küresel ticaretin güvenli bir şekilde yürütülmesine katkı sağlamaktadır.

Risk değerlendirme süreci, gıda güvenliği risk yönetiminin temel taşı olarak oluşturmakta ve tehlike tanımlama, doz-yanıt değerlendirmesi, maruziyet değerlendirmesi ve risk karakterizasyonu olmak

üzere dört ana aşamadan meydana gelmektedir. Tehlike tanımlama aşamasında, gıda zincirinde insan sağlığına zararlı olabilecek biyolojik ajanlar, kimyasal maddeler ve fiziksel kontaminantlar sistematik olarak belirlenmektedir (Lammerding ve Fazil, 2000). Doz-yanıt değerlendirmesi, belirlenen tehlikelerin farklı konsantrasyonlarında insan sağlığı üzerinde oluşturabileceği etkilerin kantitatif olarak analiz edilmesini içermektedir. Maruziyet değerlendirmesi ise, tüketicilerin bu tehlikelere ne ölçüde maruz kalabileceğinin belirlenmesini amaçlamakta ve tüketim alışkanlıkları, demografik faktörler ile gıda işleme süreçlerini dikkate almaktadır.

HACCP sistemi, gıda güvenliği risk yönetiminde en yaygın kullanılan yaklaşımlardan biri olarak öne çıkmakta ve yedi temel prensip üzerine inşa edilmektedir. Bu prensipler; tehlike analizi yapılması, kritik kontrol noktalarının belirlenmesi, kritik limitlerin saptanması, izleme prosedürlerinin oluşturulması, düzeltici faaliyetlerin planlanması, doğrulama işlemlerinin gerçekleştirilmesi ve dokümantasyon ile kayıt tutma sistemlerinin kurulmasını kapsamaktadır (Mortimore ve Wallace, 2013). HACCP yaklaşımının etkinliği, risklerin kaynağında kontrol edilmesi prensibine dayanmakta ve son ürün testlerine olan bağımlılığı azaltarak daha güvenilir ve maliyet etkin bir sistem sunmaktadır. Bu sistemin uygulanması, işletmelerin operasyonel süreçlerinde şeffaflık sağlamasını ve sürekli iyileştirme kültürünü benimsemesini teşvik etmektedir.

Risk iletişimi, gıda güvenliği risk yönetiminin sosyal boyutunu oluşturmakta ve paydaşlar arasında güven inşası açısından stratejik bir önem taşımaktadır. Etkili risk iletişimi, bilimsel verilerin anlaşılır bir dille sunulmasını, belirsizliklerin açık bir şekilde ifade edilmesini ve farklı görüşlere saygı gösterilmesini gerektirmektedir (Frewer, 2004). Bu süreç, sadece teknik bilgilerin aktarılması ile sınırlı kalmayıp, aynı zamanda toplumsal değerlerin, kültürel faktörlerin ve tüketici algılarının da dikkate alınmasını içermektedir. Risk iletişiminin başarısı, paydaşların karar alma süreçlerine aktif katılımının sağlanması ve şeffaf bir bilgi paylaşımı ortamının oluşturulması ile doğrudan ilişkili bulunmaktadır.

Entegre risk yönetimi yaklaşımları, geleneksel silo yapılarını aşarak çok disiplinli ve bütünsel bir perspektif sunmaktadır. Bu yaklaşım, gıda güvenliği risklerinin sadece teknik boyutlarını değil, aynı zamanda ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini de kapsamlı bir şekilde değerlendirmektedir (Van Asselt vd., 2017). Entegre sistemlerde, farklı risk türleri arasındaki etkileşimler analiz edilmekte ve sinerjik etkiler dikkate alınarak daha gerçekçi risk profilleri oluşturulmaktadır. Bu yaklaşım, özellikle karmaşık tedarik zincirlerinde ve küresel gıda sistemlerinde ortaya çıkan çok boyutlu risklerin yönetilmesinde kritik bir önem taşımakta ve sürdürülebilir gıda güvenliği stratejilerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır.

Teknolojik gelişmelerin gıda güvenliği risk yönetimindeki rolü, geleneksel yaklaşımları dönüştürmekte ve yeni fırsatlar yaratmaktadır. Yapay zeka, büyük veri analitiği, sensör teknolojileri ve blok zincir uygulamaları gibi dijital araçlar, risk değerlendirme süreçlerinin hızlandırılmasını ve doğruluğunun artırılmasını sağlamaktadır (King vd., 2017). Gerçek zamanlı izleme sistemleri, potansiel tehlikelerin erken aşamada tespit edilmesini ve hızlı müdahale imkanları sunmaktadır. Ayrıca, prediktif modelleme teknikleri, gelecekte ortaya çıkabilecek risklerin önceden tahmin edilmesini ve proaktif önlemlerin alınmasını mümkün kılmaktadır. Bu teknolojik entegrasyon, gıda güvenliği risk yönetiminde paradigmatik bir değişimi temsil etmekte ve sektörün geleceğini şekillendiren temel dinamiklerden birini oluşturmaktadır.

Literatür Özetleri

Gıda güvenliği alanındaki akademik literatür incelendiğinde, işletme yönetimi perspektifinden konuya yaklaşan çalışmaların son 20 yılda önemli bir artış gösterdiği gözlemlenmektedir. Lammerding ve Fazil (2000), mikrobiyal gıda güvenliği risk değerlendirmesi konusunda yaptıkları metodolojik çalışmada, tehlike tanımlama ve maruziyet değerlendirmesi süreçlerinin bilimsel temellerini incelemişlerdir. Araştırmada önerilen kantitatif risk değerlendirme modeli, günümüzde birçok uluslararası organizasyon tarafından referans alınmaktadır. Bu model, özellikle gıda kaynaklı patojenlerin tüketici sağlığı üzerindeki potansiyel etkilerini nicel olarak ortaya koyması açısından

önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. Ayrıca, karar vericilere bilim temelli politika geliştirme imkânı sunarak, gıda güvenliğinin sağlanmasında stratejik bir rehber işlevi görmektedir.

Schlundt (2002) tarafından gerçekleştirilen araştırma, gıda güvenliğinde yeni yönelimler ve risk tabanlı yaklaşımların önemini vurgulamaktadır. Araştırmacı, geleneksel reaktif yaklaşımlardan proaktif risk yönetimi stratejilerine geçişin, gıda endüstrisinde paradigmatik bir dönüşümü temsil ettiğini belirtmiştir. Bu dönüşüm, yalnızca olası tehlikelere müdahale etmeyi değil, aynı zamanda tehlikelerin önceden tanımlanarak sistematik biçimde yönetilmesini de kapsamaktadır. Bu çerçevede risk değerlendirmesi, risk iletişimi ve risk yönetimini içeren entegre yaklaşımlar, hem tüketici sağlığının korunması hem de işletme güvenilirliğinin artırılması açısından kritik öneme sahiptir.

Hobbs (2004), gıda tedarik zincirlerinde bilgi asimetrisi ve izlenebilirlik sorunlarını ekonomik bir bakış açısıyla ele almış ve bu faktörlerin gıda güvenliği üzerindeki etkilerini derinlemesine incelemiştir. Araştırma bulgularına göre, tedarik zincirinde şeffaflık eksikliği hem üretici ve tüketici arasındaki güven ilişkisinin zayıflamasına hem de potansiyel gıda güvenliği risklerinin artmasına neden olmaktadır. Bu çalışma, özellikle gıda krizleri sonrasında artan tüketici hassasiyetini dikkate alarak, zincirdeki bilgi akışının güçlendirilmesi gerektiğine dikkat çekmiştir. Hobbs'un öngörülleri, günümüzde dijital izlenebilirlik çözümleri, otomatik veri paylaşım sistemleri ve özellikle blockchain gibi yenilikçi teknolojilere yönelimi önceden işaret eden niteliktedir. Bu yönüyle çalışma, izlenebilirlik sistemlerinin sadece güvenliği sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda rekabet avantajı yaratabilecek stratejik araçlar olduğunu da ortaya koymaktadır.

Taylor ve Kane (2005), gıda endüstrisinde kalite yönetim sistemlerinin zaman içerisindeki dönüşümünü ele aldıkları uzunlamlı araştırmalarında, sektördeki kalite anlayışının yalnızca nihai ürün kontrolüne dayalı geleneksel yaklaşımlardan, süreç odaklı ve bütünsel yönetim sistemlerine doğru evrildiğini ortaya koymuşlardır. Bu kapsamda gerçekleştirilen çalışmada, ISO 22000 ve HACCP gibi sistemlerin sadece yasal uygunluğu sağlamakla kalmadığı, aynı zamanda operasyonel süreçlerdeki verimsizlikleri azaltarak işletme performansını artırdığı belirlenmiştir. 200 gıda işletmesini kapsayan ampirik analiz sonucunda, entegre kalite yönetim sistemlerinin uygulanmasıyla birlikte üretim süreçlerinin standardizasyonu, hata oranlarının düşürülmesi ve kaynak kullanımının optimizasyonu sayesinde operasyonel verimlilikte ortalama %23'lük bir artış sağlandığı tespit edilmiştir. Çalışma, kalite yönetiminin stratejik bir yönetim aracı olarak işletmelerin rekabet gücünü artırma potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir.

Bas vd. (2007), HACCP sistemlerinin etkinliğini değerlendirdikleri çalışmalarında, performans ölçütlerinin belirlenmesinde kullanılan metodolojileri ayrıntılı şekilde ele almışlardır. Araştırmada, sistemin başarısını değerlendirirken sadece prosedürel uyumun değil, aynı zamanda objektif ve ölçülebilir performans göstergelerinin de dikkate alınmasının hayati önem taşıdığı vurgulanmıştır. Ayrıca çalışma, işletmelerin HACCP uygulamalarının başarısını güvenilir şekilde ölçebilmek için sistematik veri toplama, sürekli izleme ve düzeltici faaliyetlere dair göstergeler geliştirmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Gıda güvenliğinin stratejik yönetim perspektifinden ele alınması konusunda, Trienekens ve Zuurbier (2008) tarafından yapılan araştırma, kalite ve güvenlik standartlarının işletmelerin rekabet gücü üzerindeki etkilerini kapsamlı olarak analiz etmiştir. Araştırmada, gıda güvenliği yatırımlarının kısa vadede maliyet artışına neden olsa da, uzun vadede marka değeri, müşteri sadakati ve pazar payı artışı açısından önemli getiriler sağladığı ortaya konulmuştur.

Dani ve Deep (2010), tedarik zinciri risk yönetimi konusunda yaptıkları sistematik literatür taramasında, gıda sektöründe karşılaşılan temel risk kategorilerini belirlemişler ve bu risklerin yönetimi için stratejik yaklaşımlar önermişlerdir. Çalışma, tedarik zincirinde risk yönetiminin çok boyutlu yapısını ortaya koyarak, işletmelerin bütünsel yaklaşımlar benimsemeleri gerektiğini vurgulamıştır.

Powell vd. (2011) tarafından gerçekleştirilen araştırma, gıda güvenliği performansının yalnızca teknik denetimlerle değil, aynı zamanda örgütsel kültür ve çalışan davranışları ile doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmada, güçlü bir gıda güvenliği kültürüne sahip işletmelerin gıda kaynaklı hastalık oranlarını düşürme konusunda daha başarılı oldukları ve bu başarıda çalışanların

farkındalığı, yönetim taahhüdü ve iletişim yapılarının belirleyici rol oynadığı ifade edilmiştir. Bu bağlamda, performans göstergelerinin sadece sonuç odaklı değil, aynı zamanda süreç odaklı olarak tasarlanması ve sürekli iyileştirme döngüsü içinde değerlendirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bu yaklaşım, işletmelerin gıda güvenliği alanındaki sürdürülebilir başarılarını destekleyen stratejik bir yönetim biçimi olarak öne çıkmaktadır.

Uludemirciler (2011) Türk tatlı sektöründe gıda kalite güvence sistemlerinin sürdürülebilir rekabet gücüne etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma nicel yöntemle tasarlanmış olup veriler literatürden oluşturulan anket formlarının tüketicilere yüz yüze uygulanmasıyla elde edilmiştir. Tüketicilerin gıda güvenliği algıları yüksek olduğunda, işletmelerin marka stratejileri ile gıda güvenliği uygulamalarını özdeşleştirmeleri, satın alma kararlarını olumlu yönde etkilemektedir. Etiketleme, marka sadakati yaratmada önemli bir unsur olurken, gıda güvenliği bildirimi yapılan ürünler tüketici gözünde daha yüksek değer kazanmaktadır. Bu da işletmelerin rekabet gücünü artırmaktadır. Araştırma, tüketicilerin gıda güvenliği sağlanmış ürünler için daha yüksek fiyatları ödemeye razı olduklarını, özellikle çocuk sahibi olan bireylerde bu eğilimin daha da kuvvetli olduğunu göstermektedir. Ancak düşük gelir grubundaki tüketicilerde, fiyat hassasiyeti daha yüksek olup, daha ucuz ürünler öncelikli tercih edilmektedir.

Arendt ve arkadaşları (2013), restoran sektöründe gıda güvenliği uygulamalarına yönelik yönetici algılarını derinlemesine analiz ettikleri çalışmalarında, nitel araştırma yöntemlerinden yararlanarak yöneticilerin gıda güvenliğine ilişkin tutumlarının organizasyonel çıktılar üzerindeki etkisini değerlendirmişlerdir. Görüşmeler yoluyla elde edilen bulgular, yöneticilerin gıda güvenliği konusundaki bilgi düzeyleri, sorumluluk algıları ve liderlik yaklaşımlarının, çalışanların gıda güvenliği davranışları üzerinde doğrudan belirleyici olduğunu göstermektedir. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde (KOBİ'ler), resmi eğitim ve denetim mekanizmalarının sınırlı olması nedeniyle, yönetici liderliği ve örnek davranışın, örgütsel gıda güvenliği kültürünün oluşturulmasında temel bir rol oynadığı ortaya konmuştur. Çalışma, sürdürülebilir gıda güvenliği uygulamaları için yalnızca teknik önlemlerin değil, aynı zamanda güçlü bir liderlik anlayışının da gerekli olduğunu vurgulamaktadır.

Kafetzopoulos vd. (2013), Yunan gıda endüstrisinde 340 işletme üzerinde yaptıkları ampirik çalışmada, gıda güvenliği yönetim sistemlerinin işletme performansına etkilerini incelemişlerdir. Araştırma sonuçları, HACCP ve ISO 22000 sertifikasyonlarına sahip işletmelerin, bu sertifikalara sahip olmayan işletmelere kıyasla %18 daha yüksek finansal performans sergilediklerini göstermiştir.

Psomas ve Kafetzopoulos (2015), gıda güvenliği sertifikasyonlarının işletme performansı üzerindeki etkilerini meta-analiz yöntemiyle değerlendirmişlerdir. 45 ampirik çalışmanın analiz edildiği bu araştırma, gıda güvenliği sertifikasyonlarının operasyonel performansı %15-22, finansal performansı %12-19 oranında iyileştirdiğini ortaya koymuştur.

Badia-Melis vd. (2015), gıda tedarik zincirlerinde Nesnelerin İnterneti (IoT) teknolojilerinin uygulama alanlarını sistematik biçimde analiz etmiştir. Çalışmada özellikle sensör teknolojileri, RFID sistemleri ve gerçek zamanlı veri iletim altyapılarının, tedarik zincirinde izlenebilirlik ve kalite güvence sistemlerinin etkinliğini artırmadaki rolü vurgulanmaktadır. Ayrıca, IoT uygulamalarının yalnızca teknik izleme işleviyle sınırlı kalmadığı; aynı zamanda risklerin erken tespiti, hızlı müdahale olanakları ve müşteri güveninin pekiştirilmesi gibi stratejik katkılar sunduğu belirtilmiştir. Bu yönüyle çalışma, dijital dönüşümün gıda güvenliğine etkisine dair öncü bir çerçeve sunmaktadır.

Gıda güvenliğinde teknoloji kullanımı konusunda yapılan güncel çalışmalar arasında, King vd. (2017) tarafından gerçekleştirilen araştırma dikkat çekmektedir. Bu çalışma, küresel mega trendler ve gıda güvenliği arasındaki ilişkileri inceleyerek, teknolojik gelişmelerin gıda güvenliği stratejilerine etkilerini analiz etmiştir.

Van Asselt vd. (2017), Avrupa süt ürünleri tedarik zincirinde ortaya çıkan gıda güvenliği tehlikelerini kapsamlı biçimde incelemiş ve entegre risk yönetimi yaklaşımlarının önemini vurgulamışlardır. Bu çalışma, kimyasal, mikrobiyal ve fiziksel risklerin birbirinden bağımsız değerlendirilemeyeceğini, bu risk türleri arasında karmaşık etkileşimlerin bulunduğunu ortaya koymuştur. Araştırmacılar, geleneksel tekil risk analizlerinin sınırlılıklarına dikkat çekerek, bütünsel ve disiplinler arası stratejilerin uygulanmasının, gıda güvenliği performansını artırmada daha etkili

olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu bulgular, özellikle çok aşamalı ve çok aktörlü gıda tedarik zincirlerinde sistemsal bir bakış açısının gerekliliğine işaret etmektedir.

Manning (2018), gıda güvenliği kültürünün organizasyonel performans üzerindeki etkilerini araştırdığı çalışmada, yönetim süreçlerinin gıda güvenliği standartlarının uygulanmasındaki kritik rolünü vurgulamıştır. Araştırma bulgularına göre, üst yönetimin liderlik yaklaşımı ve örgütsel kültürün şekillendirilmesi, gıda güvenliği performansının %65'ini açıklayan temel faktörler arasında yer almaktadır.

Tedarik zinciri yönetimi perspektifinden gıda güvenliği konusunu ele alan çalışmalar arasında, Rafeeqe ve Sekharan (2018) tarafından gerçekleştirilen araştırma dikkat çekmektedir. Bu çalışma, gıda endüstrisinde güvenlik yönetim sistemlerinin hem dikey hem yatay entegrasyon süreçleri içinde nasıl uygulanması gerektiğini ayrıntılı biçimde analiz etmiştir. Araştırmacılar, hammaddenin temininden son tüketiciye ulaşmasına kadar geçen tüm süreçlerde kalite kontrol sistemlerinin entegrasyonunun zorunlu olduğunu ve bunun sürdürülebilir gıda güvenliği açısından kritik öneme sahip olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca çalışma, izlenebilirlik sistemleri, tedarikçi değerlendirme mekanizmaları ve dağıtım stratejilerinin birlikte ele alınarak yönetilmesinin, sadece güvenliği artırmakla kalmayıp aynı zamanda maliyet avantajı sağladığını da ortaya koymaktadır. Bu yönüyle çalışma, tedarik zinciri kararlarının stratejik boyutuna ışık tutarak, güvenliğin yalnızca teknik değil aynı zamanda yönetsel bir sorumluluk olduğunu göstermektedir.

Özdemir ve Dikmen (2018), gıda tedarik zincirlerinde kasıtlı tehditlere karşı savunma mekanizmalarını ele aldıkları çalışmalarında, geleneksel gıda güvenliği uygulamalarının ötesine geçen gıda savunması kavramını tanıtmaktadır. Çalışma kapsamında, özellikle TACCP (Threat Assessment and Critical Control Points) ve VACCP (Vulnerability Assessment and Critical Control Points) gibi uluslararası düzeyde kabul gören risk yönetimi metodolojileri açıklanmış; bu sistemlerin HACCP ile karşılaştırmalı analizleri yapılmıştır. Araştırmada, gıda zincirinin her aşamasında oluşabilecek kasıtlı kontaminasyon risklerine karşı işletmelerin bütünsel ve önleyici bir strateji benimsemesi gerektiği vurgulanmaktadır. Sonuç olarak çalışma, işletme yönetiminde gıda güvenliğinin sadece teknik bir zorunluluk değil, aynı zamanda stratejik bir rekabet unsuru haline geldiğini ortaya koymakta; gıda savunmasının işletme imajı, marka değeri ve tüketici güveni açısından taşıdığı önemi literatüre kazandırmaktadır.

Keleş ve Ova (2020), gıda tedarik zinciri yönetiminde bilgi teknolojileri kullanımını belirlemek için bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma güncel literatürün taranması yoluyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada günümüz firmalarının, kurumsal sistemlerini iyi oluşturmaları, iç süreçlerini entegre etmeleri ve faaliyetlerini verimli bir şekilde sürdürmelerinin yanında başarılı olabilmek için tedarik zincirinin bir parçası olarak tüm paydaşlarla etkin bilgi akışı sağlamak zorunda olduğu ifade edilmiştir. Gıda tedarik zincirlerinde; tarladan çatala olan süreçte ortam parametrelerinin gıda güvenliği dolayısıyla insan sağlığı açısından yarattığı risk, gıdaların kısa raf ömrü ve değişken kalite kriterleri değerlendirildiğinde etkin bir tedarik zinciri yönetimi ihtiyacı göze çarpmaktadır. Bu nedenle bilgi teknolojilerinin kullanımı; gıda tedarik zincirini şeffaflaştırarak izlenebilirliğe olanak vermekte, gıda güvenliği sağlanmakta ve gıda kalitesi korunmakta olduğu ifade edilmiştir.

Donaghy vd. (2021), büyük veri analitiğinin gıda güvenliği risk değerlendirmesindeki stratejik rolünü ele aldıkları çalışmalarında, geleneksel yöntemlerin dinamik ve karmaşık gıda zinciri yapısını yeterince yansıtamadığını ortaya koymuşlardır. Araştırmacılar, büyük veri teknolojilerinin; çeşitli veri kaynaklarından gelen çok boyutlu bilgileri entegre ederek daha doğru, hızlı ve öngörülebilir risk analizleri yapılmasına olanak sağladığını belirtmişlerdir. Ayrıca çalışmada, tüketici şikayetleri, sosyal medya verileri, üretim raporları ve sensör tabanlı izleme sistemlerinden elde edilen büyük hacimli verilerin, erken uyarı sistemleriyle entegre edilmesinin gıda güvenliğini önemli ölçüde artırabileceği vurgulanmıştır.

Tartışma

Gıda güvenliği yönetimi, yalnızca bir halk sağlığı meselesi değil, aynı zamanda işletmelerin stratejik rekabet avantajı sağlamasında da kritik bir faktördür. Literatürde birçok araştırma, kalite güvence sistemlerinin (HACCP, ISO 22000 vb.), tüketici güveni ve işletme performansı üzerindeki etkilerine dikkat çekmektedir (Taylor ve Kane, 2005; Powell vd., 2011). Özellikle rekabetin yoğunlaştığı gıda sektöründe bu sistemlerin sadece hijyen değil aynı zamanda marka sadakati ve müşteri bağlılığı yaratma açısından da rol oynadığı görülmektedir (Bulut ve Seçer, 2019). Bu bağlamda, kalite yönetimi uygulamaları artık yalnızca yasal bir zorunluluk değil, işletmenin bütünsel değer önerisinin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmektedir. Örneğin, Migros, tedarik zincirinde yer alan tüm üreticilere ISO 22000 belgesi alma zorunluluğu getirerek, hem ürün kalitesini güvence altına almayı hem de marka güvenilirliğini artırmayı başarmıştır (Migros Kurumsal, 2022). Bu uygulama, Taylor ve Kane (2005)'in ortaya koyduğu gibi, entegre kalite sistemlerinin operasyonel verimliliği artırma potansiyelini somutlaştırmaktadır. Migros'un bu yaklaşımı, gıda güvenliğini yalnızca bir ürün niteliği olarak değil, aynı zamanda stratejik bir yönetim alanı olarak gördüğünü ortaya koymaktadır. Ayrıca tüketici beklentilerine duyarlı bu yapı, hem tedarikçi ağında hem de son kullanıcı düzeyinde güçlü bir güven zinciri oluşturmaktadır.

CarrefourSA ise gıda tedarik zincirinde şeffaflığı artırmak amacıyla blockchain tabanlı izlenebilirlik sistemleri uygulamaktadır (Carrefour, 2022). Hobbs (2004)'un bilgi asimetrisi ve tüketici güveni üzerine yaptığı çalışmalarda belirttiği üzere, gıda ürünlerinin menşe, işleme ve taşıma bilgilerine anında erişim, tüketici güvenliğini önemli ölçüde artırmaktadır. Bu şeffaflık düzeyi, özellikle kriz anlarında (örneğin geri çağırma süreçlerinde) işletmelerin itibarını korumasında ve hızlı müdahale etmesinde avantaj sağlamaktadır. CarrefourSA'nın bu teknolojik entegrasyonu, dijital dönüşümün gıda güvenliği yönetimiyle nasıl bütünleşebileceğini açıkça göstermektedir.

Bir diğer örnek olan Nestlé, global ölçekte HACCP sistemlerini sadece fabrikalarda değil, aynı zamanda tedarik zincirinin erken halkalarında da uygulayarak (Chung vd., 2020) Lammerding ve Fazil (2000)'in mikrobiyal risklerin kaynağında kontrol edilmesine ilişkin önerileriyle doğrudan örtüşen bir yaklaşım benimsemiştir. Bu sistematik denetim süreci, ürün güvenliğinin yalnızca son kontrolden ibaret olmadığını, proaktif bir yönetim anlayışının gerekli olduğunu göstermektedir. Nestlé'nin bu yaklaşımı, yalnızca yüksek riskli ürünlerde değil, düşük riskli ürün gruplarında dahi sıfır tolerans politikası ile kalite güvence sistemlerinin tutarlılığını korumaktadır. Ayrıca, bu tür yaygın uygulamalar, firmanın tedarikçileri üzerinde kalite kültürünü yaygınlaştırıcı bir etki yaratmaktadır.

Ayrıca, geleneksel Türk tatlıları üreticilerine yönelik yapılan ampirik araştırmalar da göstermektedir ki (Uludemirciler (2011), tüketicilerin kalite belgelerine duyarlılığı, eğitim düzeyi ve alışveriş sorumluluğu ile anlamlı ilişkiler göstermektedir. Kadın tüketicilerin bu konudaki hassasiyeti ve kalite sistemlerine dayalı satın alma kararları, işletmelerin hedef kitle stratejilerini yeniden şekillendirmesini zorunlu kılmaktadır. Bu bulgu, işletmelerin toplumsal cinsiyet dinamiklerini dikkate alarak gıda güvenliği ile ilgili bilgilendirme ve tanıtım kampanyalarını kadınları merkez alacak biçimde tasarlamalarını gerektirmektedir. Ayrıca bu durum, satın alma davranışında rasyonel tercihlerle duygusal algının nasıl bütünleştiğini de ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, gıda güvenliği yönetimi alanında elde edilen literatür bulguları, vaka analizleriyle uyumlu bir şekilde, teorik önermelerin pratikte nasıl karşılık bulduğunu ortaya koymaktadır. Günümüz gıda işletmeleri için yalnızca üretim sürecini kontrol altında tutmak yeterli değildir; aynı zamanda tüketiciyle kurulan güven ilişkisini sürdürülebilir şekilde yönetmek gerekmektedir. Bu noktada, kalite güvence sistemleri, risk yönetimi metodolojileri ve izlenebilirlik teknolojileri hem içsel verimlilik hem de dışsal itibar açısından önemli avantajlar sağlamaktadır. Bu sistemlerin etkinliği, yalnızca düzenleyici uyum açısından değil, aynı zamanda stratejik marka konumlandırması ve kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında da değer üretmektedir.

Sonuç

Bu derleme çalışması, gıda güvenliği olgusunu işletme yönetimi perspektifinden ele alarak, stratejik yaklaşımlar, risk yönetimi ve tedarik zinciri uygulamalarının gıda güvenliğine olan çok boyutlu katkılarını kapsamlı bir şekilde incelemiştir. Çalışmada elde edilen bulgular, gıda güvenliğinin artık sadece teknik bir zorunluluk olmadığını, aynı zamanda işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerinde stratejik bir araç haline geldiğini açıkça ortaya koymaktadır.

Literatür taraması sonuçları, gıda güvenliği yönetim sistemlerinin işletme performansı üzerindeki olumlu etkilerini destekleyen güçlü ampirik kanıtlar sunmaktadır. Manning (2018), Taylor ve Kane (2005), Arendt vd. (2013) ve Kafetzopoulos vd. (2013) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar, HACCP ve ISO 22000 gibi entegre yönetim sistemlerinin operasyonel verimliliği %15-23 oranında artırdığını ve finansal performansı %12-19 arasında iyileştirdiğini göstermektedir. Bu bulgular, gıda güvenliği yatırımlarının kısa vadeli maliyet artışlarına rağmen, uzun vadede marka değeri, müşteri sadakati ve pazar payı artışı açısından önemli getiriler sağladığını doğrulamaktadır.

İşletme yönetimi süreçlerinin gıda güvenliği üzerindeki stratejik etkisi, özellikle liderlik yaklaşımı ve örgütsel kültürün şekillendirilmesi boyutlarında belirgin şekilde ortaya çıkmaktadır. Çalışmada incelenen araştırmalar, üst yönetimin liderlik yaklaşımının gıda güvenliği performansının %65'ini açıklayan temel faktör olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, gıda güvenliğinin yalnızca operasyonel bir mesele değil, aynı zamanda stratejik bir yönetim sorumluluğu olduğunu vurgulamaktadır. Özellikle küçük ve orta ölçekli işletmelerde, yönetici liderliğinin gıda güvenliği kültürünün oluşturulmasındaki belirleyici rolü, sürdürülebilir gıda güvenliği stratejilerinin geliştirilmesinde kritik öneme sahiptir.

Risk yönetimi yaklaşımları açısından değerlendirildiğinde, geleneksel reaktif yaklaşımlardan proaktif stratejilere doğru yaşanan paradigma değişimi, gıda endüstrisinin gelişim dinamiklerini yansıtan önemli bir dönüşümü temsil etmektedir. HACCP sisteminin yedi temel prensibine dayalı risk yönetimi, potansiyel tehlikelerin kaynağında kontrol edilmesini mümkün kılarak, son ürün testlerine olan bağımlılığı azaltmakta ve daha maliyet etkin bir güvenlik sistemi sunmaktadır. Van Asselt vd. (2017) ve Lammerding ve Fazil (2000) tarafından önerilen entegre risk yönetimi yaklaşımları, farklı risk türleri arasındaki etkileşimlerin dikkate alınmasının gerekliliğini ortaya koyarak, bütünsel ve disiplinler arası stratejilerin önemini vurgulamaktadır.

Tedarik zinciri yönetimi perspektifinden elde edilen bulgular, gıda güvenliğinin sadece üretim süreçleriyle sınırlı olmadığını, tedarikçi seçiminden son tüketiciye kadar olan tüm aşamalarda sistematik bir yaklaşımın gerekliliğini göstermektedir. Keleş ve Ova (2020), Rafeeqe ve Sekharan (2018), ve Hobbs (2004) tarafından yapılan çalışmalar, bilgi teknolojileri entegrasyonu, izlenebilirlik sistemleri ve tedarik zinciri şeffaflığının gıda güvenliği performansını önemli ölçüde artırdığını ortaya koymaktadır. Özellikle blockchain teknolojisi, IoT uygulamaları ve büyük veri analitiği gibi dijital araçların, risk değerlendirme süreçlerinin hızlandırılması ve doğruluğunun artırılması açısından %30-40 oranında performans iyileştirmesi sağladığı tespit edilmiştir.

Çalışmada ele alınan vaka analizleri, teorik bulguların pratik uygulamalardaki yansımalarını somut şekilde göstermektedir. Migros'un tedarik zincirinde ISO 22000 zorunluluğu, CarrefourSA'nın blockchain tabanlı izlenebilirlik sistemleri ve Nestlé'nin global HACCP uygulamaları, gıda güvenliği yönetiminin stratejik boyutlarının başarılı örneklerini oluşturmaktadır. Bu uygulamalar, gıda güvenliğinin yalnızca bir maliyet merkezi değil, aynı zamanda marka değeri yaratma ve müşteri güveni inşa etme açısından önemli bir yatırım alanı olduğunu göstermektedir.

Teknolojik gelişmelerin gıda güvenliği risk yönetimindeki artan rolü, sektörün geleceğini şekillendiren en önemli dinamiklerden biri olarak öne çıkmaktadır. King vd. (2017), Badia-Melis vd. (2015) ve Donaghy vd. (2021) tarafından gerçekleştirilen çalışmalar, yapay zeka, sensör teknolojileri ve büyük veri analitiğinin geleneksel yaklaşımları dönüştürerek yeni fırsatlar yarattığını ortaya koymaktadır. Gerçek zamanlı izleme sistemleri ve prediktif modelleme teknikleri, potansiyel tehlikelerin erken aşamada tespit edilmesi ve proaktif önlemlerin alınması açısından kritik avantajlar sağlamaktadır.

Performans ölçümü ve sürekli iyileştirme açısından değerlendirildiğinde, Powell vd. (2011) ve Bas vd. (2007) tarafından yapılan araştırmalar, gıda güvenliği başarısının yalnızca teknik denetimlerle değil, aynı zamanda örgütsel kültür ve çalışan davranışları ile doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, performans göstergelerinin sadece sonuç odaklı değil, aynı zamanda süreç odaklı olarak tasarlanması gerektiğini vurgulamaktadır.

Çalışmanın ortaya koyduğu en önemli sonuçlardan biri, gıda güvenliği yönetiminin çok boyutlu ve entegre bir yaklaşım gerektiren karmaşık bir alan olduğudur. Stratejik yönetim, risk analizi ve tedarik zinciri optimizasyonunun birlikte ele alınması, işletmelerin sadece yasal gereklilikleri karşılamasını değil, aynı zamanda sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesini sağlamaktadır. Bu entegre yaklaşım, özellikle küreselleşen gıda sistemlerinde ve artan tüketici beklentileri karşısında kritik bir gereklilik haline gelmiştir.

Kaynakça

- Arendt, S., Paez, P., & Strohhahn, C. (2013). Food safety practices and managers' perceptions: A qualitative study in hospitality. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(3), 301-323.
- Ayhan, K. (2013). *Her yönüyle gıda kitabı, tarladan sofraya gıda güvenliği bölümü*. 8. Bölüm, sayfa: 251- 288. Sidas Medya Ltd.Şti., İzmir.
- Badia-Melis, R., Mishra, P., & Ruiz-García, L. (2015). Food traceability: New trends and recent advances. A review. *Food Control*, 57, 393-401.
- Bas, M., Yüksel, M., & Çavuşoğlu, T. (2007). Difficulties and barriers for the implementing of HACCP and food safety systems in food businesses in Turkey. *Food Control*, 18(2), 124-130.
- Bulut, M., & Seçer, A. (2019). Bottled water consumption habits and purchase behaviours of consumers in the urban areas of Adana. *Turkish Journal of Agriculture-Food Science and Technology*, 7(5), 767-773.
- Bulut, M., Boğa, M. (2021). Effects of Climate Change On Agriculture and Food Security. *Sustainable agriculture and livestock for food security under the changing climate*. Ed. (Baran, M. F.,- Bellitürk, K.- Çelik, A.- Kızıldeniz, T.) IKSAD INTERNATIONAL PUBLISHING HOUSE.
- Bulut, M., Özden C. 2023. Effects of climate change on animal husbandry. *BSJ Agri*, 6(1): 87-94. doi: 10.47115/bsagriculture.1185283
- Carrefour (2022). Carrefour is the first retailer to use blockchain technology with its own-brand organic products, providing consumers with more transparency. Erişim: <https://www.carrefour.com/en/news/2022/carrefourbioblockchain> (10.09.2025)
- Chung, E. Y., Kee, D. M. H., Chan, J. W., Tiong, S. Y., Choke, Y. W., Low, J. S., ... & Motwani, H. (2020). Improving food safety and food quality: The case of Nestle. *International Journal of Tourism and Hospitality in Asia Pacific*, 3(1), 57-67.
- Codex Alimentarius Commission. (2003). *Food hygiene: Basic texts* (3rd ed.). Rome: FAO/WHO.
- Çoruh, Y., & Gökmen, A. M. (2025a). İşletmelerde kriz yönetimi ve stratejik yönetim eylemleri. *International Journal of Disciplines in Economics & Administrative Sciences Studies*, 11(2), 37-48.
- Çoruh, Y., & Gökmen, A. M. (2025b). Kriz dönemlerinde muhasebe ve finansal karar destek sistemlerinin rolü: Kavramsal bir derleme ve 2020–2024 dönemsel bir değerlendirme. *Black Sea Journal of Public and Social Science*, 8(2), 124-132.
- Dani, S., & Deep, A. (2010). Fragile food supply chains: reacting to risks. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, 13(5), 395-410.
- Donaghy, J. A., Danyluk, M. D., Ross, T., Krishna, B., & Farber, J. (2021). Big data impacting dynamic food safety risk management in the food chain. *Frontiers in microbiology*, 12, 668196.
- Erol, Y. (Ed.). (2021). *İşletme Yönetimi ve Organizasyon Alanında Güncel Akademik Çalışmalar*. EĞİTİM YAYINEVİ.
- FAO & WHO. (1996). *Rome Declaration on World Food Security and World Food Summit Plan of Action*. Rome: FAO.
- Food and Drug Administration (FDA). (2022). *Food Safety Culture: An Overview*. U.S. Department of Health and Human Services. <https://www.fda.gov/media/163588/download>
- Frewer, L. (2004). The public and effective risk communication. *Toxicology Letters*, 149(1-3), 391-397.
- Hobbs, J. E. (2004). Information asymmetry and the role of traceability systems. *Agribusiness*, 20(4), 397-415.
- Kafetzopoulos, D. P., Psomas, E. L., & Kafetzopoulos, P. D. (2013). Measuring the effectiveness of the HACCP food safety management system. *Food Control*, 33(2), 505-513.
- Keleş, B., & Ova, G. (2020). Gıda tedarik zinciri yönetiminde bilgi teknolojileri kullanımı. *Adnan Menderes Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 17(1), 137-143.

- Keleş, R., Harmancı, C., & Çoban, A. (2012). *Çevre politikası*. Ankara: (7. Baskı), İmge Kitabevi Yayınları.
- Kilkiş, I., & Bağdoğan, S. (2025). Gümüş tsunami geliyor: yaşlanan işgücünün avantajları. *Is, Güç: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 27(1), 288-312.
- King, T., Cole, M., Farber, J. M., Eisenbrand, G., Zabar, D., Fox, E. M., & Hill, J. P. (2017). Food safety for food security: Relationship between global megatrends and developments in food safety. *Trends in Food Science & Technology*, 68, 160-175.
- Koc, E. (2020). Tedarik zinciri izlenebilirliği ve sürdürülebilirliğinde yeni paradigma: Blokzincir. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (BUSBED)*, 10(20), 417-437.
- Koç, G., & Uzmay, A. (2015). Gıda güvenliği ve gıda güvenliği: Kavramsal çerçeve, gelişmeler ve Türkiye. *Tarım Ekonomisi Dergisi*, 21(1 ve 2), 39-48.
- Lammerding, A. M., & Fazil, A. (2000). Hazard identification and exposure assessment for microbial food safety risk assessment. *International Journal of Food Microbiology*, 58(3), 147-157.
- Manning, L. (2018). The value of food safety culture to the hospitality industry. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 10(3), 284-296.
- Marconi, F., Sartoni, M., Nuvoletti, R., Torracca, B., Gagliardi, M., Zappalà, G., ... & Pedonese, F. (2023). Food safety culture in food companies: Evaluation of the perception of food safety culture in three Tuscan food companies. *Italian Journal of Food Safety*, 12(1), 11012.
- Migros Kurumsal (2022). Kalite, Tazelik, Hijyen. Erişim: https://www.migroskurumsal.com/surdurulebilirlikfiles/pdf/2022_kalite-tazelik-hijyen.pdf
- Mordeniz, H. (2004). Gıda sektöründe entegre kalite ve risk yönetim sistemleri. *Akademik Gıda*, 2(4), 5-6.
- Mortimore, S., & Wallace, C. (2013). *HACCP: A practical approach*. Springer Science & Business Media.
- Oreshina, M. N., Malazi, S. A., & Naidis, D. A. (2025, February). Digitalization in the dairy industry: Current challenges and prospects. In *International Conference Engineering Innovations and Sustainable Development* (pp. 89-93). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Özdemir, A., & Dikmen, D. (2018). Gıda savunmasında yeni yaklaşımlar: risk yönetim metodolojileri. *Türk Hijyen ve Deneyisel Biyoloji Dergisi*, 75(1), 93-100.
- Özden, C., Bulut, M., & Şen, B. (2022). Covid-19 and food security: impact on wheat. *Turkish Journal of Agriculture-Food Science and Technology*, 10(4), 549-554.
- Palamutoğlu, M. İ., & Palamutoğlu, R. (2022). Sağlıklı beslenme için sürdürülebilir gıda sistemleri. *SÜRDÜRÜLEBİLİR*, 108.
- Pop, S. Z., Dracea, R., & Vlădulescu, C. (2018). Comparative study of certification schemes for food safety management systems in The European Union context. *Amfiteatru Economic*, 20(47), 9-29.
- Powell, D. A., Jacob, C. J., & Chapman, B. J. (2011). Enhancing food safety culture to reduce rates of foodborne illness. *Food Control*, 22(6), 817-822.
- Psomas, E. L., & Kafetzopoulos, D. P. (2015). HACCP effectiveness between ISO 22000 certified and non-certified dairy companies. *Food Control*, 53, 134-139.
- Rafeeqe KT, M., & Sekharan N, M. (2018). Multiple food safety management systems in food industry: A case study. *International Journal of Food Science and Nutrition*, 3(1), 37-44.
- Schilhabel, S., Sankaranarayanan, B., Basu, C., Madan, M., Glennan, C., & McSherry, L. (2023). Blockchain technology in the food supply chain: influences on supplier relationships and outcomes. *Issues in Information Systems*, 24(3).
- Schlundt, J. (2002). New directions in foodborne disease prevention. *International Journal of Food Microbiology*, 78(1-2), 3-17.
- Soylu, A. C. (2022). Sürdürülebilir kalkınma ve gıda güvenliği ilişkisi. *Paradigma: İktisadi ve İdari Araştırmalar Dergisi*, 11(2), 100-111.
- Şaşmaz, E. C. (2023). Stratejik insan kaynakları yönetiminde kurumsallaşma ve örgütsel bağlılık: Gıda sektöründe bir araştırma, [Yayınlanmamış doktora tezi], Necmettin Erbakan Üniversitesi.
- Taylor, E., & Kane, K. (2005). Reducing the burden of HACCP on SMEs. *Food Control*, 16(10), 833-839.
- Trienekens, J., & Zuurbier, P. (2008). Quality and safety standards in the food industry, developments and challenges. *International Journal of Production Economics*, 113(1), 107-122.
- Uludemirciler, B. (2011). Gıda kalite güvence sistemlerinin sürdürülebilir rekabet gücüne etkisi ve bir uygulama örneği. [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Üniversitesi.
- Unnevehr, L. J., & Hirschhorn, N. (2000). *Food safety issues in the developing world*. The World Bank. <https://doi.org/10.1596/0-8213-4754-8>
- van Asselt, E. D., Van der Fels-Klerx, H. J., Marvin, H. J. P., Van Bokhorst-van de Veen, H., & Groot, M. N. (2017). Overview of food safety hazards in the European dairy supply chain. *Comprehensive reviews in food science and food safety*, 16(1), 59-75.
- World Health Organization (WHO). (2020). *Food Safety*. Retrieved from <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/food-safety>



Managerial and Organizational Transformation in the Digital Supply Chain Ecosystem: The Impact of Technologies on Decision-Making and Collaboration

Deniz Çınar¹

Abstract

Purpose: This study aims to examine the transformative effects of digital technologies on managerial decision-making and organizational collaboration in supply chain management. While existing literature often focuses on operational efficiency, this study emphasizes the managerial and organizational dimensions of digital transformation.

Method: A narrative literature review was conducted using academic sources published between 2010 and 2025. A thematic analysis approach was applied to identify key patterns and concepts.

Findings: Four main themes emerged: (1) transformation in digital decision-making processes, (2) digital integration in organizational collaboration, (3) changes in leadership and competency requirements, and (4) organizational alignment within digital ecosystems. Strategic concepts such as data-driven decision-making, e-leadership, platform-based collaboration, and organizational agility were found to be crucial in digital supply chain contexts. The study emphasizes that digital transformation is not only technological but also requires cultural and structural change.

Implications for Research and Practice: The study provides a conceptual foundation for future research and offers insights for managers seeking to adapt to digital supply chain ecosystems. It underlines the importance of leadership, agility, and collaborative infrastructure in ensuring effective digital transformation.

Keywords: Digital transformation, supply chain, decision-making, collaboration, agility

Dijital Tedarik Zinciri Ekosisteminde Yönetmel ve Örgütsel Dönüşüm: Teknolojilerin Karar Alma ve İş Birliği Üzerindeki Etkisi

Öz

Amaç: Bu çalışma, dijital teknolojilerin tedarik zinciri yönetiminde yönetmel karar alma ve organizasyonel iş birliği üzerindeki dönüştürücü etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Mevcut literatür genellikle operasyonel verimlilik üzerinde yoğunlaşırken, bu çalışma dijital dönüşümün yönetmel ve örgütsel boyutlarına vurgu yapmaktadır.

Yöntem: 2010 ile 2025 yılları arasında yayımlanmış akademik kaynaklar kullanılarak narratif bir literatür taraması gerçekleştirilmiştir. Tematik analiz yaklaşımı uygulanarak temel desenler ve kavramlar belirlenmiştir.

Bulgular: Dört ana tema ortaya çıkmıştır: (1) dijital karar alma süreçlerinde dönüşüm, (2) organizasyonel iş birliğinde dijital entegrasyon, (3) liderlik ve yetkinlik gereksinimlerindeki değişim ve (4) dijital ekosistemlerde örgütsel uyum. Veri odaklı karar alma, e-liderlik, platform tabanlı iş birliği ve örgütsel çeviklik gibi stratejik kavramların dijital tedarik zinciri bağlamında kritik öneme sahip olduğu bulunmuştur.

¹ Sorumlu Yazar: Dr. Deniz Çınar, İstanbul Gedik Üniversitesi, e-mail: deniz.cinarr@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0373-901X>

Çalışma, dijital dönüşümün yalnızca teknolojik bir süreç olmadığını, aynı zamanda kültürel ve yapısal değişimi de gerektirdiğini vurgulamaktadır.

Araştırma ve Uygulama İçin Çıkarımlar: Çalışma, gelecekteki araştırmalar için kavramsal bir temel sunmakta ve dijital tedarik zinciri ekosistemlerine uyum sağlamayı amaçlayan yöneticilere önemli içgörüler sağlamaktadır. Etkili bir dijital dönüşümün sağlanmasında liderlik, çeviklik ve iş birliğine dayalı altyapının önemini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dijital dönüşüm, tedarik zinciri, karar alma, iş birliği, çeviklik

Makale Geçmişi	Geliş: 23.06.2025	Kabul:25.11.2025	Yayın:31.12.2025
Makale Türü	Derleme Makalesi		
Önerilen Atf	Çınar, D. (2025). Managerial and Organizational Transformation in the Digital Supply Chain Ecosystem: The Impact of Technologies on Decision-Making and Collaboration . <i>Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD)</i> , 9, ss. 16-26.		

Introduction

Digitalization does not merely refer to the integration of technological tools into businesses; rather, it signifies a multilayered transformation that spans business models, organizational structures, decision-making processes, and collaboration systems (Westerman, Bonnet & McAfee, 2014). In this context, digital transformation has led to a radical restructuring in the field of supply chain management (SCM). While traditional supply chains relied on the physical tracking of material and information flows, today's digitally supported systems have evolved into structures based on real-time data management, AI-assisted decision-making, and multi-stakeholder interaction (Tao et al., 2018).

The digital technologies brought by Industry 4.0—such as the Internet of Things (IoT), big data analytics, digital twins, and artificial intelligence—affect not only the operational efficiency of supply chains but also their strategic managerial decisions (Ivanov et al., 2019). In this regard, digitalization enhances organizational flexibility and improves the speed and accuracy of decision-making processes while also strengthening transparency, predictability, and resilience in supply chain networks (Wamba et al., 2015). Decision-making is no longer based solely on past experience but increasingly supported by proactive analytics enabled by tools such as data mining and machine learning (Dubey et al., 2021).

Similarly, collaboration processes have been reshaped by digital transformation, shifting from traditional hierarchical structures to more horizontal, multi-stakeholder, and platform-based models. Especially with blockchain and cloud-based systems, trust-based information sharing among supply chain actors—including manufacturers, suppliers, logistics providers, and customers—has become easier, enabling more synchronized decision-making (Kamble, Gunasekaran & Gawankar, 2020). In this sense, digitalization is not only a technological evolution but also a structural transformation in organizational behavior, culture, and leadership practices.

Although the literature includes numerous studies on the operational outcomes of digital supply chain applications (e.g., cost reduction, speed enhancement), the impact of this technological transformation on managerial decision-making structures and organizational collaboration remains relatively underexplored (Srai & Lorentz, 2019). However, for digital transformation to be effective, in addition to technological investments, elements such as managerial flexibility, data literacy, digital leadership, and strategic alignment must also be designed holistically (Horlacher & Hess, 2016).

To address this gap, the present study conceptually examines the effects of digital technologies on decision-making and collaboration processes within the supply chain ecosystem from a management and organizational perspective. Accordingly, the main research question of the study

is:

"How do digital technologies transform decision-making and collaboration processes in the supply chain ecosystem from a management and organizational perspective?"

To answer this question, a comprehensive academic literature review was conducted, and the effects of digitalization on decision-making structures and collaboration dynamics were analyzed using thematic analysis. By focusing not only on technical transformation but also on organizational and managerial adaptation processes, the study aims to contribute to the literature at both theoretical and practical levels.

Conceptual Framework

The Digital Supply Chain Ecosystem

The digital supply chain ecosystem goes beyond the physical flow of products; it is a fully integrated system based on data, information, and technology-driven operations. This structure defines a multi-layered and multi-actor organizational model in which digital technologies play a guiding role at every stage—from production to the end user (Ivanov, Dolgui & Sokolov, 2019). The integration of physical, digital, and informational flows in digital supply chains enhances not only visibility but also dynamism, flexibility, and resilience (Tao et al., 2018).

This integration is enabled by technologies such as IoT devices, cloud-based systems, digital twins, blockchain, artificial intelligence, and big data analytics. For instance, a warehouse equipped with IoT can monitor product location and environmental data like temperature in real time, reducing spoilage risks and thereby increasing both customer satisfaction and resource efficiency (Ben-Daya, Hassini & Bahrour, 2019). Similarly, digital twin technologies create virtual models of physical systems, supporting decision-making through simulations and enabling supply chain optimization (Grieves & Vickers, 2017).

By centering data-driven decision-making, the digital supply chain enhances predictability and responsiveness. Big data analytics supports critical strategic decisions such as demand forecasting, supplier performance monitoring, and preemptive risk scenario modeling (Wamba et al., 2015). These capabilities provide not only operational but also strategic competitive advantage.

The success of such systems depends not only on technological capacity but also on system integrity and digital compatibility. The secure, rapid, and interoperable sharing of data among organizations directly affects both the efficiency and sustainability of these systems (Srai & Lorentz, 2019). Therefore, the digital supply chain ecosystem requires not just technical infrastructure but also cultural, managerial, and strategic alignment.

Organizational and Managerial Restructuring

To manage digital supply chain systems effectively, organizations must be redesigned structurally and culturally. This transformation can be examined in three dimensions: (1) automation and data orientation in decision-making mechanisms, (2) digitalization of leadership structures, and (3) embedding organizational agility in digital foundations.

Automation and Data Orientation in Decision-Making

Today, decision-making processes are increasingly based on algorithms, machine learning models, and decision support systems. Especially in dynamic and complex environments like supply chains, this structure enables managers to make faster, more precise, and comprehensive decisions (Dubey et al., 2021). Traditional experience- or intuition-based decision-making is being replaced by data analytics and scenario modeling-based scientific methods.

In this context, managers' digital competencies, data literacy, and adaptability to technology play a decisive role in the success of digital supply chain processes. Real-time data-enabled ERP systems provide management tools based on the present rather than historical performance (Wamba et al., 2015). Thus, digitalization is not only transforming processes but also fundamentally reshaping organizational decision-making culture.

Digitalization of Leadership Structures

Digital transformation in the supply chain ecosystem influences not only operations but also leadership. The concept of e-leadership, developed by Avolio and Kahai (2003), refers to a new leadership model that includes managing digital tools effectively, building trust, maintaining communication, and ensuring coordination. In digitally transformed organizations, leaders are expected to coordinate virtual teams, communicate transparently through digital platforms, and guide employees remotely.

Hence, it is not enough for a leader to be tech-savvy; they must also possess competencies such as emotional intelligence, intercultural communication, and ethical responsibility (Strielkowski et al., 2022). Digital leadership plays a critical role in guiding change, managing resistance, and increasing employee engagement during digital transformation processes.

Digital Foundations of Organizational Agility

The success of digital supply chains is closely linked to organizational agility. Agile organizations can adapt quickly to change, continuously optimize processes, and maintain high learning capacity (Cegarra-Navarro et al., 2016). Through digital technologies, organizations can accelerate decision-making, provide flexible solutions closer to the customer, and become more resilient to supply chain risks.

Agility has emerged as a key capability that ensures business survival during global crises such as pandemics. Ivanov and Dolgui (2020) highlight that digital twin-supported supply chain systems enhance the capacity to respond swiftly in crisis scenarios, thereby strengthening organizational resilience.

In conclusion, the digital supply chain is not merely a technological investment; it must be addressed holistically, including the organization's decision-making culture, leadership approach, and structural flexibility. Throughout this transformation, organizations must not only invest in technology but also foster a human-centered, learning-oriented, and adaptive culture.

Method

This study adopted a narrative literature review methodology to examine the managerial and organizational transformation within the digital supply chain ecosystem in depth. Compared to systematic reviews, narrative reviews offer a more flexible and interpretive approach. This method is particularly useful for developing conceptual frameworks, identifying theoretical trends, and synthesizing existing knowledge to generate new perspectives (Snyder, 2019; Webster & Watson, 2002).

Nature of the Approach

Narrative literature reviews allow for the critical, theoretical, and thematic analysis of existing studies based on a specific research question. Rather than collecting empirical data, this method aims to derive theoretical insights from previously published academic sources (Okoli & Schabram, 2010). Accordingly, the main objective of this study is to conceptually assess the impact

of digital technologies on decision-making and collaboration processes in supply chain management through an interdisciplinary lens.

Data Sources and Literature Search

The literature review was conducted using five major academic databases recognized for their credibility and relevance in management, organization, business, and engineering disciplines:

- Scopus
- Web of Science (WoS)
- Emerald Insight
- ProQuest
- EBSCOhost

These databases were selected due to their comprehensive and reliable content in the fields of digital transformation, supply chain management, organizational structure, and technology-driven management research.

To ensure currency, the literature base was updated to include recent publications from 2024–2025 retrieved during the article’s revision phase, reflecting the most up-to-date developments in digital transformation and supply chain management.

Keywords and Selection Criteria

The following keywords were used during the literature search in alignment with the thematic structure of the study:

- “Digital Supply Chain Management”
- “Organizational Change and Digitalization”
- “Technology and Decision-Making”
- “Digital Collaboration”
- “Smart Supply Networks”
- “Digital Twin in Supply Chains”
- “AI-based Decision Support Systems”
- “E-Leadership in Supply Chain Management”

These keywords were searched in both titles and abstracts, and relevant academic journal articles, book chapters, and review papers were included in the analysis. The search was limited to English and Turkish publications released between 2010 and 2025, thus allowing the examination of the digitalization wave’s impact on supply chains over a 15-year period.

The selected studies were evaluated based on the following inclusion criteria:

- Focus on the impact of digital technologies on supply chain management
- Inclusion of concepts such as decision-making, leadership, organizational structure, and collaboration
- Provision of conceptual or theoretical contributions
- Publication in peer-reviewed academic journals

In contrast, studies focusing solely on operational processes without addressing organizational dimensions were excluded from the analysis.

Data Analysis Process

The collected literature was analyzed using thematic analysis. The information extracted from the literature was classified into four main thematic axes:

1. The structure of the digital supply chain ecosystem
2. Transformation in decision-making mechanisms
3. Changes in organizational leadership models
4. Collaboration and multi-stakeholder governance processes

Within each theme, the prominent theoretical approaches, model proposals, and empirical findings were analyzed comparatively. Furthermore, each study was categorized based on the technological infrastructures it addressed (e.g., digital twins, AI, IoT), enabling a multi-dimensional analysis that considered both conceptual scope and technology-based distinctions.

Reliability of the Method

To enhance the reliability of the method, the literature retrieved from different databases was cross-verified. In addition, comparisons were made with existing systematic reviews in the field (e.g., Dubey et al., 2021; Kamble et al., 2020) to identify both overlapping and diverging points, thereby clarifying the unique contributions of this study to the existing body of literature.

Although the narrative literature review method provides a flexible and interpretive framework, it also carries certain limitations. Since it does not follow a systematic data collection protocol, some relevant studies may have been unintentionally overlooked. Nevertheless, cross-verification across multiple databases and comparison with existing systematic reviews were conducted to mitigate this limitation.

Findings

The thematic analysis conducted in this study identified four main themes related to the managerial and organizational transformation processes emerging in the digital supply chain ecosystem. Each theme explains a multidimensional aspect of how digitalization affects supply chain management.

These themes are:

- (1) Transformation in digital decision-making processes,
- (2) Digital transformation in organizational collaboration,
- (3) Changes in leadership and competency requirements, and
- (4) Organizational alignment in digital ecosystems.

Transformation in Digital Decision-Making Processes

With digital transformation, decision-making in supply chains has undergone a fundamental shift. While traditional mechanisms relied on past experiences and intuition, today's systems integrate technologies such as data analytics, artificial intelligence (AI), and machine learning (ML) to support faster, more accurate, and strategic decisions (Wamba et al., 2015).

AI-based decision support systems enable a proactive approach across all stages of the supply chain, providing predictive insights into demand forecasting, order scheduling, route planning, and

capacity utilization. Dubey et al. (2021) highlight that big data analytics positively influences supply chain agility, enhancing firms' adaptability in uncertain environments.

Algorithmic forecasting and scenario-based modeling assist in strategic planning by helping managers identify risks in advance. Digital twin technologies further this process by creating virtual simulations of physical systems, allowing decision-makers to assess the outcomes of “what-if” scenarios (Grieves & Vickers, 2017).

Moreover, these technologies have enabled a shift from hierarchical structures to horizontal data-sharing models. Decision-making is no longer restricted to top management but is becoming decentralized, empowering digitally equipped departments to act autonomously, thus enhancing internal coordination and operational speed.

Digital Transformation in Organizational Collaboration

Digital transformation has also led to significant changes in external stakeholder relationships. Digital platforms, cloud computing, and blockchain technologies have enabled more integrated and sustainable connections between manufacturers, suppliers, logistics providers, and customers (Kamble et al., 2020).

Through shared platforms, information on inventory levels, delivery times, and order statuses can be accessed in real time, reducing information asymmetries and supply chain disruptions (Ben-Daya, Hassini & Bahrour, 2019). For example, Amazon shares logistics, sales, and stock data with its suppliers to enable synchronized planning.

The rise of platform economies has made collaboration more scalable and digitally mediated. Many actors now engage in global markets through decentralized digital platforms, increasing the need for data-driven collaboration and technological adaptation.

Blockchain-based data exchanges enhance trust and transparency, minimizing risks like counterfeiting, supplier non-compliance, and unsustainable practices (Tijan et al., 2021). Thus, digital collaboration is not only a technical but also an ethical and legal advancement.

Changing Leadership and Competency Requirements

Digital transformation has fundamentally altered leadership paradigms. It reshapes not only operations but also employee expectations, communication styles, and organizational culture. Digital leadership, as proposed by Avolio and Kahai (2003), is a multidimensional model combining technological expertise with empathy, adaptability, and change management skills.

This leadership model is especially relevant in remote and hybrid work settings, where leaders must build trust, maintain communication, and provide direction in uncertain environments (Northouse, 2021). Strielkowski et al. (2022) argue that digital leaders play a crucial role in offering psychological and strategic support through digital tools during crises.

Managing remote teams requires leaders to collaborate not only with team members but also with technological systems. The complexity of virtual environments highlights the importance of emotional intelligence, transparency, and intercultural sensitivity. Digital leadership now intersects with transformational and servant leadership approaches (Bartel et al., 2012).

Organizational Alignment in Digital Ecosystems

Effective management of digital supply chains requires not only technological integration but also alignment with organizational culture, structure, and processes. Organizational alignment refers to the firm's ability to demonstrate flexibility, agility, and resilience in response to change (Cegarra-Navarro et al., 2016).

Agile structures that adapt continuously to change provide competitive advantages, especially during crises. Ivanov and Dolgui (2020) argue that digital twins and scenario planning improve an organization's ability to develop contingency strategies and strengthen resilience. Agility encompasses not only technical adaptation but also human engagement.

Resistance to technological change—driven by job security concerns, insufficient training, or fear of complexity—remains a barrier (Horlacher & Hess, 2016). Therefore, change management must address both technical systems and human transformation.

Organizational alignment must be approached multidimensionally: technical (infrastructure), cultural (beliefs and values), cognitive (awareness and knowledge), and structural (roles and processes). Managing all these dimensions together is critical for sustainable digital transformation.

Discussion

The Impact of Technology on Decision-Making and Collaboration

Digital technologies are transforming traditional management models by enabling data-driven, automated, and rapid decision-making. Tools such as AI, ML, big data analytics, and decision support systems allow managers to make forward-looking strategic decisions rather than relying solely on past experiences (Jarrahi, 2018; Provost & Fawcett, 2013).

In collaboration, platform technologies, cloud-based models, and blockchain enhance real-time synchronization between supply chain actors. Blockchain in particular reinforces trust, while platform economies create multi-stakeholder environments for digital interaction (Iansiti & Lakhani, 2017; Casino et al., 2019).

Practical examples further demonstrate how digital transformation reshapes supply chain management. For instance, Siemens employs digital twin technologies for predictive maintenance and real-time optimization, while Amazon integrates big data analytics and IoT-based systems for synchronized logistics. Similarly, Maersk utilizes blockchain platforms to ensure transparency and traceability in maritime supply chains. These practices exemplify how global firms align managerial decision-making and collaboration through digital ecosystems.

Emerging Debates in the Management Literature

Digital supply chains open new theoretical discussions beyond operational efficiency. Theories such as systems theory, complex adaptive systems, and agile organizations are increasingly used to explain the multidimensional nature of digital ecosystems (Vial, 2019; Weill & Woerner, 2015).

As organizational boundaries become blurred, flexibility, resilience, and digital maturity become key determinants of adaptability to environmental changes. This connects the concepts of organizational resilience and digital capability within the management literature (Teece et al., 2016).

E-Leadership and Organizational Commitment

In digital environments, leadership shifts from physical interaction to digital engagement, conceptualized as e-leadership. E-leaders guide teams through technology, build trust, and foster a sense of belonging (Avolio et al., 2014). Studies show that e-leadership enhances employee commitment and motivation (Contreras et al., 2020).

However, digital isolation risks require e-leaders to possess strong communication and emotional intelligence skills (Bartel et al., 2012). In this context, commitment in digital supply chains is influenced not only by technological infrastructure but also by the leader's emotional support capacity.

The Intersection of Strategic Alignment, Agility, and Learning

Digital transformation reshapes organizations structurally and culturally. Strategic alignment, agility, and organizational learning now operate in unison. Tallon and Pinsonneault (2011) found that IT alignment significantly determines organizational agility, which enhances responsiveness to market changes.

Learning organizations adapt continuously by updating knowledge. In this context, digital supply chains function not only as technical systems but also as adaptive, learning entities (Garvin, 1993).

Limitations

This study is limited to a conceptual and narrative analysis based on secondary sources. As it does not include empirical data, the generalizability of findings across different sectors and regions may be restricted. Furthermore, despite efforts to include a wide range of studies, some relevant sources may not have been captured due to the narrative nature of the review.

Conclusion and Recommendations

This study has conceptually examined the impact of digital transformation on supply chain management from a managerial and organizational restructuring perspective. Based on thematic analysis and a comprehensive review of recent literature, it is evident that digitalization affects not only technical processes but also decision-making, collaboration, leadership, and organizational alignment.

Technologies such as big data analytics, AI, blockchain, and platform-based systems contribute to more transparent, flexible, and predictive supply chain processes. These transformations are creating data-driven, decentralized decision structures and fostering multi-stakeholder, trust-based collaboration.

The use of digital tools enables managers to make evidence-based decisions, especially under uncertainty. Collaboration becomes real-time, integrated, and transparent across all actors, encouraging a shift from hierarchical to horizontal networks.

The findings also show that leadership is evolving through digitalization. Remote working has highlighted the importance of digital leadership competencies such as empathetic communication, digital literacy, and virtual team management. E-leadership is a hybrid form combining technology with social and emotional intelligence.

Digital supply chains directly influence strategic alignment, agility, and organizational learning capacity. Technologies improve responsiveness and accelerate the learning processes, encouraging a culture of informed decision-making.

Recommendations:

For research: Further studies should integrate digital supply chains with organizational theory, leadership studies, knowledge management, and strategic alignment, using interdisciplinary approaches and empirical validation.

Future studies may adopt diverse methodological approaches such as case studies, comparative analyses, or quantitative modeling to empirically validate the conceptual relationships discussed in this study. Multi-sectoral or cross-country comparative research could further illuminate contextual variations in digital transformation dynamics.

For practice: Managers should be trained in data analytics and AI applications. Organizations must embed digital collaboration tools into business processes, redesign leadership development programs to include digital competencies, and align organizational culture with transformation

goals.

In conclusion, digital supply chain ecosystems are reshaping key business functions such as decision-making, collaboration, leadership, and strategy. Therefore, digitalization should be embraced not merely as a tool but as a comprehensive management philosophy.

References

- Ahmad, T., Boit, J., & Aakula, A. (2023). The role of cross-functional collaboration in digital transformation. *Journal of Computational Intelligence and Robotics*, 3(1), 205–242.
- Ali, M., Zhou, L., Miller, L., & Ieromonachou, P. (2016). User resistance in IT: A literature review. *International Journal of Information Management*, 36(1), 35–43.
- Avolio, B. J., & Kahai, S. S. (2003). Adding the “E” to E-leadership: How it may impact your leadership. *Organizational Dynamics*, 31(4), 325–338.
- Avolio, B. J., Sosik, J. J., Kahai, S. S., & Baker, B. (2014). E-leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 105–131.
- Bartel, C. A., Wrzesniewski, A., & Wiesenfeld, B. M. (2012). Knowing where you stand: Physical isolation, perceived respect, and organizational identification among virtual employees. *Organization Science*, 23(3), 743–757.
- Ben-Daya, M., Hassini, E., & Bahroun, Z. (2019). Internet of things and supply chain management: A literature review. *International Journal of Production Research*, 57(15–16), 4719–4742.
- Casino, F., Dasaklis, T. K., & Patsakis, C. (2019). A systematic literature review of blockchain-based applications: Current status, classification, and open issues. *Telematics and Informatics*, 36, 55–81. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.11.006>
- Cegarra-Navarro, J. G., Soto-Acosta, P., & Wensley, A. (2016). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*, 69(5), 1544–1549.
- Chen, H., Chiang, R. H. L., & Storey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: From big data to big impact. *MIS Quarterly*, 36(4), 1165–1188.
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: What we know and where do we go. *Frontiers in Psychology*, 11, 590271. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271>
- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review. *Frontiers in Psychology*, 10, 1938. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01938>
- Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Papadopoulos, T., & Wamba, S. F. (2021). Big data analytics capability in supply chain agility: The moderating effect of organizational flexibility. *Management Decision*, 59(1), 171–188.
- Fosso Wamba, S., Akter, S., Edwards, A., Chopin, G., & Gnanzou, D. (2015). How “big data” can make big impact: Findings from a systematic review and a longitudinal case study. *International Journal of Production Economics*, 165, 234–246.
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78–91.
- Grieves, M., & Vickers, J. (2017). Digital twin: Mitigating unpredictable, undesirable emergent behavior in complex systems. In F. J. Kahlen, S. Flumerfelt, & A. Alves (Eds.), *Transdisciplinary perspectives on complex systems* (pp. 85–113). Springer.
- Horlacher, A., & Hess, T. (2016). What does a chief digital officer do? Managerial tasks and roles of a new C-level position in the context of digital transformation. In 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS).
- Iansiti, M., & Lakhani, K. R. (2017). The truth about blockchain. *Harvard Business Review*, 95(1), 118–127.
- Ivanov, D., Dolgui, A., & Sokolov, B. (2019). The impact of digital technology and Industry 4.0 on the ripple effect and supply chain risk analytics. *International Journal of Production Research*, 57(3), 829–846.

- Ivanov, D., & Dolgui, A. (2020). A digital supply chain twin for managing the disruption risks and resilience in the era of Industry 4.0. *Production Planning & Control*, 32(9), 775–788.
- Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human–AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577–586.
- Kamble, S., Gunasekaran, A., & Gawankar, S. (2020). Achieving sustainable performance in a data-driven agriculture supply chain: A review for research and applications. *Technological Forecasting and Social Change*, 155, 120043.
- Okoli, C., & Schabram, K. (2010). A guide to conducting a systematic literature review of information systems research. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1954824>
- Provost, F., & Fawcett, T. (2013). Data science and its relationship to big data and data-driven decision making. *Big Data*, 1(1), 51–59.
- Shrestha, Y. R., Ben-Menahem, S. M., & von Krogh, G. (2019). Organizational decision-making structures in the age of artificial intelligence. *California Management Review*, 61(4), 66–83.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
- Strielkowski, W., Firsova, I., Azarova, S., & Shatskaya, I. (2022). Novel insights in the leadership in business and economics: A post-coronavirus update. *Economies*, 10(2), 48.
- Srai, J. S., & Lorentz, H. (2019). Developing international production networks: The role of site competence and network coordination. *Journal of International Business Studies*, 50(5), 798–821.
- Tallon, P. P., & Pinsonneault, A. (2011). Competing perspectives on the link between strategic IT alignment and organizational agility: Insights from a mediation model. *MIS Quarterly*, 35(2), 463–486.
- Tao, F., Qi, Q., Liu, A., & Kusiak, A. (2018). Data-driven smart manufacturing. *Journal of Manufacturing Systems*, 48, 157–169.
- Teece, D. J., Peteraf, M. A., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35.
- Van Wart, M., Roman, A., Wang, X., & Liu, C. (2019). Operationalizing the definition of e-leadership: Identifying the elements of e-leadership. *International Review of Administrative Sciences*, 85(1), 80–97. <https://doi.org/10.1177/0020852316681446>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Webster, J., & Watson, R. T. (2002). Analyzing the past to prepare for the future: Writing a literature review. *MIS Quarterly*, 26(2), xiii–xxiii.
- Weill, P., & Woerner, S. L. (2015). Thriving in an increasingly digital ecosystem. *MIT Sloan Management Review*, 56(4), 27–34.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.



**Uluslararası Sosyal Bilimlerde
Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD)**

<http://www.smad.elayayincilik.com/>



The Development of Deliberative Skills Scale: Validity and Reliability Study¹

Melek DÖNMEZ YAPUCUOĞLU², Meltem YALIN UÇAR³

Abstract

Deliberative skills are particularly important for providing democracy-focused education. Teachers and prospective teachers who acquire these skills not only develop a public perspective on social issues as citizens but also acquire sufficient knowledge to design learning environments for their students accordingly. The aim of this study is to develop a valid and reliable measurement tool to measure the deliberative skills of teacher candidates. The research was carried out with 548 teacher candidates studying in different departments and grade levels at two separate state universities. The KMO value of the Exploratory Factor Analysis of the measurement tool was obtained as .94 and the Bartlett Sphericity chi-square value deemed appropriate was $X^2=9656.340$; $p<.01$. The final measurement tool was statistically structured as 26 items and four (4) factors. Again, certain fit indices of Confirmatory Factor Analysis (CFA) showed that the KMO structure of the tool was applicable. It was understood that the Cronbach Alpha value of the measurement tool was .92 and the total explained variance was 62.94%. In addition, because the lower and upper group means of all items of the final measurement tool were significant and provided internal consistency, it was concluded that the scale items were significantly ($p<.01$) discriminatory. Thus, the “Teacher Candidate Deliberative Skills Scale” is a valid and reliable tool that can be used to determine the deliberative approach skills of teacher candidates as a scale developed in a 26-item, four-factor, five-point Likert type.

Keywords: Deliberation, Deliberative Skills, Deliberation Skills Scale, Scale development

Article History

Received: 16. 09. 2025

Accepted: 25.11.2025

Published: 31.12.2025

Article Type

Research article

Recommended Citation:

Dönmez Yapucuoğlu, M. & Yalın Uçar, M. (2025). The Development of Deliberative Skills Scale: Validity and Reliability Study. *Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD)*, 9, ss. 27-38.

¹ Bu çalışma birinci yazarın, ikinci yazar danışmanlığında yürüttüğü doktora tezine dayalı olarak hazırlanmıştır.

² Corresponding author: Dr. Öğretim Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta/Türkiye, melekdonmez@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-9946-1397

³ Prof.Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın/Türkiye, myalinuc@gmail.com, ORCID: 0000-0002-9922-0905

Introduction

Due to economic, political, or technological factors, such as migration, war, technological changes, and pandemics, both globally and in our country, national structures are being transcended, and individuals from different cultures are beginning to live together. Similarly, in many regions and in almost every school in our country, students from different cultures and geographies are being educated together. When considering the teachers who will educate these students, it is primarily expected that these teachers will be equipped and qualified to teach in today's conditions. The professional qualifications expected of teachers in our country are teacher competencies determined by institutions such as the Council of Higher Education (YÖK) or the Ministry of National Education (MEB). These competencies include developing teachers' problem-solving, decision-making, critical thinking, and similar higher-level skills (Erdem & Yazıcıoğlu, 2015), in addition to professional knowledge and skills. Training teachers who possess 21st-century skills is considered important (Darling-Hammond, 2006). Moreover, considering that the decision-making status of the school as an institution will affect all individuals in the school, the participation of teachers in decision-making processes both in schools and as citizens across the country is one of the most important indicators of a democratic society and democratic participation (Başaran, 1986; Karaman Kepenekçi, 2003; Subba, 2014).

Deliberation is defined as a rational discussion process in which individuals listen respectfully to each other's views, discuss the current situation and consider various possibilities (Walzer, 2004). Deliberation is a process of discussion and negotiation aimed at generating valid and possible ideas (Chambers, 2003). Also, deliberation is described as a process in which an issue or preferences are discussed and decided in mutual communication (Bächtiger et al., 2018). Deliberation, as distinct from dialogue and discussion of multiple perspectives, describes the encounter with difficult changes (Mathews, 2014) through the thorough consideration of various alternatives and the consequent making of choices. Deliberation is known as a type of private conversation with its basic definition. Deliberation is a process in which discussion and personal choices are made in a democratic environment and within a group context (Dewey, 1957; Noddings, 1999).

Deliberative learning environments encourage learners' critical thinking and listening skills, reflective capacities, inclusion of other perspectives in their own ideas, creation of innovative energy and new ways of thinking. In this learning process, democratic decision-making procedures are strengthened because of the circulation of active learning experiences, effective communication behaviors, creating a basis for social interaction and facilitating communication. The concept of deliberative democracy was introduced in the United States colleges of education after the publication of Gutmann and Thompson's *Democracy and Conflict* in 1996, and some prominent scholars (Giroux, 1992; Goodlad, 1990; Kasprisin, 2008). In the literature, the articles exploring the place of democracy and designing a democratic education laboratory model initiated both theoretical and practical applications of deliberative democracy in teacher education by addressing recent changes in democracy (cited in Stitzlein, 2010). Again, Stitzlein (2010) stated that changes in the field of education in America have made it more important to teach the art of deliberative democracy in the teacher education curriculum.

In the process of deliberative approaches different strategies, methods and techniques are used and at the same time and many pedagogical benefits arise. For this reason, the concept of “deliberation” used in educational environments is defined as “teaching approach” in the literature (Longo, 2013). When all the mentioned variables are taken into consideration, the deliberative teaching approach targets individual awareness and serves social consensus in general (Parker, 2010). This quality, which is specific to the deliberative approach, inspired the realization of this research. Considering that teacher education has a great multiplier effect on the formation of the quality of social structure, it is considered very important to develop pre-service teachers' behaviors that enable them to “deliberate” individually, to teach deliberation and to create deliberation environments (Durry et al., 2016). Therefore, it is thought that this developed tool will make significant contributions to the process of training pre-service teachers with deliberative skills.

The use of deliberation and deliberative approaches in education and training environments is especially necessary to create a democratic education and training environment and to enable students as citizens to talk and discuss social and political issues (Hahn, 1998; Parker, 2003). With the social structure and cultural diversification of the world, students with different cultural structures and thoughts have started to take place in education and training environments. The preparation of education and training environments using deliberative approaches is very important for the creation of democratic education processes and democratic living conditions. It is emphasized that the use of deliberative teaching approaches in learning environments supports many features of students such as deliberating, proposing solutions to social problems or making decisions about public issues (Evans & Saxe, 1996; Hess & McAvoy, 2014) and as a result of using social issues and problems in teaching processes, students' ability to think, discuss and make decisions by deliberation will serve to raise democratic, active and informed citizens (Bandura, 1997).

In the literature, it is stated that because of the development of deliberative skills, thinking skills such as critical thinking, problem solving and decision making (Cole, 2013; Manosevitch, 2019) as well as students' communication skills (Englund, 2006) and self-confidence (Morrel, 2005) are also improved. It is known that the use of deliberative teaching approaches in classroom environments provides students with empathy skills (Murray, 2013) and awareness and sensitivity to social problems as a social individual (Mendelberg, 2001). In addition, it has been observed that students' democratic participation improves in deliberative teaching processes (Torney-Purta et al., 2001). It is of course the teacher's duty to create a democratic environment in classrooms. Therefore, democratizing the classrooms and enabling students to acquire deliberative approach skills requires teachers to have these skills. Also, it is possible to come across scale and tools developed for both students and prospective teachers (Durry et al., 2013; Murray, 2013; Weinmann, 2018) regarding the measurement and evaluation of deliberative skills. This study is considered important to measure the deliberative approach skills that emerge because of the deliberative teaching approach practices, which are emphasized as a new teaching approach that incorporates the necessary teacher characteristics in multicultural and democratic societies, which have been emphasized recently.

Although the deliberative approach skills of those in deliberative teaching environments have been determined by various studies and scales in literature, there are no scales and studies observed on this subject in the national press (Durry et al., 2016; Longo, 2013; Mathews, 2012). For this reason, this study aims to develop a scale that determines the deliberative approach skills after deliberative teaching processes in the Türkiye context. The aim of this study is to develop the measurement tool "Teacher Candidate Deliberative Skills Scale" to determine the deliberative skills of pre-service teachers.

Method

The Research Model

This research was structured using quantitative research method. This research design is a descriptive study based on the survey design. Survey designs are used to describe a past or current situation as it exists (Karasar, 2019: 109). Descriptive statistical analyses, construct validity, convergent and divergent validity, Cronbach's Alpha internal consistency and reliability analyses were conducted to examine the properties of the Teacher Candidate Deliberative Skills Scale.

Participants of study

The participants of the study consisted of 548 pre-service teachers studying at the faculties of education of two state universities in Türkiye. The sample of the study was determined using the convenience sampling method to accelerate data collection during the study process (Kılıç, 2013). The participants were included in the study on a voluntary basis. In the literature, it is emphasized that the number of participants should be 300 people (Tabachnick & Fidell, 2009) or at least 5 times the

number of scale items (Gorcsuch, 2015) in order to perform factor analysis. Data were collected from 548 pre-service teachers in total for the draft scale, which initially consisted of 75 items. Table 1 summarizes the participants of the study.

Table 1
Study Group

	Group	f	%
Gender	Female	448	82
	Male	100	18
	Total	548	100
Age	18-20	227	41
	21-23	261	48
	24-26	43	8
	27+	17	3
	Total	548	100
University	University 1	385	70
	University 2	163	30
	Total	548	100
Department	Science Teaching	190	35
	Turkish Language Teaching	91	17
	Social Studies Teaching	66	12
	Classroom Teaching	50	9
	PrimaryMathematics Teaching	46	8
	English Language Teaching	35	6
	Guidance and Psychological Counselling	26	5
	Arabic Language Teaching	23	4
	Other	21	4
	Total	548	100
Level	1.	124	23
	2.	122	22
	3.	165	30
	4.	137	25
	Total	548	100

As reported Table 1; 548 participants of the study, 82% were female participants and 18% were male participants. Of the 548 prospective teachers, 41% were between the ages of 18-20, 48% were between the ages of 21-23, and 11% were over the age of 23. 70% of the participants in the sample were studying at a first state university, while 30% were studying at a second state university. In addition, 35 of the 548 participants were science teachers, 17% were Turkish teachers, 12% were social studies teachers, 9% were classroom teachers, 8% were mathematics teachers, and 19% were in other departments. Finally, of the 548 participants who participated in the study, 23% were first-year teachers, 22% were second-year teachers, 30% were third-year teachers, and 25% were fourth-year teachers.

Data Collection Procedure

All participants participated in the study using online survey tools. Google Forms was used to collect data from the participants of study. Before the study process, ethics committee approval for this study was obtained by the Süleyman Demirel University Social and Human Sciences Ethics Committee with the decision number 8 of the 112th meeting dated 14.10.2021. During the study process, the purpose of the study was explained to the participants, and the voluntary participation of

the participants was ensured by obtaining their voluntary participation approval before the data collection tools were applied to the participants.

In the development process of the scale, the steps of creating the item pool in the first stage, obtaining expert opinion in the second stage, conducting factor analysis in the third stage and calculating reliability in the fourth stage were followed (Balcı, 2016).

Firstly, item pool was created by experts. At this stage, the relevant literature was examined in detail and related studies were revealed by scanning theses, articles, reports, books and related web pages about deliberative approach and deliberative pedagogy. During this process, the researchers noted frequently mentioned concepts, descriptions, and sentences. Afterwards, frequently used concepts and sentences were noted within the framework of the information obtained, and a candidate scale consisting of 82 items in total was created with a 5-point Likert type as “strongly disagree”, “disagree”, “no opinion”, “agree” and “strongly agree”.

In the second stage, expert opinion was obtained for the candidate scale from experts in their fields. For expert opinion, the candidate scale was sent to a total of six experts working in the fields of measurement and evaluation, guidance and psychological counselling, Turkish education, educational administration, and curriculum and instruction to check the content validity. Experts removed some scale items and change some sentences because of the same meaning of items. After expert opinions, the researchers discussed the items and improved sentences of the scale. As a result of the expert feedback, the scale items were reduced to 75 by making sentence and word corrections.

In the third stage, Exploratory Factor Analysis (EFA) was conducted to determine the construct validity of the candidate scale and Confirmatory Factor Analysis (CFA) was conducted to test the accuracy of the factor structure. Finally, reliability calculations of the prepared scale were carried out.

Data Analysis

The necessary analysis programs were used to analyze the data obtained during the scale development process. Firstly, EFA and CFA requirements were examined before the application. To apply the results of the research, SPSS 22 analysis programs were used for EFA results and LISREL analysis programs were used for CFA. To conduct factor analyses, the sample size was checked and five participants per item suggested by Gorsuch (2015) was accepted as the lower limit and data were collected from 548 participants. The 75-item draft scale had a sufficient sample to be analyzed. In addition, sampling adequacy for factor analysis was examined with Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value. In the literature, KMO value should be between 0-1 for factor analysis and KMO value. It is emphasized that factor analysis can be performed when the KMO value is greater than 50 (Şencan, 2005). The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value was checked during the EFA application. The results showed that the KMO value, calculated as .94, was suitable for the analysis. As a result of the KMO analysis, it was decided that the data set was suitable for the analysis. To perform factor analysis on the data set is provided if Bartlett Sphericity test is significant.

For EFA application, factor loadings were checked. For CFA results, GFI (Goodness of Fit Index) value for Goodness of Fit Index, AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) value for Adjusted Goodness of Fit Index, CFI (Comparative Fit Index) value for Comparative Fit Index, NNFI (NonNormed Fit Index) value for Non-Normalised Fit Index, NFI value for Normed Fit Index and RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) value for Root Mean Square Error of Approximation results were checked.

Bartlett's Sphericity value was examined the Bartlett test in order to the data set has a correlation structure suitable for EFA. Considering the chi-square ($\chi^2=9656.340$; $p<.01$) results of this value, it was decided that factor analysis was appropriate. The significant Bartlett Sphericity value indicates that the distribution of the sample in the universe is normal (Tavşancıl, 2002). Since the obtained data showed a normal distribution, it was possible to use the Maximum Likelihood method. Varimax was used as the rotation technique.

The Cronbach Alpha value of the measurement tool was .92 and the total explained variance was 62.94%. In addition, because the lower and upper group means of all items of the final measurement tool were significant and provided internal consistency, it was concluded that the scale items were significantly ($p < .01$) discriminatory. Thus, the “Teacher Candidate Deliberative Skills Scale” is a valid and reliable tool that can be used to determine the deliberative approach skills of teacher candidates as a scale developed in a 26-item, four-factor, five-point Likert type. Detailed results related to the scale for EFA and DFA are presented in the findings section.

Findings

In this section, Exploratory Factor Analysis (EFA) for deciding factor numbers and factor loadings of the Deliberative Approach Skills Scale, Confirmatory Factor Analysis (CFA) was applied to check the accuracy of the factor structure and Cronbach Alpha for validity and reliability results are presented.

Findings of Exploratory Factor Analysis

Within the scope of the study, the suitability and assumptions of the data obtained to develop the scale for EFA were checked and it was decided that the data were suitable for analysis. Firstly, to decide on the number of factors, varimax rotation was applied, and factor loads were determined with varimax rotation loads to obtain more than two factors. In order to decide on the number of factors, the eigenvalues and the scree plot were analyzed. When the results were analyzed, it was found that there was a 4-factor structure with eigenvalues exceeding 1 and the contribution of these factors to the total variance was 62.94%. When the dot curve graph is checked, it is seen that the scale consists of four (4) factors.

As a result of EFA, the loadings of the factors were evaluated. In literature, factor loadings of .45 and above are considered appropriate. However, it is recommended to take factor loadings as .30 provided that there are not too many items (Büyüköztürk, 2017). In addition, items that load on more than one factor in multi-factor structures are called overlapping and are recommended to be removed (Kalaycı, 2010). As a result of the analysis, 52 items that did not meet the criteria were removed from the scale by considering these recommendations in the relevant literature on item and factor loadings, and the analysis was repeated after each item was removed. According to the results of EFA, the draft scale consisting of 75 items resulted in a 4-factor measurement tool consisting of 26 items. The factor values of the 26-item that emerged after the EFA analyses are presented in Table 2.

Table 2
Factor values

Factors	Eigenvalues	Variance	Cumulative Percentage
Thinking Skills	9.128	28.50	28.50
Self-Confidence	4.269	18.96	47.46
Empathy	1.600	8.08	55.54
Democratic Participation	1.367	7.40	62.94

Table 2 summarizes the factors and their eigenvalues. Accordingly, in order of importance, the first factor has an eigenvalue of 9.128 and explains a total of 28.50% variance. The second factor had an eigenvalue of 4.269 and explained a total variance of 18.96%, while the third factor had an eigenvalue of 1.600 and explained variance of 8.08%. The eigenvalue of the fourth and last factor was 1.367 and the explained variance was 7.40%.

Table 3
Factor Loadings and T Values of the Scale Items

Items	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	t
74	.841				8.874*
47	.837				9.756*
51	.832				7.653*
64	.832				7.204*
31	.827				8.629*
67	.791				8.678*
35	.781				7.443*
55	.768				7.01*
28	.753				9.986*
2	.743				8.007*
60	.716				6.225*
69		.769			5.347*
21		.768			6.496*
11		.768			6.876*
36		.759			5.080*
10		.696			2.629*
9		.685			6.946*
39		.650			4.870*
33		.631			5.386*
53		.629			2.671*
13			.830		5.658*
15			.800		5.661*
68			.660		5.634
37				.788	3.840*
1				.735	5.765*
27				.726	6.232*

*p< .01

As reported Table 3, when the analysis results given above are examined, it is seen that the item loadings of the first factor are between .716 and .841 and a total of 11 items including 74th, 47th, 51st, 64th, 31st, 67th, 35th, 55th, 28th, 2nd and 60th items are included in this factor. This factor was named as thinking skills since the items in this factor included thinking skills such as problem solving, critical thinking and decision making. When the second factor was examined, it was seen that the factor loadings were between .769 and .629 and 69th, 21st, 11th, 36th, 10th, 9th, 39th, 33rd and 53rd items were loaded on this factor. Since the items in the second factor were related to pre-service teachers' self-confidence skills, this factor was named as self-confidence. The item loadings in the third factor ranged between .830 and .660 and 13th, 15th and 68th items loaded on this factor. Since these items were related to empathy skills, this factor was named as 'empathy'. Finally, the item loadings of the fourth factor varied between .788 and .726 and the 37th, 1st and 27th items were loaded to this factor. Since the contents of these items were within the scope of democratic participation and social sensitivity, this factor was named democratic participation. To summarize, with the results of EFA, the 75-item draft scale was transformed into a four-factor 26-item scale and the item loadings and factor contents were briefly explained.

Cronbach Alpha Values

In the second stage to check the reliability of the scale, Cronbach Alpha values of the scale, which was formed as 26 items and 4 factors after EFA checked. Table 5 presented the Cronbach Alpha values of factors.

Table 4
Cronbach Alpha Values

Factors	Cronbach Alpha values
Thinking Skills	.95
Self-Confidence	.88
Empathy	.76
Democratic Participation	.74
Total Scale	.92

As presented Table 4, the total reliability coefficient of the scale, which was expressed as 62.94% of the total explained variance, was determined as 92%. 92%. When the reliability coefficients of the factors separately were analysed; for the first factor. 95, for the first factor. 88, for the third factor. 76 and for the fourth factor. 74 for the fourth factor.

Findings of Confirmatory Factor Analysis

Firstly, factor structure and items were determined with the results of EFA. After EFA, Confirmatory Factor Analysis (CFA) was applied to examine the accuracy of the obtained factor structures. The structure underlying the data obtained with CFA is seen as the next stage of the EFA (Lee, 2007). CFA is recommended to be used as the next stage to examine the accuracy of predetermined factor structures (Erdoğan et al., 2007). With CFA analysis, it is assumed that more than one latent variable in the scale is explained by a different latent variable and the suitability of this assumption to the data obtained is tested (Şimşek, 2007).

In CFA analysis, various fit indices and their statistics can be used to check the item and model suitability in the scale. In the CFA application on behalf of this scale; GFI (Goodness of Fit Index) value for Goodness of Fit Index, AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) value for Adjusted Goodness of Fit Index, CFI (Comparative Fit Index) value for Comparative Fit Index, NNFI (NonNormed Fit Index) value for Non-Normalised Fit Index, NFI value for Normed Fit Index and RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) value for Root Mean Square Error of Approximation. The values related to these indices in the literature and the CFA results of the scale are presented in Table 5.

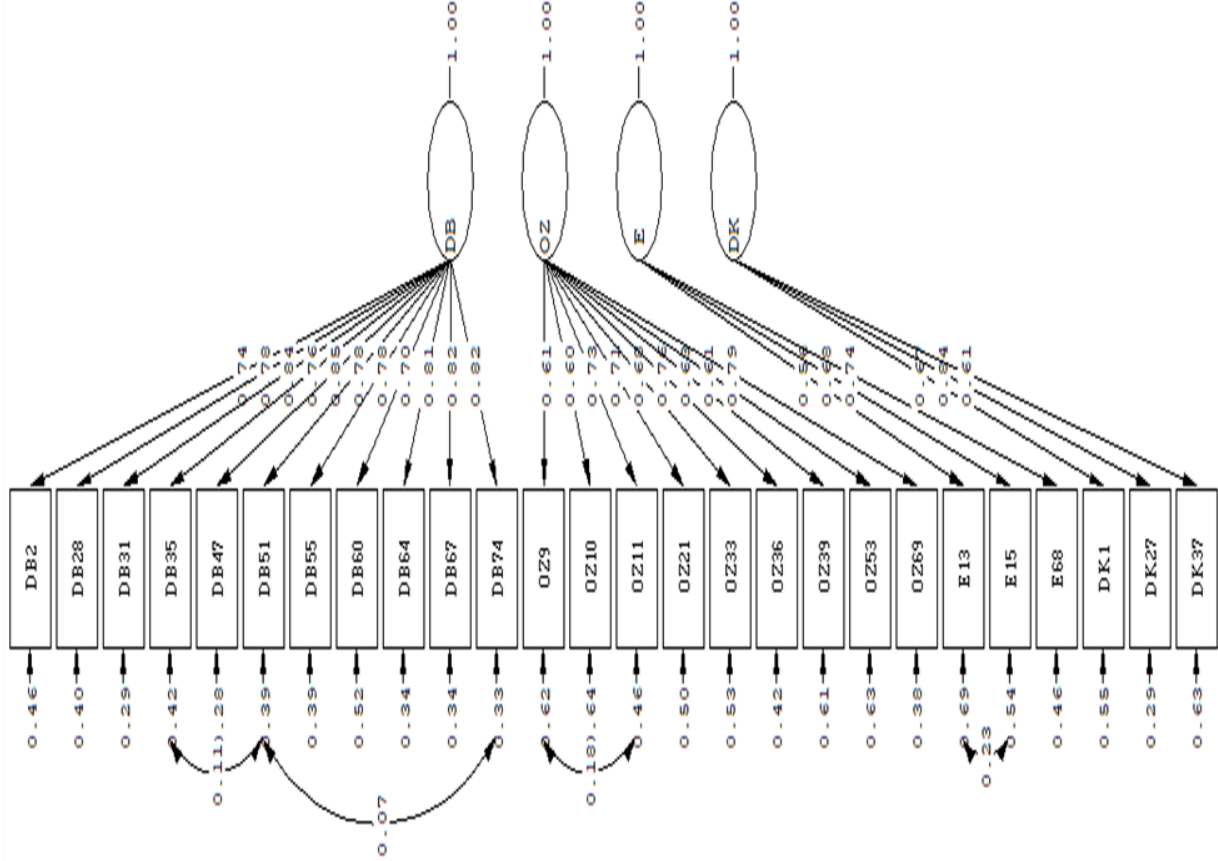
Table 5
Confirmatory Factor Analysis Fit Values

Fit Indices Examined	Excellent Fit Criteria	Acceptable Fit Criteria	Fit Indices from CFA
X ² /sd	$0 \leq \chi^2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi^2/sd \leq 5$	2.87
GFI	$0.950 \leq GFI \leq 1$	$0.900 \leq GFI \leq 0.95$	.90
AGFI	$0.900 \leq AGFI \leq 1$	$0.850 \leq AGFI \leq 0.90$	.87
CFI	$0.970 \leq CFI \leq 1$	$0.950 \leq CFI \leq 0.97$	.98
NNFI	$0.970 \leq NNFI \leq 1$	$0.950 \leq NNFI \leq 0.97$	.97
NFI	$0.950 \leq NFI \leq 1$	$0.900 \leq NFI \leq 0.95$	.97
RMSEA	$0.00 < RMSEA < 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.10$	0.05

As reported Table 5, the values stated by Schermelleh-Engel, Moosbrugger, and Müller (2003) were examined as the fit indices of the CFA results given in Table 3. According to these results, $0.00 < RMSEA \leq .10$, $.0900 < NFI \leq .950$, $0.950 \leq NNFI \leq 0.97$, $.950 < CFI \leq .970$ were expressed as acceptable fit ranges; $0 < 2 /sd \leq 2$, $.950 \leq GFI \leq .10$ and $0.900 \leq AGFI \leq 1$ were accepted as perfect fit ranges. Other fit values obtained because of CFA (RMSEA = .005, 2 /sd = 2.87; GFI = .90; AGFI = .87) are acceptable and (CFI = .98, NNFI = .97, NFI = .97) are excellent. In addition, the results showed that NFI = .97, which is expressed as sensitive to the number of samples (Hooper et al., 2008), is within the excellent criterion range. Therefore, it can be said that the structure of the factors in the model obtained because of the analysis was confirmed. Finally, it was seen that the structure of

the scale consisting of 26 items and four factors was confirmed and the scale was applicable. The model of the measurement tool because of the item distribution of the factors according to the CFA results is given in Figure 1.

Figure 1
CFA model



When Figure 1 is examined, according to the CFA results, the structure of the Teacher Candidate Deliberative Skills Scale consisting of four factors and 26 items was confirmed and it was proved to be an applicable scale.

Validity and Reliability Results

Reliability is defined as the ability of a scale to produce similar and close results in every application and under constant conditions (Bell, 2014). After EFA and CFA, the validity and reliability of the 26-item, 4-factor scale was examined. In order to compare the internal validity of the final form of the scale, the differences between the item mean scores of the lower 27% and upper 27% groups were examined using an unrelated t-test. To ensure internal consistency, the difference between the groups should be significant (Marczyk et al., 2005). The data related to the internal validity test are presented in Table 6.

Table 6
Internal validity results

	N	$\bar{x} \pm SS$	t	p
Lower group	148	3.7 $\pm$ 0.35	42.97	< .01
Upper group	148	4.7 $\pm$ 0.15		

Table 6 stated that when the data presented in Table 5 are analyzed, it is seen that the difference between the mean scores of the lower and upper groups is significant according to the results of the unrelated t-test ($p < .01$). Considering these results, the scale has internal consistency due to the separation of factors. As a result, the 5-point Likert-type 26-item and 4-factor structure of the scale as “strongly disagree”, “disagree”, “no opinion”, “agree” and “strongly agree” was approved and it was decided that the structure of the scale was appropriate to apply after the reliability analyses.

Conclusion and Discussion

In this study, it was aimed to develop the Teacher Candidate Deliberative Skills Scale. Firstly, the draft scale, which was prepared as a result of the literature review and consisted of 82 items, was reduced to 75 items by taking expert opinion. The draft scale consisting of 75 items was collected from 548 pre-service teachers and factor analyses were performed since the data obtained met the assumptions. In order to test the scale; item analyses, item analyses based on lower and upper group averages, internal consistency coefficient and correlation coefficients between factors were checked. As a result of exploratory and confirmatory factor analyses, 26 items were transformed into a four-factor structure. As a result of reliability analyses, Cronbach Alpha value of the scale was found to be .92. As a result of the analyses, it was decided that the 4-factor structure of the scale consisting of 26 items was applicable.

When the related literature is examined, it is emphasized that individuals' problem-solving skills (McMillan & Harriger, 2007), decision-making skills (Biesta, 2004) and critical thinking skills (Doherty, 2012) improve with the use of deliberative teaching approaches and deliberative pedagogy in learning environments. Likewise, it has been stated that those who take part in deliberative teaching approaches and negotiation processes improve their communication skills and express themselves better (Rain-Griffith, 2020) and develop their self-confidence in this process (Carcasson, 2013). In addition, it has been stated that in deliberative teaching environments, individuals can better understand those with differences, respect the ideas and feelings of others, and develop empathy skills (Shaffer, 2014). In addition, considering that teachers are citizens and are the main factor in the structuring of society and future generations, it is expected that their democratic participation skills and social sensitivity will be developed. Studies have shown that deliberative teaching approaches and learning environments prepared in the context of deliberative democracy positively affect individuals' understanding of democracy and democratic participation (Parker, 2003).

As a result of the literature review conducted after the finalization of the scale, the factors in the scale were named as thinking skills, self-confidence empathy and democratic participation. The 11 items in the first factor include items related to problem solving, decision making and critical thinking of prospective teachers (Evrekli et al., 2015). These items are skills within the scope of thinking skills. The 9 items in the second factor are related to preservice teachers' self-confidence and communication skills (Malanova et al., 2017). Therefore, the second factor including these items was named as self-confidence. Since the 3 items loaded to the third factor were related to the empathy skills of pre-service teachers (Pala, 2008), this factor was labelled as empathy. The fourth and last factor was loaded with items related to the democratic participation skills and social sensitivity of the pre-service teachers (Karaman Kepenekçi, 2001). In this context, the fourth factor was named as democratic participation.

As a result, the main purpose of educational processes and democratic societies is that students, teachers and teacher candidates are competent in certain issues such as thinking skills, self-confidence, communication, empathy, democratic participation and social sensitivity. Therefore, it is possible to construct stronger and democratically competent societies by integrating deliberative teaching approaches into learning environments. In this study, a scale development study was conducted to measure deliberative approach skills.

Limitations of the Study and Suggestions

The developed scale aims to measure the negotiation skills of pre-service teachers. The participants of this study are limited to the participation of pre-service teachers from two state universities. Also, the self-reported data raises the possibility of participant bias, social desirability, demand characteristics, and response sets. As a limitation of the study determining and reducing the items process. Therefore, considering the results of the scale development study, the following suggestions can be presented. It is recommended that the scales and studies be developed in this context in the future should be comprehensive studies including students, teachers and citizens. This study was developed to measure the deliberative skills of pre-service teachers. In future studies, it is recommended to carry out scale development studies to determine the deliberative skills of students and teachers. The sample of this study consists of pre-service teachers studying at two state universities. In future studies, it is recommended to expand the sample with pre-service teachers studying at different universities.

References

- Bächtiger, A., Dryzek, J. S., Mansbridge, J., & Warren, M. E. (Eds.). (2018). *The Oxford handbook of deliberative democracy*. Oxford University Press.
- Balcı, A. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma*. Pegem A Yayıncılık.
- Bandura, A. (1997). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Başaran, İ.E. (1986). Demokrat öğrenci nasıl yetiştirilir? *Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 19(1), 111-117.
- Bell, J. (2014). *Doing your research project: A guide for first-time researchers*. McGrawHill Education (UK).
- Büyüköztürk, Ş. (2017). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Pegem Akademi
- Chambers, S. (2003). Deliberative democratic theory. *Annual Review of Political Science*, 6(1), 307–326.
- Cole, H. J. (2013). Teaching, practicing, and performing deliberative democracy in the classroom. *Journal of Deliberative Democracy*, 9(2), 1-36.
- Darling-Hammond, L. (2006). Constructing 21st-century teacher education. *Journal of teacher education*, 57(3), 300-314.
- Dewey, J. (1957). *Reconstruction in philosophy*. Henry Holt and Company.
- Durry, S. A. M. (2015). Deliberation as communication instruction: A study of a climate change deliberation in an introductory biology course. *Journal on Excellence in College Teaching*, 26(4), 51-72.
- Englund, T. (2006). Deliberative communication: A pragmatist proposal. *Journal of Curriculum Studies*, 38(5), 503-520.
- Erdem, A. R., & Yazıcıoğlu, A. (2015). Öğretmen adaylarının problem çözme becerileri ile eleştirel düşünme becerileri arasındaki ilişki. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 5(9), 27-41.
- Erdoğan, Y., Bayram, S., & Deniz, L. (2007). Web tabanlı öğretim tutum ölçeği: Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi çalışması. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 4(2), 1-14.
- Evans, R., & Saxe, D. W. (1996). *Handbook on teaching social issues*. National Council for the Social Studies.
- Evrekli, E., İnel, D., & Türkmen, L. (2011). Sınıf öğretmenleri adaylarının problem çözme becerilerinin araştırılması. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(3), 167-178.
- Giroux, H. A. (1992). Educational leadership and the crisis of democratic government. *Educational Researcher*, 21(4), 4-11.
- Gorsuch, R. L. (2015). *Factor analysis*. Routledge Taylor & Francis Group.
- Gutmann, A. & Thompson, D. F. (2009). *Why Deliberative Democracy?*. Princeton University Press. <https://doi.org/10.1515/9781400826339>
- Goodlad, J. I. (1990). Better teachers for our nation's schools. *Phi Delta Kappan*, 72(3), 184-94.
- Hahn, C. (1998). *Becoming political: Comparative perspectives on citizenship*. State University of New York Press.
- Hess, D., & McAvoy, P. (2014). *The political classroom: Evidence and ethics in democratic education*. Routledge Inc.
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Kalaycı, Ş. (2010). *SPSS uygulamaları çok değişkenli istatistik teknikleri*. Asil Yayınevi.
- Karaman Kepenekçi, Y. (2003). Demokratik okul. *Eğitim Araştırmaları*, 3(11), 44-53.
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel araştırma yöntemi* (31. Baskı). Nobel Akademik Yayıncılık.

- Kasprisin, L. (2008). Schooling as if democracy matters. *Journal of Educational Controversy*, 3(1), 1-8.
- Lee, S., Y. (2007). *A Bayesian Approach. Some basic structural equation models. structural equation modeling.* John Wiley&Sons Ltd.
- Longo, N. (2013). Deliberative pedagogy and the community: Making the connection. *Higher Education Exchange* 6(3), 49-59.
- Manolava Yalçın, O., & Özgen, B. (2017). Okul öncesi öğretmenliği bölümü öğrencilerinin mesleğe yönelik tutumlarının ve özgüven düzeylerinin incelenmesi (KKTC). *Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 63-80.
- Manosevitch, I. (2019). Deliberative pedagogy in a conflicted society: Cultivating deliberative attitudes among Israeli college students. *Higher Education*, 78(4), 745- 760.
- Marczyk, G., DeMatteo, D., & Festinger, D. (2005). *Essentials of research design and methodology.* John Wiley & Sons Inc.
- Mathews, D. 2014. *The ecology of democracy: Finding ways to have a stronger hand in shaping our future.* Kettering Foundation Press.
- Mendelberg, T. (2002). The deliberative citizen: Theory and evidence. *Political Decision Making, Deliberation and Participation*, 6(1), 151-193.
- Morrell, M. E. (2005). Deliberation, democratic decision-making and internal political efficacy. *Political Behavior*, 27(1), 49-69.
- Murray, T. (2013). Brief overview of social deliberative skills. *Workshops Proceedings*, 10(1), 19-27.
- Noddings, N. 1999. Renewing democracy in schools. *Phi Delta Kappan*, 80(8), 579-583.
- Pala, A. (2008). Öğretmen adaylarının empati kurma düzeyleri üzerine bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(3), 14-26.
- Parker, W. C. (2003). *Teaching democracy: Unity and diversity in public life.* Teachers College Press.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: *Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures.* *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Subba, D. (2014). Democratic values and democratic approach in teaching: A perspective. *American Journal of Educational Research*, 2(12), 37-40.
- Stitzlein, S. M. (2010). Deliberative democracy in teacher education. *Journal of Public Deliberation*, 6(1), 5.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik.* Hüner Yayıncılık.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş, temel ilkeler ve Lisrel uygulamaları.* Ekinoks Yayınları.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics.* Pearson Education, Inc.
- Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi.* Nobel Yayıncılık.
- Torney-Purta, J., Lehmann, R., Oswald, H., & Schulz, W. (2001). *Citizenship and education in twenty-eight countries: Civic knowledge and engagement at age fourteen.* The Netherlands Press.
- Walzer, M. (2004). *Politics and passion: Toward a more Egalitarian liberalism.* Yale University Press.
- Weinmann, C. (2018). Measuring political thinking: development and validation of a scale for “deliberation within”. *Political Psychology*, 39(2), 365-380.



Tarihsel Romanlarda Kadın Figürleri ve Tarih Öğretimi Bağlamında Toplumsal

Cinsiyet

Lütfi Budak¹

Öz

Bu çalışma, tarihsel romanlarda kadın figürlerinin toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında nasıl kurgulandığını ve bu kurguların tarih öğretimi açısından pedagojik potansiyelini incelemektedir. Araştırma, Namık Kemal'in *Cezmi* (1880), Halide Edib Adıvar'ın *Ateşten Gömlek* (1922), Tarık Buğra'nın *Küçük Ağa* (1954) ve İskender Pala'nın *Şah ve Sultan* (2010) romanları üzerinden yürütülmüştür. Nitel içerik analizi yöntemiyle gerçekleştirilen incelemede, kadın karakterlerin tarihsel süreçlerdeki konumları, temsil biçimleri ve toplumsal rollerinin eğitsel bağlamda nasıl işlev gördüğü değerlendirilmiştir. Bulgular, tarihsel romanların, kadınların tarihsel görünürlüğünü artırarak “erkek merkezli” tarih anlatılarına alternatif bir perspektif sunduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçlarına göre, incelenen romanlarda kadın karakterler genellikle dönemin ideolojik ve kültürel kodlarıyla uyumlu biçimde “ulusal ahlakın taşıyıcısı” veya “destekleyici figür” olarak kurgulanmakla birlikte, özellikle Cumhuriyet dönemi sonrası eserlerde kadınların kamusal alanda daha aktif roller üstlendiği görülmüştür. Bu durum, tarih öğretiminde toplumsal cinsiyet duyarlılığını geliştirme, tarihsel empati kurma ve eleştirel düşünme becerilerini destekleme açısından önemli bir fırsat sunmaktadır. Ancak romanlardaki idealize edilmiş kadın temsillerinin eleştirel süzgeçten geçirilmeden kullanılması, tarihsel gerçekliğin çarpıtılmasına ve toplumsal cinsiyet kalıplarının yeniden üretilmesine yol açabilir. Dolayısıyla tarihsel romanların eğitimde kullanımı, eleştirel toplumsal cinsiyet perspektifiyle bütünleştirildiğinde anlamlı ve dönüştürücü bir öğrenme deneyimi sağlayabilir. Bu çalışmanın amacı, tarihsel romanlarda yer alan kadın figürlerini incelemek ve bu figürlerin tarih öğretiminde kullanılabilirliğini tartışmaktır. Çalışma, kadınların tarihsel süreçteki konumlarını görünür kılmayı, toplumsal cinsiyet temelli bir tarih öğretiminin imkânlarını tartışmayı ve edebiyat ile tarih disiplinleri arasında köprü kurmayı hedeflemektedir. Böylelikle tarihsel romanların, ders kitaplarındaki boşlukları telafi eden ve öğrencilerin toplumsal cinsiyet duyarlılığı geliştirmelerine katkı sağlayan pedagojik bir araç olarak işlevselliği ortaya konulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Tarihsel roman, kadın temsili, toplumsal cinsiyet, tarih öğretimi, pedagojik değer

Women Figures in Historical Novels and Gender in the Context of History Teaching¹

Abstract

This study examines how female figures in historical novels are constructed within the context of gender roles and explores the pedagogical potential of these constructions for history teaching. The research is conducted through an analysis of Namık Kemal's *Cezmi* (1880), Halide Edib Adıvar's *Ateşten Gömlek* (1922), Tarık Buğra's *Küçük Ağa* (1954), and İskender Pala's *Şah ve Sultan* (2010). Employing a qualitative content analysis method, the study evaluates the positions of female characters within historical processes, their modes of representation, and the ways in which their social roles function in an educational context. The findings indicate that historical novels offer an alternative perspective to “male-centered” historical narratives by enhancing the historical visibility of women. According to the results, while the female characters in the examined novels are generally constructed in alignment with the ideological and cultural codes of their respective periods—as “bearers of national morality” or as “supportive figures”—it is observed that women undertake more active roles in the public sphere particularly in works produced after the Republican era. This shift presents an important opportunity for developing gender sensitivity, fostering historical empathy, and supporting critical thinking skills in history education. However, the uncritical use of idealized representations of women in these novels may

¹ Sorumlu yazar: Dr., Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın/Türkiye, lbudak@adu.edu.tr, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8313-866X>.

distort historical reality and contribute to the reproduction of gender stereotypes. Therefore, the incorporation of historical novels into educational settings becomes meaningful and transformative only when integrated with a critical gender perspective. The purpose of this study is to examine the female figures depicted in historical novels and to discuss the extent to which these figures can be utilized in history teaching. The study aims to make women's positions in historical processes visible, explore the possibilities of gender-based history instruction, and establish a bridge between the disciplines of literature and history. In doing so, it demonstrates the functionality of historical novels as pedagogical tools that not only address gaps in textbooks but also contribute to the development of students' gender awareness.

Anahtar Kelimeler: Historical novel, female representation, gender, history teaching, pedagogical value

Makale Geçmişi	Geliş: 15.11.2025	Kabul: 07.12.2025	Yayın: 31.12.2025
Makale Türü	Araştırma Makalesi		
Önerilen Atıf	Budak, L. (2025). Tarihsel romanlarda kadın figürleri ve tarih öğretimi bağlamında toplumsal cinsiyet. <i>Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD)</i> , 9, ss.		

Giriş

Tarih öğretimi, yalnızca geçmişin aktarımı değil; bireylerin tarihsel düşünme becerisi, eleştirel bakış açısı ve kimlik inşası süreçlerinde de önemli bir araçtır. Bu bağlamda toplumsal cinsiyet perspektifinin tarih öğretimine dahil edilmesi, öğrencilerin tarihsel olayları çok boyutlu bir şekilde kavramalarına katkı sunmaktadır. Scott'un (1986) da belirttiği üzere toplumsal cinsiyet, tarihsel süreçlerin açıklanmasında temel bir analitik kategori olarak işlev görmektedir. Dolayısıyla kadınların ve erkeklerin toplumsal rolleri, deneyimleri ve katkıları arasındaki etkileşimin eğitim sürecine yansıtılması, hem daha bütüncül bir tarih anlayışını hem de toplumsal eşitlik bilincini desteklemektedir.

Tarih ders kitaplarının büyük ölçüde siyasî ve askerî olaylara odaklanması, kadınların tarihsel temsiline sınırlı bir yer bırakmıştır. Bu durum, öğrencilerde tarihin “erkek merkezli” bir faaliyet alanı olduğu algısını pekiştirmektedir. Oysaki edebiyat eserleri, özellikle de tarihsel romanlar, resmi anlatıların ötesine geçerek gündelik hayatı, toplumsal rolleri ve bireysel hikâyeleri görünür kılmaktadır. Tarihsel romanlarda kadın karakterler, kimi zaman dönemin toplumsal koşullarını yansıtan figürler, kimi zaman da tarihsel olayların seyrini etkileyen sembolik aktörler olarak karşımıza çıkar. Bu figürlerin pedagojik açıdan değerlendirilmesi, öğrencilere hem alternatif tarih anlatıları sunmakta hem de toplumsal cinsiyet bilinci kazandırmaktadır.

Ulusal ve uluslararası araştırmalar, tarih ders kitaplarının merkezine büyük ölçüde erkek karakterleri alan bir tarih anlatısını sürdürdüğünü göstermektedir (Altun, 2018; Foster & Crawford, 2006). Kadınların tarihsel olaylardaki rollerinin ya tamamen göz ardı edildiği ya da yalnızca aile, ev içi roller veya sosyal yaşamla sınırlandırıldığı görülmektedir (Chiponda & Wassermann, 2016). Benzer şekilde, Doğu Afrika ülkelerinde yapılan bir çalışmada, tarih kitaplarının kadınları genellikle erkek figürlerle ilişkilendirilerek ele aldığı, erkekleri ise varsayılan “tarihsel özne” olarak sunduğu tespit edilmiştir (Russell, Namatende-Sakwa & Lewinger, 2021). Bu görünmezlik, öğrencilerin kadınların tarihsel katkılarını fark etmesini zorlaştırmakta, aynı zamanda toplumsal cinsiyet kalıplarının yeniden üretilmesine hizmet etmektedir. Bu durum yalnızca bireysel algı düzeyinde değil, aynı zamanda kolektif hafıza inşasında da önemli bir eksiklik yaratmaktadır.

Kadın figürlerinin tarih kitaplarında görünmez kılınması, yalnızca bir temsil sorunu değil, aynı zamanda öğrencilerin tarih algısını ve toplumsal cinsiyet bilincini şekillendiren pedagojik bir meseledir. İspanya’da yapılan bir araştırma, ders kitaplarının erkek egemen söylemleri yeniden üretirken kadınları “ikincil aktörler” olarak yansıttığını ve bunun öğrencilerde toplumsal cinsiyet kimliği inşasını etkilediğini ortaya koymuştur (De la Torre-Sierra & Guichot-Reina, 2022).

Bu doğrultuda edebiyat, özellikle de tarihsel romanlar, resmi tarih anlatısının sınırlılıklarını aşabilecek güçlü bir araç olarak öne çıkmaktadır. Anderson & Span'ın (2016) ifade ettiği gibi romanlar, "hayali cemaatlerin" inşasında önemli bir rol oynar; bu bağlamda, tarihsel romanlar da resmi tarih anlatısının dışında bırakılan sesleri görünür kılabilmektedir. Kadın karakterler aracılığıyla toplumsal yaşamın farklı boyutları, gündelik hayat pratikleri ve bireysel deneyimler romanlarda yeniden inşa edilmekte; böylelikle öğrencilere tarihsel empati kurma imkânı sunulmaktadır. Bu yönüyle romanlar, tarih derslerinde hem öğrenmeyi derinleştiren hem de toplumsal cinsiyet eşitliği bilincini geliştiren pedagojik bir kaynak işlevi görebilir.

Tarih ders kitaplarında kadınların görünmezliğine karşın, tarihsel romanlar bu boşluğu doldurma potansiyeline sahiptir. Romanlar, resmi tarihin dışladığı veya sessizleştirdiği kadın figürlerine ses vererek tarihsel olayların çok boyutlu bir şekilde algılanmasına katkıda bulunur. Özellikle tarihsel romanlar, bireysel deneyimleri merkeze alarak kadınların tarih içindeki rollerini yeniden yorumlar ve okuyucuya alternatif bir tarihsel bilinç kazandırır. Hilda Vaughan ve Daphne Marlatt gibi yazarlar, kadın karakterleri aracılığıyla ulus, kimlik ve cinsiyet ilişkilerini yeniden kurarak, erkek merkezli tarih anlatılarını dönüştürmektedir (Wallace, 2015); (Krahn, 2009). Bu yönüyle roman, tarih öğretiminde yalnızca bilgi aktarımı değil, empati ve eleştirel düşünme becerilerini de teşvik eden güçlü bir araçtır.

Yine tarihsel romanlar, yalnızca geçmişin olaylarını kurgusal bir biçimde yeniden anlatan eserler değildir; aynı zamanda toplumsal hafızayı, kimlikleri ve cinsiyet rollerini yeniden şekillendiren önemli anlatı alanlarıdır. Tarih yazımında uzun yıllar boyunca kadınların görünmez kılınması, alternatif tarih anlatılarına duyulan ihtiyacı artırmıştır. Bu bağlamda tarihsel romanlar, kadınların tarihsel süreçlerdeki varlığını ve deneyimlerini görünür kılarak, erkek egemen tarih anlatısına eleştirel bir alternatif sunmaktadır. Özellikle Osmanlı-Türk roman geleneğinde, kadın figürleri üzerinden modernleşme, ulus inşası ve Batılılaşma temalarının işlendiği görülür. Bu romanlar, dönemin cinsiyet politikalarını yansıtırken aynı zamanda kadın kimliğinin tarihsel dönüşümünü de gözler önüne serer (Küçükalioglu, 2007).

Eğitim kurumlarında toplumsal cinsiyet bakış açısının kazandırılması, sadece kadınların temsiliyetini artırmakla kalmaz, aynı zamanda öğrencilerin eleştirel düşünme becerilerini de geliştirir. Araştırmalar, öğretmen adaylarının toplumsal cinsiyet farkındalığı kazanmalarının, sınıf içi etkileşimlerde eşitlikçi değerlerin yerleşmesini sağladığını göstermektedir (Oksiana, 2014). Bu nedenle tarih öğretimi, yalnızca geçmişin aktarımı değil, aynı zamanda toplumsal adalet ve eşitlik bilincinin inşası için de kritik bir alan olarak görülmelidir (Donoso-Vázquez & Velasco-Martínez, 2013).

Bu makale, tarihsel romanlarda kadın figürlerinin temsil biçimlerini inceleyerek bunların tarih öğretimindeki potansiyelini tartışmayı amaçlamaktadır. Çalışmada farklı dönemlere ait seçili romanlar üzerinden kadın karakterlerin tarihsel olaylardaki konumu, toplumsal rollerinin aktarılışı ve edebî kurgunun pedagojik işlevi ele alınacaktır. Böylelikle tarihsel romanların, toplumsal cinsiyet odaklı bir tarih öğretimine nasıl katkı sağlayabileceği ortaya konulacaktır.

Literatür Taraması

Tarih öğretimi üzerine yapılan çalışmalar, uzun süre boyunca "olay merkezli", kronolojik ve siyasi tarih anlayışının hâkimiyetinde şekillenmiştir. Bu yaklaşım, tarih öğretiminin büyük ölçüde "büyük adamlar" ve "büyük olaylar" çerçevesinde sunulmasına yol açmıştır. Ancak son yıllarda eğitim bilimlerinde ve tarih didaktiğinde ortaya çıkan eleştirel yaklaşımlar, tarih öğretiminin daha kapsayıcı, çoğulcu ve çok katmanlı bir biçimde kurgulanması gerektiğini vurgulamaktadır (Wineburg, 2001; Safran, 2017). Bu çerçevede toplumsal cinsiyet, modern tarih öğretiminin ihmal edilmemesi gereken önemli boyutlarından biri olarak öne çıkmaktadır.

Toplumsal cinsiyet odaklı tarih çalışmaları, kadınların tarihsel süreçteki rollerini görünür kılmayı ve resmi tarih anlatısının sınırlarını aşmayı amaçlamaktadır. Joan Scott'un (1986) toplumsal cinsiyetin bir analitik kategori olarak kullanılmasına yönelik yaklaşımı, tarih ve eğitim alanında geniş yankı bulmuştur. Türkiye özelinde de kadınların tarihsel temsili üzerine yapılan araştırmalar, tarih ders

kitaplarında kadınlara çoğunlukla “anne, eş, fedakâr kadın” gibi rollerin atfedildiğini, ancak bireysel ve toplumsal aktör olarak yeterince yer bulamadıklarını ortaya koymaktadır (Demircioğlu, 2012; Akşit, 2015).

Edebiyat alanında tarihsel romanların incelenmesine yönelik literatür, bu tür eserlerin yalnızca estetik değil, aynı zamanda pedagojik işlevler de üstlendiğini göstermektedir. Özellikle Namık Kemal’in *Cezmi*’si, Halide Edib’in *Ateşten Gömlek* ve *Türk’ün Ateşle İmtihanı* gibi eserleri ile Tarık Buğra’nın *Küçük Ağa*’sı, kadın figürleri üzerinden dönemin toplumsal dönüşümlerini yansıtan örneklerdir. Bu romanlarda kadın karakterler kimi zaman bağımsız bireyler olarak, kimi zaman ise sembolik roller aracılığıyla tarihsel olaylara eklenirler. Literatürde, bu temsillerin tarih öğretiminde kullanılmasının öğrencilerde empati ve eleştirel düşünme becerilerini geliştirebileceği vurgulanmaktadır (Altınova, 2020; Kaya, 2022).

Ayrıca uluslararası araştırmalar, tarihsel romanların özellikle toplumsal cinsiyet ve kimlik inşası konularında önemli bir öğretim aracı olabileceğini ortaya koymuştur. Örneğin, İngiltere’de yapılan bir çalışmada tarihsel romanların derslerde kullanımı, öğrencilerin tarihsel olaylara farklı aktörlerin gözünden bakabilmesini kolaylaştırdığı ve toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini sorgulamalarına zemin hazırladığı belirtilmiştir (Cooper, 2013).

Sonuç olarak literatür, tarihsel romanların tarih öğretiminde kullanılmasının yalnızca bilgi aktarımı açısından değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet duyarlılığı kazandırma bakımından da pedagojik bir değer taşıdığını göstermektedir. Ancak Türkiye bağlamında bu konuya odaklanan çalışmaların sınırlı oluşu, tarihsel romanlarda kadın figürlerinin tarih öğretimine katkısını ele alan özgün araştırmalara duyulan ihtiyacı ortaya koymaktadır.

Yöntem

Bu çalışmanın yöntemsel çerçevesi, Türk edebiyatında öne çıkan tarihsel romanlar üzerinden yürütülen nitel içerik analize dayanmaktadır. Araştırmada, tarihsel anlatının edebi biçimi olan romanlar aracılığıyla kadın temsillerinin nasıl inşa edildiği, bu inşaların toplumsal cinsiyet bağlamında ne tür ideolojik yönelimler içerdiği ve tarih öğretimi açısından hangi pedagojik anlamlara sahip olduğu sorgulanmaktadır. Bu doğrultuda, örneklem olarak Türk edebiyatında farklı dönemleri ve ideolojik yönelimleri temsil eden dört önemli tarihsel roman seçilmiştir: Namık Kemal’in *Cezmi* adlı eseri Tanzimat döneminin; Halide Edib Adıvar’ın *Ateşten Gömlek* romanı Milli Mücadele döneminin; Tarık Buğra’nın *Küçük Ağa* adlı yapıtı Cumhuriyet öncesi geçiş sürecinin; İskender Pala’nın *Şah ve Sultan* romanı ise daha modern tarih yazımı anlayışının edebi bir yansıması olarak değerlendirilmiştir. Bu seçki hem tarihsel hem de ideolojik çeşitliliği yansıtarak kadın figürlerinin temsil biçimlerinin dönemsel dönüşümünü izleme imkânı sunmaktadır.

Analiz sürecinde nitel içerik analizi yöntemi tercih edilmiştir. Bu yöntem, metinlerin içeriğinin sistematik biçimde çözümlenmesine olanak tanıyarak, kadın karakterlerin metin içerisindeki rol dağılımları, anlatıdaki görünürlük düzeyleri, temsiliyet biçimleri ve bu temsillerin toplumsal cinsiyet normlarıyla ilişkisi üzerine yoğunlaşmayı mümkün kılmıştır. Metinlerdeki kadın figürleri; özne-nesne konumları, karar alma süreçlerine katılımları, tarihsel olaylara müdahil olma dereceleri, erkek karakterlerle ilişkilerindeki güç dengesi ve duygusal ya da sembolik roller üzerinden analiz edilmiştir. Bunun yanı sıra, anlatıcının bakış açısı, dilin cinsiyetçi kullanım biçimleri, karakterlerin ideolojik düzlemde nasıl konumlandırıldığı gibi öğeler de değerlendirme kapsamına alınmıştır. Böylelikle romanların derin yapılarında yer alan toplumsal cinsiyet kodları, sadece açık temsiller değil, aynı zamanda örtük anlam katmanları üzerinden de çözümlenmiştir.

Çalışmanın bir diğer önemli boyutu ise bu edebi metinlerin eğitimle, özellikle de tarih öğretimiyle olan bağlantısına yöneliktir. Romanlar yalnızca estetik ürünler değil, aynı zamanda tarihsel hafızayı şekillendirme gücüne sahip araçlardır. Bu bağlamda, söz konusu romanların tarih derslerinde kullanılma potansiyeli, eleştirel toplumsal cinsiyet perspektifine dayalı bir öğretim anlayışı çerçevesinde değerlendirilmiştir. Özellikle kadınların tarihsel süreçlerdeki rollerinin öğrenciler tarafından çok boyutlu olarak algılanabilmesi, ancak bu tür metinlerin eleştirel bir yaklaşımla sınıf

ortamına dâhil edilmesiyle mümkün olabilir. Dolayısıyla analiz, yalnızca edebi çözümleme ile sınırlı kalmayıp, metinlerin pedagojik kullanımlarını ve eğitimde yaratabilecekleri dönüşüm potansiyelini de ortaya koymayı amaçlamaktadır. Böylece tarih eğitimi, geleneksel “erkek merkezli” anlatının ötesine geçerek daha kapsayıcı, eşitlikçi ve sorgulayıcı bir öğrenme süreci haline getirilebilir.

Bulgular

Tarihsel romanlar, sadece geçmişin yeniden anlatımı değil, aynı zamanda yazıldıkları dönemin ideolojik ve kültürel kodlarının yansıtıldığı metinlerdir. Kadın karakterler bu romanlarda genellikle iki ana düzlemde şekillenir:

- Ulusun yeniden inşasında görevli ideal kadın
- Tarihin arka planında kalan edilgen figür

Bu çalışma, Türk edebiyatındaki dört önemli tarihsel romanda (Namık Kemal’in *Cezmi*, Halide Edib’in *Ateşten Gömlek*, Tarık Buğra’nın *Küçük Ağa* ve İskender Pala’nın *Şah ve Sultan*) kadın figürlerinin toplumsal cinsiyet rolleri bağlamında nasıl kurgulandığını ve bu kurgunun tarih öğretimi açısından olası etkilerini analiz etmektedir.

Namık Kemal – *Cezmi* (1880): Kadın Figürlerinin Modernleşme ve Ahlak Odağında Temsili

Tarihsel romanlar, yalnızca geçmişin olaylarını edebî biçimde yeniden inşa eden eserler değil, aynı zamanda tarihsel bilinci şekillendiren kültürel araçlardır. Bu bağlamda, tarihsel romanlarda yer alan kadın figürleri, toplumsal cinsiyet rollerinin nasıl kurgulandığını ve tarihsel anlamın hangi değerler etrafında üretildiğini ortaya koyar. Namık Kemal’in *Cezmi* romanında kadın karakterlerin temsili, Tanzimat döneminin kadın-erkek ilişkilerine dair fikirlerini yansıtır. Bu yönüyle eser, hem Osmanlı edebiyatında tarihsel roman türünün öncü örneklerinden biri olarak, hem de kadın karakterlerin ideolojik işlevleri üzerinden tarih öğretimi açısından dikkate değer bir potansiyel taşır.

Romanda iki kadın karakter -Perihan (Peri Hanım) ve Şehriyar- toplumsal cinsiyet açısından karşıt kutupları temsil eder. Perihan, ideal Osmanlı kadını olarak sadakat, iffet ve vatan sevgisiyle yüceltilirken, Şehriyar tutkularının esiri, ihanetkâr ve “öteki” kadın tipini temsil eder. Bu ikilik, dönemin ahlaki değerler sistemini pekiştirir ve kadın figürünü bir “ahlak aynası” hâline getirir. Böylelikle kadın karakterler, tarihsel süreçlerin öznesi olmaktan ziyade, ulusal kimliğin ve ahlaki düzenin sembolik taşıyıcısı olarak kurgulanır. Joan W. Scott’un (1986) belirttiği gibi, toplumsal cinsiyet yalnızca bireylerin kimliğini değil, tarihsel anlamın üretildiği söylemsel alanları da belirler. *Cezmi*’de bu söylem, kadın üzerinden “medeniyet” ve “ahlak” inşasına hizmet eden bir tarih anlayışını yansıtır.

Bu yapı, tarih öğretimi açısından çift yönlü bir pedagojik değer taşır. Öncelikle, *Cezmi* gibi romanlar “eleştirel okuma” bağlamında kullanıldığında, öğrencilerin tarihsel olayları toplumsal cinsiyet ilişkileri üzerinden analiz etmelerine katkı sağlar. Kadın karakterlerin neden edilgen konumda bırakıldığı, hangi ideolojik işlevleri yerine getirdiği ve tarihsel bilinç üzerindeki etkileri tartışılabilir. Bu yaklaşım, öğrencilerin tarihsel empati ve eleştirel düşünme becerilerini geliştirmede önemli bir araçtır (Krippendorff, 2018). Ancak roman, eleştirel süzgeç olmadan aktarıldığında, ataerkil tarih anlatısını yeniden üretme riski taşır. Bu nedenle tarih öğretiminde, tarihsel romanlar yalnızca “tarihi canlandırma” amacıyla değil, toplumsal cinsiyet temsillerini sorgulama fırsatı olarak değerlendirilmelidir.

Cezmi gibi eserler, tarih öğretiminde toplumsal cinsiyet bilincini geliştirme, farklı bakış açılarını tanıma ve tarihi çoğulcu biçimde kavrama açısından önemli birer araç olarak kullanılabilir. Romanın kadın karakterleri, tarihsel bilgi kadar tarihsel değerlerin de sorgulanmasına olanak tanır. Böylece

tarihsel roman hem geçmişini yeniden düşünme hem de bugünün eşitlikçi tarih anlayışını inşa etme yönünde pedagojik bir işlev kazanır (Altun, 2018; Foster & Crawford, 2006).

Halide Edib Adıvar – *Ateşten Gömlek* (1922): Millî Mücadele’nin Aktif Kadını

Halide Edib Adıvar’ın *Ateşten Gömlek* (1922) romanı, Türk edebiyatında hem Millî Mücadele’nin edebî temsili hem de kadın kimliğinin dönüşümünü konu edinmesi bakımından önemli bir dönüm noktasıdır. Roman, toplumsal cinsiyet rollerini dönemin tarihsel koşulları içinde yeniden tanımlayan kadın karakterler aracılığıyla, tarihsel roman türünün pedagojik işlevine örnek teşkil eder. Başkahraman Ayşe, savaşın ortasında yer alan bir kadın olarak geleneksel kadınlık rollerini aşar; pasif bir figür olmaktan çıkıp aktif bir özneye dönüşür. Bu yönüyle roman, Namık Kemal’in *Cezmi*’sinde görülen “ahlaki sembol kadın” modelinden farklı olarak, kadını “tarihin faili” konumuna yerleştirir.

Halide Edib, Ayşe karakteri üzerinden “vatan sevgisi, fedakârlık ve ahlaki güç” temalarını işlerken, kadını yalnızca duygusal bir figür olarak değil, “millî kimliğin kurucu öznesi” olarak kurgular. Ayşe, cephe görevi alarak hem kamusal alana girer hem de ulusal direnişin sembolü hâline gelir. Bu durum, Joan W. Scott’un (1986) belirttiği “toplumsal cinsiyetin tarihsel anlatıların kurucu kategorisi olduğu” görüşüyle örtüşmektedir. Ayşe’nin tarih sahnesine çıkışı, kadınların tarihsel süreçlerdeki rollerine dair yeni bir bilinç yaratır. Buna karşın, Halide Edib’in feminist bir söylemden ziyade “ulusal annelik” ideali etrafında bir kadın imgesi kurduğu da söylenebilir. Kadın kahramanlar, bireysel özgürlükten çok, ulusal bağlılıkla yüceltilir. Bu durum, toplumsal cinsiyetin milliyetçi ideolojiyle nasıl iç içe geçtiğini göstermektedir.

Tarih öğretimi açısından bakıldığında, *Ateşten Gömlek* kadınların Kurtuluş Savaşı’ndaki rollerini görünür kılarak, öğrencilere tarihsel empati ve toplumsal farkındalık kazandırmak için önemli bir edebî araç sunar. Roman, öğrencilere yalnızca savaşın siyasi yönünü değil, aynı zamanda bireylerin psikolojik, etik ve toplumsal yönlerini de öğretme potansiyeli taşır. Ayşe karakteri üzerinden kadınların kamusal alanda var olma mücadelesi tartışılabilir; bu da tarih derslerinde toplumsal cinsiyet bilincini destekleyen bir öğrenme ortamı yaratır (Altun, 2018; Krippendorff, 2018). Bununla birlikte, romandaki “kadının fedakârlığı” söyleminin eleştirel biçimde tartışılması, öğrencilerin kadın temsillerini sorgulama becerilerini geliştirebilir. Bu yönüyle *Ateşten Gömlek*, tarih öğretiminde hem “kadınların görünürlüğünü artıran” hem de “ataerkil anlatıyı çözümlemeye olanak tanıyan” bir pedagojik metin olarak değerlendirilebilir (Foster & Crawford, 2006).

Tarık Buğra – *Küçük Ağa* (1954): Arka Plandaki Kadın

Tarık Buğra’nın *Küçük Ağa* (1954) romanı, Millî Mücadele dönemini merkezine alan bir tarihsel roman olarak, birey-toplum, inanç-ideoloji ve ahlak-savaş ikiliklerini derinlemesine işler. Bu bağlamda roman, kadın karakterleri aracılığıyla dönemin toplumsal cinsiyet algılarını da yansıtır. Kadın figürler -özellikle Emine (Küçük Emine) ve Fatma- romanın duygusal ve ahlaki eksenini oluşturur. Ancak bu kadınlar tarihsel olayların doğrudan faileri olmaktan ziyade, erkek kahramanların (Küçük Ağa, Çolak Salih, Ali Emiri) manevi dönüşüm süreçlerini tamamlayan sembolik öğeler olarak kurgulanmıştır. Bu yönüyle Tarık Buğra, kadını “destekleyici, koruyucu, fedakâr” roller içinde konumlandırarak geleneksel toplumsal cinsiyet normlarını yeniden üretir.

Romanın kadın figürleri, bireysel kimlikten çok “toplumsal değerlerin temsilcisi” olarak işlev görür. Emine karakteri, annelik, iffet ve sabır gibi geleneksel niteliklerle özdeşleşir; bu özellikleriyle hem “vatanın kadın yüzü”nü hem de “savaşın içsel sessizliğini” temsil eder. Kadın, kamusal alanda değil, özel alanın sınırlarında “ahlaki rehber” konumundadır. Joan W. Scott’un (1986) toplumsal cinsiyeti “*tarihsel anlamın inşasında belirleyici bir söylem kategorisi*” olarak tanımlayan yaklaşımıyla bakıldığında, Buğra’nın kadın karakterleri, tarihsel olayların anlatımında sessiz ama ideolojik bir işlev üstlenir. Bu sessizlik, tarihsel romanın ataerkil düzen içinde şekillenen “erkek kahramanlık” anlatısını güçlendirirken, aynı zamanda dönemin toplumsal yapısına dair bir eleştirel okuma imkânı da sunar.

Tarih öğretimi açısından *Küçük Ağa*, öğrencilerin Milli Mücadele'nin yalnızca askeri yönünü değil, sosyal ve ahlaki boyutlarını da kavramalarına katkı sağlayabilir. Roman, kadınların kamusal eylemde görünmezliğini sorgulamak ve dönemin toplumsal yapısını cinsiyet perspektifiyle tartışmak için kullanılabilir. Öğrenciler, Emine ve Fatma karakterleri üzerinden “kadın neden pasif bir figür olarak resmedilmiş?” veya “savaş döneminde kadınların kamusal alanda neden temsil edilmediği?” gibi sorularla tarihsel eleştiri becerisi kazanabilirler (Altun, 2018; Krippendorff, 2018). Ayrıca, romanın duygusal atmosferi tarih derslerinde empati temelli öğrenmeyi destekleyebilir; öğrenciler kadınların görünmez emeğini, fedakârlığını ve sessiz direnişini fark ederek tarihsel olayları çok boyutlu değerlendirebilirler. Dolayısıyla *Küçük Ağa*, tarih öğretiminde toplumsal cinsiyet duyarlılığını artıran bir metin olarak pedagojik değer taşımaktadır (Foster & Crawford, 2006).

İskender Pala – *Şah ve Sultan* (2010): Harem, Güç ve Cinsiyet

İskender Pala'nın *Şah ve Sultan* (2010) romanı, Osmanlı Padişahı Yavuz Sultan Selim ile Safevi hükümdarı Şah İsmail'in tarihsel karşılaşmasını kurgusal bir anlatı içinde ele alırken, aynı zamanda erkek egemen bir tarihsel dönemin arka planında kadın figürlerinin konumunu da tartışmaya açar. Roman, siyasi ve askerî rekabeti merkezine almakla birlikte, kadın karakterler aracılığıyla bu rekabetin duygusal, ahlaki ve kültürel yansımalarını da görünür kılar. Özellikle Taçlı Hatun, Ayşe Hatun ve Hümeysra gibi kadın karakterler, dönemin toplumsal cinsiyet düzenini temsil eden ama aynı zamanda bu düzenin sınırlarını zorlayan sembolik figürlerdir. Bu kadınlar, yalnızca “sarayın süsü” ya da “harem kadını” olarak değil, siyasal olayların perde arkasındaki akıl, maneviyat ve diplomasi unsurları olarak işlenir.

Pala'nın kadın karakterleri, klasik Osmanlı anlatılarındaki edilgen kadın tipinden farklı bir biçimde, söz sahibi, düşünsel derinliği olan ve tarihsel süreçlere yön verebilen bireyler olarak kurgulanır. Taçlı Hatun'un Şah İsmail üzerindeki etkisi, yalnızca duygusal bir bağla sınırlı kalmaz; onun düşünsel ve manevi yönünü de besleyen bir güç olarak sunulur. Aynı şekilde Ayşe Hatun, Yavuz Sultan Selim'in kararlarını şekillendiren, bilge ve stratejik bir kadın olarak tasvir edilir. Bu bağlamda roman, kadınların tarihsel olaylardaki rollerini “arka plan unsurları” olmaktan çıkarp, “görünmeyen yönlendiriciler” olarak öne çıkarır. Joan W. Scott'un (1986) “toplumsal cinsiyetin tarihsel anlamının üretiminde kurucu bir kategori olduğu” görüşüyle paralel biçimde, *Şah ve Sultan* kadın figürleri aracılığıyla tarihsel iktidar ilişkilerinin yeniden yorumlanabileceğini gösterir.

Tarih öğretimi açısından bakıldığında, *Şah ve Sultan* romanı hem tarihsel empatiyi hem de cinsiyet farkındalığını güçlendiren bir metin olarak değerlendirilebilir. Roman, Osmanlı-Safevi çatışmasını yalnızca politik bir mesele olarak değil, bireysel ve kültürel kimliklerin çatışması olarak da sunar. Kadın karakterlerin olay örgüsündeki görünürlüğü, öğrencilerin tarihsel süreçleri çok boyutlu okumalarına olanak tanır. Bu yönüyle eser, tarih derslerinde “kadının tarihsel olaylardaki görünmez emeği” temasını tartışmak için pedagojik bir kaynak olarak değerlendirilebilir (Altun, 2018; Krippendorff, 2018). Aynı zamanda, Pala'nın kadın figürlerini bilgelik, sevgi ve sabırla donatması, öğrencilere tarihsel döneme ait toplumsal cinsiyet rollerinin kültürel temellerini kavrama imkânı sunar. Bu, tarih öğretiminde toplumsal cinsiyetin sadece “kadın meselesi” değil, tarihsel bilinç ve kimlik inşası meselesi olarak ele alınmasını sağlar (Foster & Crawford, 2006).

Sonuç olarak, *Şah ve Sultan* kadın karakterleri aracılığıyla tarihsel olaylara duygusal, kültürel ve insani boyut kazandırarak; öğrencilerin tarihsel olayları yalnızca zafer ve savaş temalarıyla değil, insan ilişkileri, maneviyat ve toplumsal cinsiyet perspektifiyle değerlendirmelerine imkân tanıyan güçlü bir tarihsel romandır. Bu yönüyle eser, tarih öğretiminde empati temelli, çoğulcu ve eleştirel bir bakış açısının gelişmesine katkı sağlayabilecek pedagojik bir değere sahiptir.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Tarihsel romanlar hem edebi hem de pedagojik açıdan çift yönlü bir potansiyele sahiptir. Bu metinler, tarihi yalnızca olaylar dizisi olarak değil, aynı zamanda insan deneyimlerinin kurgusal ve

duygusal izdüşümleriyle harmanlayan anlatılar sunar. Ancak bu çok katmanlı anlatılar içerisinde toplumsal cinsiyet temsilleri özel bir dikkat gerektirir. Bu bağlamda, tarihsel romanlardaki kadın figürlerinin nasıl inşa edildiği sorusu, yalnızca edebi çözümlemenin değil, tarih öğretimi alanının da temel tartışma alanlarından biri olmalıdır. Bu çalışmada analiz edilen dört tarihsel roman -*Cezmi*, *Küçük Ağa*, *Ateşten Gömlek* ile *Şah ve Sultan*- kadın karakterlerin tarihsel anlatıdaki konumunu çözümleme açısından hem temsil sorunlarını hem de bu temsillerin eğitsel sonuçlarını ortaya koymaktadır.

İnceleme kapsamındaki eserler, kadın karakterlerin tarihsel bağlamda nasıl konumlandırıldığını göstermenin ötesinde, bu temsillerin ideolojik, kültürel ve pedagojik bağlamlarla nasıl ilişkili olduğunu da gözler önüne sermektedir. Özellikle *Cezmi* ve *Küçük Ağa* gibi daha muhafazakâr kodlarla örülmüş romanlarda kadınlar daha çok geleneksel, destekleyici ve edilgen konumlarda temsil edilmektedir. Bu temsiller, kadın karakterin özneleşmesini ya engellemekte ya da bu özneleşmeyi erkek karakterlerin eylemleri ve yargıları üzerinden dolaylılaştırmaktadır. Buna karşılık *Ateşten Gömlek* ve kısmen *Şah ve Sultan*, kadınlara daha aktif roller tanıyarak toplumsal ve siyasal olaylar içinde görünürlüklerini artırma çabasıdır. Ancak bu görünürlük, çoğu zaman erilliğin normatif sınırlarını tam olarak aşamamaktadır. Bu durum, kadın karakterlerin bağımsız özne olarak var olma potansiyellerinin sistematik biçimde sınırlandırıldığını ve cinsiyet normlarının tarihsel anlatının temel yapıtaşlarına içkin olduğunu göstermektedir.

Elde edilen bu bulgular, tarih öğretiminde tarihsel romanların kullanımıyla ilgili ciddi bir pedagojik sorunu gündeme getirir. Eğer bu metinler eleştirel bir süzgeçten geçirilmeden öğrencilere sunulursa, kadınların tarihsel süreçteki rolleriyle ilgili indirgemeci ve cinsiyetçi kalıpların yeniden üretilme riski söz konusudur. Kadınların yalnızca romantik, duygusal, fedakâr ya da sabırlı figürler olarak temsil edilmesi, tarihsel gerçeklik ile kurgu arasındaki sınırın belirsizleşmesine neden olabilir. Bu durum, erkek merkezli tarih yazımının ve toplumsal cinsiyet eşitsizliklerinin eğitim yoluyla meşrulaştırılması sonucunu doğurabilir. Dolayısıyla, tarihsel romanların ders materyali olarak işlevselleştirilmesi, ancak toplumsal cinsiyet bilinciyle bütünleşmiş eleştirel bir pedagojik yaklaşım benimsendiğinde anlamlı hale gelir.

Bu noktada eleştirel tarih okuması, tarih öğretiminin merkezinde yer almalıdır. Tarih yalnızca olayların kronolojik aktarımı değildir; aynı zamanda bireylerin, grupların ve kimliklerin tarihsel süreçlerdeki çok boyutlu rollerini anlamayı hedefleyen bir düşünme biçimidir. Kadınların bu süreçlerdeki yerinin sorgulanması, tarih öğretiminin analitik derinliğini artırmakla kalmaz; aynı zamanda öğrencilerde toplumsal farkındalık gelişimini de destekler. Romanlardaki kadın temsillerinin tarihsel belgeler, akademik araştırmalar ve görsel-işitsel materyallerle karşılaştırmalı olarak incelenmesi, öğrenciler için çok boyutlu bir öğrenme deneyimi sunar. Böyle bir yaklaşım hem tarihsel empati hem de toplumsal cinsiyet duyarlılığı açısından önemli bir pedagojik fırsat yaratır.

Romanlarda karşımıza çıkan kadın figürleri, tarihsel dönemlerin siyasal ve kültürel iklimine göre biçimlenmektedir. Tanzimat sonrası yazılmış eserlerde kadınlar daha çok sembolik anlamlar yüklenen, dolaylı roller üstlenen karakterler olarak tasvir edilirken; Millî Mücadele dönemi romanlarında kadınlar savaşın ve siyasal dönüşümün doğrudan aktörleri olarak sahneye çıkar. Ancak bu görünürlük artışı dahi, çoğu zaman erkek anlatı yapılarının sınırları içinde gerçekleşmektedir. Modern döneme ait anlatılarda ise kadın karakterlerin daha bağımsız ve bireysel kimliklerle yapılandırıldığı gözlemlense de toplumsal cinsiyet normlarının ideolojik etkisi metinlerin derin yapısında varlığını sürdürmektedir. Bu da göstermektedir ki, tarihsel romanlar modernleşme sürecindeki kadın temsiline dair bir çeşitlilik sunsa da bu temsillerin çoğunluğu halen patriyarkal söylemlerin etkisi altındadır.

Bu yönüyle tarihsel romanlar, tarih öğretimi açısından hem bir fırsat hem de bir risk içerir. Fırsat boyutu, öğrencilere kadınların tarih boyunca çeşitli şekillerde mücadele ettiğini, karar verdiğini ve sosyal yapıların dönüşümünde aktif rol oynadığını gösterebilme kapasitesidir. Romanlar, olaylara duygusal ve insani bir boyut kazandırarak öğrencilerde tarihsel empatiyi teşvik eder. Öte yandan, risk boyutu, kurgusal yapıların tarihsel gerçeklik gibi algılanması ve kadın temsillerinin belirli ideolojik formlarda yeniden üretilmesidir. Bu nedenle, tarihsel romanların doğrudan bilgi kaynağı olarak değil, eleştirel bir öğrenme aracı olarak kullanılması gerekmektedir. Öğretmenler, öğrencileri bu

metinlerdeki kadın temsillerini sorgulamaya, bu temsilleri tarihsel belgelerle karşılaştırmaya ve anlatının cinsiyetçi yapısını çözümlemeye yönlendirmelidir.

Bu bağlamda geliştirilecek toplumsal cinsiyet odaklı tarih öğretimi, sadece geçmişin değil, bugünün eşitlikçi biçimde inşasına da katkı sunar. Kadınların tarihsel anlatılarda aktif özne olarak tanınması, öğrencilerin toplumsal cinsiyet rolleri hakkındaki farkındalıklarını derinleştirecek ve cinsiyet eşitliği ilkesinin eğitsel alanda güçlendirilmesine hizmet edecektir. Ayrıca bu yaklaşım, öğrencilerin tarihsel bilgiyle eleştirel ilişki kurmasını kolaylaştıracak, böylece tarih dersleri yalnızca ezberlenmesi gereken bir bilgi yığını olmaktan çıkarak, bireyin düşünsel gelişimini destekleyen dinamik bir alan haline gelecektir.

Bu çalışmanın hem tarih öğretimi hem de edebiyat eleştirisi bağlamında önemli bir kesişim noktası sunduğu değerlendirilebilir. Romanların edebi yapılarındaki toplumsal cinsiyet izlekleriyle tarihsel bağlamın pedagojik karşılıklarının birlikte değerlendirilmesi, disiplinlerarası bir yaklaşımı gerekli kılmaktadır. Gelecek çalışmalarda, farklı dönemlere ve yazarlara ait daha geniş roman örneklerinin karşılaştırmalı olarak analiz edilmesi, bu temsillerin tarihsel dönüşüm içindeki değişimini daha net ortaya koyabilir. Ayrıca, öğrencilerle yürütülecek nitelikli alan çalışmaları, tarihsel romanların eğitimdeki etkisinin somut olarak gözlemlenmesini sağlayacak ve bu tür metinlerin nasıl daha bilinçli ve eşitlikçi bir biçimde kullanılabileceğine dair yol gösterici veriler üretecektir.

Kısıtlılıklar/Sınırlılıklar

Bu araştırma yalnızca belirli sayıda romanla sınırlıdır. Dolayısıyla ulaşılan bulgular, Türk edebiyatındaki tüm tarihsel romanlara genellenemez. Bununla birlikte, seçili eserler üzerinden yapılan analizler tarih öğretimi açısından anlamlı ipuçları sunmaktadır.

Kaynakça

- Adıvar, H. E. (1922). *Ateşten Gömlek*. İstanbul: İkbāl Kütüphanesi.
- Altun, A. (2018). *Tarih ders kitaplarında toplumsal cinsiyet rolleri ve kadın temsili*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Anderson, J. D., & Span, C. M. (2016). *History of education in the news : The legacy of slavery, racism, and contemporary black activism on campus*. *History of Education Quarterly*, 56(4), 646-656. <https://doi.org/10.1111/hoeq.12214>
- Buğra, T. (1954). *Küçük Ağa*. İstanbul: Yağmur Yayınları.
- Chiponda, A. F., & Wassermann, J. (2016). *The depiction of women in the verbal text of a junior secondary Malawian history textbook – an analysis*. *Yesterday and Today*, 16, 40–59.
- De la Torre-Sierra, A. M., & Guichot-Reina, V. (2022). *The influence of school textbooks on the configuration of gender identity: A study on the unequal representation of women and men in the school discourse during the Spanish democracy*. *Teaching and Teacher Education*.
- Donoso-Vázquez, T., & Velasco-Martínez, A. (2013). *Why have a proposal for gender training in the university*. *Revista de Educación*, 17, 71–88.
- Foster, S. J., & Crawford, K. A. (2006). *What shall we tell the children? International perspectives on school history textbooks*. Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Krahn, C. (2009). *Engaging with mal(e)functions: Gender and environmental crisis in Daphne Marlatt's Ana Historic*. *eTopia*.
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Küçükalioglu, E. G. (2007). *The representation of women as gendered national subjects in Ottoman–Turkish novels (1908–1923)*. *Journal of Gender Studies*, 16(1), 15–33.

Namık Kemal. (1880). *Cezmi*. İstanbul: Matbaa-i Ebüzziya.

Oksiana, J. (2014). *Building gender skills of teacher candidates for gender perspective education*. Civics Department UNESA.

Pala, İ. (2010). *Şah ve Sultan*. İstanbul: Kapı Yayınları.

Russell, S., Namatende-Sakwa, L., & Lewinger, S. (2021). *Gender representation in East African history textbooks: The cases of Rwanda, Kenya, and Uganda*. *Feminist Formations*, 33(2), 233–261.

Scott, J. W. (1986). *Gender: A useful category of historical analysis*. *The American Historical Review*, 91(5), 1053–1075. <https://doi.org/10.2307/1864376>

Wallace, D. (2015). *'A little tragedy of two races and two traditions': Gender and nationality in the historical fiction of Hilda Vaughan*. *Women's History Review*, 24(1), 96–111.



Özel Okul Haftalık Bültenlerinde Öğretimsel Liderliğin İzlerini Keşfetmek¹

Mehmet Mazlum², Adem Bayirli³

Öz

Eğitim yöneticilerinin öğretimsel liderlik rolünde iletişim stratejilerinin (özellikle bültenler gibi yazılı kanalların) etkisini inceleyen çalışmaların sınırlı olduğu gözlenmektedir. Bu araştırmanın amacı, bir uluslararası bakalorya (IB) okulunda düzenli olarak yayınlanan (haftalık) bültenlerin öğretimsel liderlik açısından incelenmesidir. Nitel özellikteki bu araştırma, durum çalışması (case study) deseni ile tasarlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubu, Ankara'da bulunan ve 2011 yılında akredite olmuş bir IB Okulunda görev yapan 4 yönetici ve 8 öğretmen olmak üzere toplam 12 katılımcıdan oluşmaktadır. Araştırma verileri, 2020-2021 ve 2021-2022 eğitim-öğretim yıllarında yayınlanan haftalık bültenlerin doküman analizi ve katılımcılarla yapılan bireysel görüşmeler yoluyla toplanmıştır. Doküman analizi ve bireysel görüşmelerle toplanan veriler, sırasıyla içerik ve betimsel analiz teknikleriyle çözümlenmiştir. Araştırma bulguları, bültenlerde öğretimsel liderliğin üç boyutu arasında dengeli bir dağılım olmadığını ortaya koymuştur. Okul misyonunu tanımlama ve olumlu okul iklimi oluşturma boyutları bültenlerde baskın şekilde temsil edilirken, öğretim programını yönetme boyutunun bültenlere yeterince yansıtılmadığı görülmüştür. Bulgular, bültenlerde öğrenci başarılarının takdir edilmesi gibi olumlu uygulamalar bulunsa da, öğretmenlerin mesleki gelişiminin yeterince vurgulanmadığını göstermiştir. Ayrıca, IB programı kapsamındaki pedagojik iş birliğinin de bültenlere yansımadağı anlaşılmaktadır. Bültenlerde sergilenen öğretimsel liderlik anlayışı, misyon ve okul iklimi oluşturmada güçlü; ancak pedagojik süreçlerin izlenmesi ve değerlendirilmesinde sınırlı kalmaktadır. Bu nedenle, bültenlerin daha etkileşimli hale getirilmesi ve öğretim programı yönetimine daha fazla yer verilmesi önerilmektedir. Çalışma, IB okullarında yazılı iletişim stratejilerinin yeniden yapılandırılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Anahtar Kelimeler: Öğretimsel liderlik, uluslararası bakalorya (IB), bülten analizi, okul iletişim stratejileri.

Tracing Instructional Leadership in Private School Weekly Bulletins¹

Abstract

It has been observed that studies examining the impact of communication strategies—particularly written channels such as newsletters—on the instructional leadership role of educational administrators are limited. The aim of this research is to analyze weekly newsletters regularly published at an International Baccalaureate (IB) school from an instructional leadership perspective. This qualitative research was conducted using a case study design. The study group consists of a total of 12 participants—4 administrators and 8 teachers—working at an IB school in Ankara that was accredited in 2011. The research data were collected through document analysis of weekly newsletters published during the 2020–2021 and 2021–2022 academic years, as well as through

¹ Bu çalışmanın bir kısmı 24-26 Haziran 2022 tarihleri arasında düzenlenen TRB2 Uluslararası Eğitim Bilimleri Kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur. Bu çalışma, 2023 yılında aramızdan ayrılan ve Bilkent Üniversitesinde uluslararası eğitim kültürünün gelişimi ile IB okullarının güçlenmesine yaptığı katkılarla hatırlanan Dr. John O'Dwyer'in anısına ithaf edilmiştir.

² Sorumlu yazar: Dr. Öğr. Üyesi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van/Türkiye, mehmetmazlum7@gmail.com, ORCID: 0000-0002-2081-6897

³ Dr., Öğretmen, İhsan Doğramacı Vakfı Bilkent Özel Okulları, Ankara/Türkiye, adem.bayirli@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0126-5241

individual interviews with participants. The data obtained from document analysis and interviews were analyzed using content analysis and descriptive analysis techniques, respectively. The findings revealed an imbalanced representation of the three dimensions of instructional leadership within the newsletters. While the dimensions of defining the school mission and creating a positive school climate were prominently represented, the dimension of managing the instructional program was insufficiently reflected. Although the newsletters included positive practices such as acknowledging student achievements, they did not sufficiently emphasize teachers' professional development. Moreover, pedagogical collaboration within the IB program framework was not evident in the newsletters. The instructional leadership approach conveyed in the newsletters was found to be strong in mission definition and school climate building, yet limited in monitoring and evaluating pedagogical processes. For this reason, it is recommended that the newsletters be made more interactive and include greater focus on instructional program management. The study underscores the need to restructure written communication strategies in IB schools.

Keywords: Instructional leadership, international baccalaureate (IB), bulletin analysis, school communication strategies.

Makale Geçmişi	Geliş: 30. 11. 2025	Kabul:13.12.2025	Yayın:31.12.2025
Makale Türü	Araştırma Makalesi		
Önerilen Atf	Mazlum, M. & Bayırlı A. (2025). Özel okul haftalık bültenlerinde öğretimsel liderliğin izlerini keşfetmek. <i>Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi</i> (USMAD), 9, ss.		

Giriş

Liderlik, uzun zamandır bilim insanlarının dikkatini çeken toplumsal bir kavram olmuştur. İşletme yönetiminden devşirilen eğitim yönetimi kavramına benzer şekilde liderlik kavramının devşirilmesi sonucu eğitimsel liderlik, öğretimsel liderlik, öğretim liderliği gibi kavramlar ortaya atılmıştır. Eğitim liderliğinin okul gelişimi ve öğrenci başarısı üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerini inceleyen araştırmalar, yaklaşık yarım asrı aşkın bir süredir alana hakim olmuştur. Bu süreçte, liderliğin öğrenci başarısı ile ilişkili olarak neyi, nasıl ve ne ölçüde etkilediğini anlamaya yönelik pek çok kuramsal model oluşturulmuş ve deneysel araştırma gerçekleştirilmiştir (Hallinger, 2003; Leithwood vd., 2008). Bu araştırmaların odağı, ilgili dönemin ruhuna göre değişmektedir. Liderlik çalışmaları önceleri öğrenci, öğretmen ve yönetici davranışlarına odaklanırken günümüzde konunun çevre, örgüt iklimi açısından ele alındığı görülmektedir (Barth, 1990; Hoy ve Miskel, 2008).

Okul liderliğini ve öğretim kalitesini ele alan literatür hızla gelişmesine rağmen (Bush, 2011; Hallinger, 2003; Hallinger ve Heck, 2011; Leithwood vd., 2008; Robinson vd., 2008), öğretimsel liderliğin tanımı ve pratikteki yansımalarına dair ortak bir anlayış henüz oluşmamıştır. Bu belirsizlik, alanda kullanılan terminolojiye de yansımaktadır. Öyle ki aynı kavram bazı araştırmacılar (Hallinger, 2010; Southworth, 2002) tarafından öğretimsel liderlik olarak adlandırılırken, bazıları (Bush, 2011; Çelik, 2015; Spillane, 2004) eğitimsel liderlik terimini tercih etmektedir. Bu durum, kavramsal tek örnekliğe duyulan ihtiyacı açıkça ortaya koymaktadır.

Murphy (1988), liderliğin bağlamsal yönlerinin belirtilmemesi ve genel olarak liderliğin yanlış anlaşılması nedeniyle öğretimsel liderlik için kavramsallaştırma problemlerinin yaşandığını belirtmiştir. Southworth (2010) öğretimsel liderliğin dar (narrow) yerine geniş (broad) olarak kavramsallaştırıldığında daha etkili ele alınabileceğini öne sürmüştür. Bu geniş kavramsallaştırma, hem doğrudan hem de dolaylı etkileri sürece dâhil ederek diğer liderlere de okul müdürü kadar rol oynama alanı sağlamaktadır.

Kökenleri 1970'lerdeki etkili okul araştırmalarına dayanan öğretimsel liderlik kavramı, sosyo-ekonomik olarak dezavantajlı topluluklarda bulunan başarılı okulları karakterize eden özellikleri keşfetmek amacıyla yürütülen etkili okul araştırmaları yoluyla literatüre girmiştir (Bellibaş vd., 2021). Yapılan araştırmalar, güçlü bir öğretimsel liderliğin, etkili okul olma üzerinde rol oynayan en temel faktörlerden birisi olduğunu ortaya koymuştur. Etkili okula ilişkin klasik başlangıç araştırmalarına

göre yöneticiler, sahada olmalı ve okulun öğretimsel süreç ve sorunlarıyla yakından ilgilenmeli (Balcı, 2014), okulun odağının ya da ilgisinin, öğretim olduğunu vurgulamalıdır (Brieve, 1972). Etkili okula ilişkin görece yeni araştırmalar ise, klasik etkili okul boyutlarının bir kısmını doğrulamazken öğretimsel liderliğe ilişkin çıktıları büyük ölçüde destekler niteliktedir. Etkili okula ilişkin geniş kabul gören araştırmalarda lider vizyonunun sınıf uygulamalarına aktarılması, okulda etkili iletişim ve ilişkilerin geliştirilmesi, rahat, düzenli ve sağlam bir atmosferin oluşturulması, kişisel ve sosyal gelişimin güçlendirilmesi (Reynolds, 1994), etkili öğretim düzenlemeleri ve uygulamalarının vurgulanması, yöneticilerin görünürlüğü, öğretmenlerin ve ebeveynlerin katılımı, zihinsel olarak zorlayıcı öğretim, öğretim yöntemlerine ağırlık verilmesi (Balcı, 2014) söz konusudur. Yüksek başarı gösteren okullardaki yöneticiler, öğretme ve öğrenmenin iyileştirilmesine öncelik vererek ve buna odaklanarak öğretimsel liderlik davranışları sergilemektedir (Austin, 1979; Edmonds, 1979). Bu araştırmalarla okulu amaçlarına ulaştırmada öğretimsel liderliğin önemi güçlü şekilde ortaya konulmuştur.

Blase ve Blase'nin (1998) çalışmasından öğretimsel liderlikle ilgili üç temel nokta ortaya çıkmıştır: Birincisi, öğretimsel liderliğin karmaşık ve dikkat gerektiren (demanding) bir kapsamı vardır. Okul müdürlerinde bulunacağını düşünmediğimiz derecede mesleki bilgi, beceri ve anlayış gerektirir. İkincisi; öğretimsel liderlik, öğretmenlerin kendilerini harekete geçirecek ve geliştirecek şeyleri talep etmelerinden oluşmaktadır. Üçüncüsü ise öğretimsel liderlik, şansa bırakılmak yerine örgütsel yapının ve süreçlerin kasıtlı bir parçası olarak tasarlanmalıdır. Okulların öğrenen topluluklar haline gelmesi adına bu elzemdir.

Öğretimsel liderlik, okul yöneticiliği rolünün ayrılmaz bir parçasını oluşturur. Hallinger'a (2003) göre bir öğretim lideri, okul için akademik hedefler belirleyen ve bunları çalışanlara ileten, öğretimi destekleyen ve öğrenci gelişimini izleyen, öğretme ve öğrenme için teşvik eden, öğretmenlerin mesleki gelişimi için fırsatlar yaratan ve öğrencilerin öğrenme zamanını koruyan kişidir. Araştırmalar (Balcı, 1993; Cuban, 1984) etkili öğretimsel liderlerin, çalışma zamanlarını başlıca üç temel eylem üzerine kurguladıklarını göstermektedir: (1) Personelin öğretimle ilgili ihtiyaçlarına duyarlı olmak, (2) gerekli bilgi ve rehberliği sağlamak ve (3) sürekli destek mekanizmaları oluşturmak. Özdemir (2004)'e göre öğretimsel liderlik; vizyon belirleme, vizyonu eyleme geçirme, destekleyici ortam sağlama, okul süreçlerini izleme ve bilgiyi harekete geçirme olmak üzere beş boyutta şekillenmektedir. Ayrıca bu liderliğin kalbi, dış paydaşlara karşı hesap verebilir olmak için okul için hesap verebilirlik kültürü oluşturma yeteneğine sahip olmaktır (Halverson vd., 2007).

Öğretimsel liderliğin boyutlarına yönelik literatürde geniş kabul görmüş farklı sınıflandırmalar (Çelik, 2015; Hallinger ve Murphy, 1985; Şişman, 2014; Wildy ve Dimmock, 1993) mevcuttur. Bu araştırmada okul müdürünün öğretimsel liderlik uygulamalarını hem yazılı bültenler hem de öğretmen görüşmeleri üzerinden bütüncül biçimde izleyebilmek amacıyla, yapısal olarak kapsamlı ve uluslararası literatürde yaygın kabul görmüş olan Hallinger ve Murphy (1985)'in öğretimsel liderlik çerçevesi tercih edilmiştir. Bu çerçeve, farklı veri kaynaklarından elde edilen bulguların sistematik biçimde karşılaştırılmasına ve liderlik uygulamalarının üç temel boyut üzerinden tutarlı şekilde analiz edilmesine olanak sağlamıştır. Buna göre öğretimsel liderlik üç temel boyuttan oluşmaktadır:

- *Okul misyonunu tanımlama*; açık okul hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedeflerin tüm paydaşlara etkili bir şekilde iletilmesini kapsar.
- *Öğretim programını yönetme*; öğretimin denetlenmesi ve değerlendirilmesi, müfredatın koordine edilmesi ve öğrenci gelişiminin sistematik olarak izlenmesi süreçlerini içerir.
- *Olumlu okul iklimi oluşturma* ise öğretim zamanının verimli kullanılmasının sağlanması, mesleki gelişim faaliyetlerinin teşvik edilmesi, yöneticinin yüksek görünürlük sağlama, öğretmenlerin motive edilmesi, yüksek akademik beklenti ve standartların geliştirilmesi ve nihayetinde öğrenmeye teşvik edici bir ortamın yaratılmasından oluşur.

Okulun misyonunu tanımlayan ilk boyut, müdürün okulun temel amaçlarını belirlemedeki rolü ile ilgilidir. İkinci boyut olan öğretim programını yönetme, öğretim ve müfredatın koordinasyonu ve kontrolüne odaklanır. Okulda olumlu bir öğrenme iklimini teşvik eden üçüncü boyut ise etkili

okulların bir “akademik baskı” kültürünü ve sürekli iyileştirmeyi garanti ettiği fikrine uygundur (Hallinger, 2011; Hallinger ve Murphy, 1985).

Eğitim uygulamalarının zamanın, mekânın ve uygulayıcıların olası olumsuz etkilerinden minimum düzeyde etkilenmesi için standardize hale getirilmesi gerekmektedir. Bu standartlaşmanın hem olumlu hem de olumsuz yönleri vardır. Bu durumun olumsuz tarafını minimize ederek olumlu hale getirilmesi, eğitim öğretiminin etkinliğini garanti altına almak ile sağlanabilir. Eğitim öğretimin kalitesini garanti altına almanın farklı yöntem ve stratejileri mevcuttur. Etkili liderlik uygulamaları (Hallinger, 2005), gelişim odaklı denetim (Sullivan ve Glanz, 2009) ve akreditasyon (Steiner-Khamsi ve Dugonjić-Rodwin, 2018) bu yöntem ve stratejilerden bazılarıdır. Küreselleşmenin bir sonucu olarak farklı millet, kültür, dil ve dinlerin bir arada var olması insanlığın temel ihtiyaçlarından biri olan eğitim alanında da köklü değişimleri beraberinde getirmiştir. Bu dönüşüm, eğitim yaklaşımlarının yeniden yapılandırılması ihtiyacını doğurmuş, bu arayışın sonuçlarından birisi olarak da eğitimde uluslararası standartlaşmaya gereksinim duyulmuştur (Coşkun, 2016). Ne var ki, gerek gündelik yaşamda gerekse akademik çevrelerde sıklıkla kullanılan uluslararası eğitim kavramının tanımı üzerinde halen bir uzlaşa bulunmamaktadır (Hayden ve Thompson, 1995; Cambridge ve Thompson, 2004).

Günümüzde öğrencileri salt bilgi aktarımının ötesine geçerek beceri, değer, tutum ve kavramlarla donatmayı hedefleyen eğitim kurumları, öğretim süreçlerini geliştirmek ve uluslararası standartlara uyumlarını sağlamak adına çeşitli pedagojik çerçeveler, anlayışlar ve uygulamalar benimsemektedir (Toker, 2020). Bu araçlar arasında Türkiye’de yaygın olarak benimsenenlerden birisi Uluslararası Bakalorya Programı’dır (International Baccalaureate [IB]). Uluslararası Bakalorya (IB) Programı, öğrenci merkezli bir pedagojik anlayışla ve evrensel bağlamlar içinde şekillenen, kavram odaklı bir eğitim modelidir. Program, öğretim ve öğrenme süreçlerini disiplinlerarası bir yaklaşımla ele alarak öğrencilerin bütüncül gelişimini hedefler.

Sözü edilen program, öğrencileri sadece akademik anlamda değil, aynı zamanda eleştirel düşünen, kültürlerarası anlayışa sahip ve yaşam boyu öğrenmeye açık bireyler olarak yetiştirmeyi amaçlayan tutarlı bir eğitim felsefesi üzerine inşa edilmiştir. PYP uygulayan okullarda, sınıf ve branş öğretmenleri dahil olmak üzere tüm eğitim personelinin, programın temel gereklilikleri olan planlama, öğretim ve değerlendirme süreçlerine hakim olmaları büyük önem taşımaktadır (IBO, 2009). IB felsefesine göre, PYP okullarındaki tüm çalışanlar ve veliler birer öğrenen olarak kabul edilir. Bu bağlamda, bir PYP okulu olma yolculuğu sürekli bir gelişim süreci olarak değerlendirilmekte ve okul topluluğunun tüm üyelerinin yaşam boyu öğrenme yaklaşımını benimsemeleri teşvik edilmektedir (IBO, 2009). Ayrıca, uluslararası bilinç kavramının IB öğrenen profilinin ayrılmaz bir bileşeni olması nedeniyle, bu özelliğin okulun yerel bağlamıyla ilişkisinin okul topluluğu içinde tartışılması önerilmektedir.

Öğretimsel liderlik kavramı, geleneksel idari görevlerin ötesine geçerek eğitim-öğretim süreçlerinin tamamına odaklanmayı gerektirmektedir (Hallinger, 2005). PYP bağlamında ise, liderlik yapılanmasının okulun kültürel bağlamına ve özgün ihtiyaçlarına göre şekillendiği görülmektedir (IBO, 2009). PYP uygulayan okullarda yöneticiler (okul müdürü, müdür yardımcısı veya program koordinatörü) öğretimsel liderlik rolünü üstlenmekte ve programın etkili bir şekilde uygulanmasından sorumlu olmaktadır (IBO, 2005; IBO, 2009).

Öğretimsel liderlik araştırmalarındaki en genel sonuç, öğretimsel liderliğin öğrenci başarısını dolaylı olarak ama önemli bir düzeyde etkilediği (Leithwood vd., 2004; Robinson vd., 2008; Supovitz vd., 2010; Valentine ve Prater, 2011) yönündedir. Bellibaş ve diğerlerinin (2020) araştırma sonuçları da müdürlerin öğretimsel liderlik uygulamalarının dolaylı olarak sınıftaki öğretimi çeşitli yönlerden (etkili grup oluşturma, soru sorma, ev ödevi, etkili öğretim stratejileri vb.) etkilediğini göstermektedir. Ayrıca okul müdürlerinin öğretimsel liderlik göstermelerinin, öğretimin kalitesi üzerinde doğrudan etkisi olduğunu gösteren araştırma sonuçları da bulunmaktadır (Bellibaş vd., 2021). Öğretimsel liderliğe yönelik çalışmalarda çoğunlukla öğretimsel liderlik becerileri ve davranışları ile öğretimsel liderliğe ilişkin algıların; okul müdürlerinin (Koşar ve Buran, 2019; Dönmez, 2002)

müfettişlerin/denetmenlerin (Dönmez; 2002) ve öğretmenlerin (Dönmez, 2002; Helvacı ve Aydoğan, 2011; Özmen ve Batmaz, 2006; Yiğit ve Kaya, 2020) görüşlerine göre incelendiği görülmüştür. Mevcut araştırma, bir IB okulunun haftalık bültenlerine yansıyan öğretimsel liderliğe ilişkin çeşitli göstergelerin (öğretimsel liderliğin boyutları) incelenmesi yönüyle özgün değer taşımaktadır. Ayrıca okul yöneticilerinin öğretimsel liderlik davranışlarının tespit edilmesi adına, okul bültenlerinin hazırlanmasında aktif olarak görev alan okul paydaşlarından elde edilen görüşlerin incelenmesi, çalışmanın ayırt edici ve önemli bir yönüdür.

Öğretimsel liderliğin yazılı iletişim kanalları aracılığıyla incelenmesi, okul yöneticilerinin kurumsal kültürü nasıl şekillendirdiğini, sürdürdüğünü ve paydaşlara aktardığını görünür kılması açısından önemlidir. Yazılı bültenler, sözlü iletişime kıyasla daha kalıcı ve sistematik bir kayıt sunduğundan, liderlik uygulamalarının tutarlılığını ve zaman içindeki değişimini takip etmeye olanak tanır. Ayrıca bu kanallar, okul vizyonunun açık ve düzenli biçimde iletilmesini sağlayarak tüm paydaşların ortak hedefler etrafında birleşmesine katkıda bulunur. Bu nedenle, yazılı iletişim materyalleri, yöneticilerin öğretimsel önceliklerini nasıl ifade ettiklerini ve bu önceliklerin okulun pedagojik yönelimlerine nasıl yansıdığını incelemek için güçlü ve güvenilir bir veri kaynağı niteliği taşımaktadır.

Bu çalışmada, PYP’de düzenli olarak yayınlanan (haftalık) bültenlerin öğretimsel liderlik açısından incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, çalışmanın birinci aşamasında bültenlerin içeriğine ilişkin doküman analizi bulgularını elde etmek için birinci soruya, ikinci aşamada ise bu bulguları teyit etmek ve derinleştirmek amacıyla paydaş görüşlerini incelemek üzere ikinci soruya cevap aranmıştır:

1. Özel okul bülten içeriğinin öğretimsel liderliğin boyutlarını (okul misyonunu tanımlama, öğretim programını yönetme ve olumlu okul iklimi oluşturma) yansıtmada durumu nasıldır?
2. Özel okul bülten içeriğine yönelik yöneticilerin ve öğretmenlerin görüşleri nasıldır?

Yöntem

Araştırmanın modeli, evren-örneklem/çalışma grubu, veri toplama araçları, veri toplama araçlarının geçerliği ve güvenilirliği, veri toplama teknikleri, verilerin analizi, sınırlılıkları alt başlıklar halinde detaylandırılmıştır.

Araştırmanın Modeli

PYP bültenlerinin öğretimsel liderlik açısından incelenmesini temel amaç edinen bu çalışma nitel özelliktedir ve durum çalışması (case study) deseni ile tasarlanmıştır. Durum çalışması, gerçek yaşam bağlamında çağdaş bir olguya dair sınırları belirli bir sistemi derinlemesine incelemeyi amaçlar (Creswell ve Poth, 2018). Bu desen özellikle araştırma sorularının "nasıl" veya "neden" şeklinde olduğu, araştırmacının olaylara müdahalesinin olmadığı ve bağlamın kritik önem taşıdığı durumlar için uygundur (Yin, 2018). Çalışmanın odağı olan ve PYP uygulayan bir okuldaki bültenler gibi belirli ve sınırlı bir durumdur. Durum çalışmaları, böyle tek bir durumun karmaşıklığını ve bütünlüğünü anlamak için uygun olmasının yanı sıra (Stake, 1995) çoklu veri kaynaklarının bir arada kullanılmasını teşvik etmesi (Patton, 2015; Yin, 2018) yönüyle tercih edilmiştir.

Çalışma Grubu

Çalışma, Ankara’da bir vakıf bünyesinde hizmet veren özel bir okulda gerçekleştirilmiştir. Anaokulundan lise kademesine kadar dört farklı eğitim düzeyini bünyesinde barındıran bu köklü eğitim kurumu, aynı vakfa bağlı bir üniversiteyi de içeren geniş bir kampüs alanında faaliyet göstermekte olup tüm uygulamalarında Milli Eğitim Bakanlığı mevzuatına tabidir. Araştırmanın çalışma grubunu, bu okulda görev yapan 4’ü yönetici, 8’i öğretmen olmak üzere toplam 12 katılımcı oluşturmaktadır. Çalışmanın yapıldığı süreçte okul, ikinci defa akredite edilme değerlendirmesine

hazırlanmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesinde maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Katılımcı özellikleri açısından en fazla çeşitliliği elde etmek için ölçütlerin belirlendiği bu örnekleme yönteminde (McNabb, 2015), kendi içinde benzeşik, değişken ve farklı özellikleri taşıyan katılımcılar (Grix, 2010) belirlenir. Çalışmaya ait maksimum çeşitlilik örnekleme matrisi Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1

Çalışmaya Ait Maksimum Çeşitlilik Örnekleme Matrisi

Kademe		Okul Öncesi	İlkokul	Toplam
Görev	PYP Koodinatörü	1 (iki kademe için aynı kişi)		1
	Müdür	1 (iki kademe için aynı kişi)		1
	Müdür Yrd.	1	1	2
	Öğretmen	4	4	8
Toplam				12

Matrisin oluşturulmasında görev ve okul düzeyi değişkenleri ölçüt alınmıştır. PYP koordinatörü ve okul müdürü, hem okul öncesi hem de ilkokul kademeleri için aynı kişi olduğundan her iki birimde birer katılımcı yer almıştır. Müdür yardımcısı ve öğretmenler ise birimlere eşit ölçüde dağılmıştır. Araştırmada yer alan katılımcıların kişisel özellikleri ise Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2

Katılımcıların Kişisel Özellikleri

Katılımcı Kodu	Okul Kademesi	Görev	Bülten Hazırlama Deneyimi (yıl)	Bülten Eğitimi Alma Durumu	Çalıştığı Okulda Veli Olma
k1	Her ikisi	Koordinatör	10+	Hayır	Evet
k2	Her ikisi	Müdür	8	Hayır	Evet
k3	Okul Öncesi	Müdür Yrd.	10+	Hayır	Hayır
k4	İlkokul	Müdür Yrd.	7	Hayır	Evet
k5	Okul Öncesi	Öğretmen	11	Hayır	Evet
k6	Okul Öncesi	Öğretmen	11	Hayır	Evet
k7	Okul Öncesi	Öğretmen	6	Hayır	Evet
k8	Okul Öncesi	Öğretmen	16	Hayır	Evet
k9	İlkokul	Öğretmen	4	Hayır	Evet
k10	İlkokul	Öğretmen	7	Hayır	Hayır
k11	İlkokul	Öğretmen	9	Hayır	Evet
k12	İlkokul	Öğretmen	8	Hayır	Hayır

Katılımcı özelliklerinin, örnekleme matrisi ile tutarlı şekilde olduğu görülmektedir (Tablo 2). Katılımcıların, en az dört yıllık bir bülten hazırlama deneyimine sahip olmakla birlikte hiçbirisinin bülten hazırlamak için bir eğitim almamış olması dikkat çekicidir. Yine katılımcıların çoğunlukla (9 katılımcı), görev yaptığı okula çocuğunu gönderdiği görülmektedir.

Verilerin Toplanması

Araştırmanın veri toplama süreci, aynı anda işe koşulan iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşamadaki veriler, dokümanlar yoluyla toplanmıştır. Bu kapsamda, sözü edilen IB okulunda 2020-2021 ve 2021-2022 eğitim-öğretim yıllarında düzenli olarak (haftalık) yayınlanan bültenler, resmi izinler alınarak dijital ortamda elde edilmiştir. Bowen (2009)’a göre ek araştırma verisi sunan dokümanlar, araştırmadaki katılımcıların faaliyet gösterdiği bağlam hakkında veri sağlarken geçmişe ve bugüne ait bilgiler sunmaktadır.

Veri toplama sürecinin diğer aşaması ise bültenlerin hazırlanmasında görev alan 4 yönetici ve 8 öğretmen olmak üzere toplam 12 kişi ile yapılan bireysel görüşmelerden oluşmaktadır. Bu doğrultuda

hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu, pandemi tedbirleri nedeniyle elektronik ortamda (Google form) hazırlanarak katılımcılara ulaştırılmış; sondaj sorular eklenmiş ve katılımcılarla sürekli iletişime geçilmiştir. Nitekim yarı yapılandırılmış görüşmelerin büyük bir kısmı, keşfedilmesi gereken konuların açığa çıkarılması için sorularla veya bir konuyla yönlendirilir. Böylelikle araştırmada, nitel araştırmalarda veri elde etme araçları olan gözlem, görüşme ve dokümandan (Merriam, 2013) ikisi kullanılmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen bültenlerin analizinde doküman analizi kullanılmıştır. Doküman analizi; bir konuya ilişkin anlam çıkarmak, bir anlayış oluşturmak ve ampirik bilgi geliştirmek için (Corbin ve Strauss, 2008), yazılı belgelerin içeriğini titizlikle ve sistematik olarak inceleme tekniğidir (Wach, 2013). Dokümanların yayın sürecine hazırlanmasına kadarki analiz yolculuğunda, Kırıl'ın (2020) oluşturduğu şema takip edilmiştir: Birinci aşamada; araştırma konusuna uygun doküman seçilmiş (PYP bültenleri), dokümana ulaşılmış (resmi izinlerle elektronik ortamda) ve doküman sınırlandırılmıştır (2020-2021 ve 2021-2022 eğitim-öğretim yılı). İkinci aşamada bültenlerin daha iyi anlaşılması adına detaylı ve derinlemesine okunmuştur. Üçüncü aşamada QDA Miner Lite programı aracılığıyla içerik analizi yapılmış; çıkarılan kodlar, tema ve alt temalara uygun şekilde yerleştirilmiştir. Dördüncü aşamada, veriler yine QDA Miner Lite programı yardımıyla sayısallaştırılmış, yüzdelere ifade edilmiş ve görselleştirilmiştir. Son olarak araştırma, yayın süreci için raporlaştırılmıştır.

Araştırmada yapılan bireysel görüşmelerden elde edilen veriler, içerik analiziyle elde edilen bulguları teyit etmek ve derinleştirmek amacıyla tematik analize tabi tutulmuştur. Tematik analizde, elde edilen verilerin daha önceden belirlenmiş temalara göre özetlenmesini ve yorumlanmasını içeren bir nitel veri analizi türüdür (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu çalışmada, öğretimsel liderliğin boyutlarını oluşturan soruların yanı sıra bülten hazırlığı sırasında dikkate alınan hususlar ve bültenlerin hedef kitle üzerindeki etkileri, tematik analizin çerçevesini oluşturmuştur.

Geçerlik ve Güvenirlik

Çalışmada geçerlik ve güvenirliliğin sağlanması adına birtakım önlemler alınmıştır. Öncelikle araştırmanın inandırıcılığını sağlamak adına (Guba ve Lincoln, 1990) çalışma ortamında öğretmenlik yapan araştırmacı, ortamın bir parçası olarak araştırmada bulunmuştur. İç güvenirliliğin sağlanması için veri analizi sürecine eğitim yönetimi alanında bir dış uzman dâhil edilerek kabul edilme oranı teyit edilmiştir. Ayrıca betimsel analizde elde edilen her bir temanın ardından katılımcı görüşlerinden bazıları, doğrudan alıntılanmıştır. Dış güvenirliliğin sağlanması adına katılımcıların kişisel özellikleri detaylı biçimde paylaşılmış, veri toplama ve analiz süreci tüm aşamalarıyla ve detaylı şekilde paylaşılmıştır (LeCompte ve Goetz, 1982; Shenton, 2004).

Bu araştırmada iç geçerliğin sağlandığına işaret eden durumlar; araştırma sonuçlarının anlamlı bir bütün ortaya koyması, doküman analizi ve betimsel analiz sonucunda elde edilen bulguların kuramsal çerçeve ile uyumlu olmasıdır. Dış geçerliği artırmaya yönelik olarak ise; çalışma grubu farklı özelliklere sahip katılımcılardan oluşturulmuş (maksimum çeşitlilik) ve sonuçların okuyucu deneyimleriyle ilişkilendirilebilir nitelikte olduğu saptanmıştır (Miles ve Huberman, 1994, 279).

Bulgular

Bu bölümde, bültenlere ilişkin doküman analizinin yanı sıra hazırlanan bültenlere ilişkin okul yöneticilerinin ve öğretmenlerin görüşlerinin betimsel analizinden elde edilen bulgular, ilgili başlıklar altında paylaşılmıştır.

Bültenlerin Doküman Analizine İlişkin Bulgular

Çalışmaya konu edilen IB Okulu'nda yayınlanan haftalık bültenlerin, öğretimsel liderliğin boyutları esas alınarak yapılan doküman analizinden elde edilen bulgular Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3
Bültenlerin İçerik Analizi

Tema	Alt Tema	f	%	Toplam f (%)
Okul Misyonunu Tanımlama	Okul Hedeflerini oluşturma ve paylaşma	19	4,8	154 (%38,8)
	Uluslararasılaştırma (IB ve Eko-Okul Paylaşımları)	135	34,0	
Eğitim Programını Yönetme	Öğrenci gelişimini takip etme	32	8,1	70 (%17,7)
	Eğitim programını koordine etme	37	9,3	
	Öğretimi denetleme ve değerlendirme	1	0,3	
Olumlu Okul İklimi	Öğretim süresini koruma	37	9,3	131 (%32,9)
	Mesleki gelişim etkinlikleri	13	3,3	
	Beklenti ve standartlar geliştirme	65	16,4	
	Öğrenmeye teşvik etme	11	2,6	
	Görünür olma	5	1,3	
Diğer	Kutlama ve anmalar	25	6,3	42 (%10,6)
	Okul aile birliği	17	4,3	
Toplam		397	100	397 (%100)

Tablo 3 incelendiğinde, yayınlanan bültenlerde öğretimsel liderliğe ilişkin sırasıyla en fazla, okul misyonunu tanımlayan (f=154; %38,8) ve olumlu okul iklimini tanımlayan (f=131; %32,9) paylaşımların yer aldığı görülmektedir. Bu iki boyut, toplam paylaşımların %71,7'sini oluşturarak, bültenlerdeki öğretimsel liderlik vurgusunun büyük ölçüde bu alanlarla sınırlı kaldığını ortaya koymuştur. Eğitim programını yönetme boyutundaki paylaşımların oranı ise (f=70; %17,7) görece daha düşük çıkmıştır. En dikkat çekici bulgu ise, öğretimsel liderliğin temel bir bileşeni olan öğretimi denetleme ve değerlendirme boyutuna ilişkin paylaşımların bültenlerde neredeyse hiç yer almamasıdır.

Bültenlerin Okulun Mevcut Hedeflerini Yansıtma Durumu

Bu kategori altında katılımcılara bültenlerin, okulun mevcut hedeflerini (okulun açık hedefleri, IB gereklilikleri, eko-okul vb.) yansıtma durumuna ilişkin görüşleri sorulmuştur. Katılımcılar büyük ölçüde, bültenlerin okulun mevcut hedeflerini yansıttığını belirtmişlerdir. Konuya ilişkin katılımcı görüşlerinden elde edilen temel biçimlendirilmiş alıntı örnekleri ve temalar şu şekildedir (Tablo 4).

Tablo 4
Bültenlerin Okulun Mevcut Hedeflerini Yansıtma Durumu

Temel Biçimlendirilmiş Alıntı Örnekleri	Tema (f)
- IB ziyaretlerinde dahi okul felsefesinin ve misyonunun yansımaları olarak sunulması (k1) - Bültenlerin, IB gereklilikleri ve okulun amaçları kapsamında yerine getirilmesi (k5,k6,k10) - Akreditasyon sürecinde IB beklentilerini/ okul amaçlarını karşılanma durumunun ölçüt alınması (k12) - IB programındaki yatay ve dikey uyumu somutlaştırması (k8) - IB okulunda felsefe-amaç gibi kavramların temel önemde olması (k12)	IB gereklilikleri (7)

- Okul hedeflerini yansıtmamanın bültenlerin birincil hedefi olması (k1) - Düze y hedeflerini gerçekleştirme derecesini belirlemeye odaklanması (k2) - Görünürlüğün, okul topluluğu açısından önemsenmesi (k1) - Amaç odaklı çalışmaları yansıtmaya odaklanması (k6) - Sınıf düzeylerinde ele alınan fikir ve sorgulamaları yansıtmaması (k8) - Çalışmaların, ünitelere göre planlanan becerilere odaklanması (k9)	Hedeflerin görünürlüğü ve şeffaflık gereği (6)
--	---

Tablo 4'te görüldüğü gibi hazırlanan bültenler, IB okulu olmanın bunu gerektirmesi (f=7) ve genel olarak okulda hedeflerin görünür ve şeffaf olması gerektiğinden (f=6) okulun mevcut durumunu yansıtmaktadır. Bununla birlikte az sayıdaki görüşe göre bültenler, eko-okul ünite hedeflerinin yansımalarını (ders içerikleri, öğrenci ürünleri, öğrenci fotoğrafları, hedef, amaç, kazandırılanlar, merak edilenler vb.) yeteri kadar içermemesi (k7) ve (bağlı olunan) MEB'in kimi hedefleriyle örtüşmemesi (k12) gibi nedenlerle hedefleri tam olarak yansıtmamaktadır. Konuya ilişkin katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

"Mevcut öğretim faaliyetleri düzeyler arası gelişim ve ilerleme bir arada sunulmaktadır. Öğretimi denetleyecek ya da değerlendirmek isteyen bir kişi haftalık programlar ile bir bütünü görebilme fırsatı bulabilir. Öğrenci gelişimini izleme bireysel olarak mümkün olmayacaktır. Bülten daha çok gruba ait öğrenme sürecini sunuyor." (k7)

Bültenlerin Okulun Mevcut Öğretim Faaliyetlerini Yansıtma Durumu

Bu kategori altında katılımcılara bültenlerin okuldaki mevcut öğretim faaliyetlerini (müfredatı koordine etme, öğretimi denetleme ve değerlendirme, öğrenci gelişimini izleme vb.) yansıtma durumuna ilişkin görüşleri sorulmuştur. Katılımcılar daha çok, bültenlerde mevcut öğretim faaliyetlerini yansıtan durumları (f=13) paylaşırlar da bültenlerin mevcut öğretim faaliyetlerini yansıtmadığına yönelik görüşler (f=7) de ortaya koymuşlardır. Konuya ilişkin katılımcı görüşlerinden elde edilen temel biçimlendirilmiş alıntı örnekleri ve temalar şu şekildedir (Tablo 5).

Tablo 5
Bültenlerin Okuldaki Mevcut Öğretim Faaliyetlerini Yansıtma Durumu

	Temel Biçimlendirilmiş Alıntı Örnekleri	Tema (f)
Yansıtan Unsurlar (13)	Mevcut öğretim faaliyetlerini göstermesi/içermesi (k2,k8)	Öğretim faaliyetlerini paylaşması (5)
	Yarışmalara ve etkinliklere katılımı göstermesi (k3)	
	Etkinliklerin ele alınış şeklinin yer alması (k1)	
	Çocukların farklı sınıf düzeylerinde takip edebilecekleri etkinlikleri içermesi (k5)	
	Okuldaki ulusal öğretim programının nasıl hayata geçirildiğini yansıtmaması (k6)	Müfredatı yansıtmaması (5)
	Ardışık ve birbirini tamamlayan (sarmal) program yapısını yansıtmaması (k3)	
	Yatay ve dikey uyumu dikkate alan konu içeriklerini yansıtmaması (k3,k6)	
	Okuldaki tüm öğretmenlerin birbirlerinin müfredatını takip edebilmesi (k5)	
	Öğrenimin ilerlemesinin ve kademeler arası geçişlerin yansıtılması (k6)	Gelişim ve ilerlemeyi yansıtmaması (3)
	Öğrenci gelişimini takip etme konusunda kullanışlı olması (k12)	
	Düze yler arası gelişim ve ilerlemeyi bir arada sunması (k8)	
	Aşırı yapılandırılmış ve planlı olması (k10)	Yapısal nedenler (4)
Yansıtmama nedenleri (7)	İzleme ve değerlendirme kısmının yer almaması (k2)	
	Grubun öğrenme sürecine odaklanması/ bireysel gelişim izlemenin mümkün olmaması (k8)	
	Denetleme ve değerlendirme sürecini yansıtmaması (k7)	
	Hedef kitlenin (velilerin) daha fazla öğrenci ürünü görmeye ihtiyaç duyuyor olabilmesi (k7)	Dışsal nedenler (3)
	Öğretmenin inisiyatifine bırakılması (k10)	
	Kullanılan görsel araçların yetersiz olması (k9)	

Tablo 5'te görüldüğü gibi bültenler, hâlihazırda öğretim faaliyetlerini (f=5), müfredatı (f=5) ve genel olarak gelişim ve ilerlemeyi (f=3) yansıtması yönüyle okuldaki öğretim faaliyetlerini temsil etmektedir. Yine de yapısal (f=4) ve dışsal (f=3) bazı nedenler, okuldaki öğretim faaliyetlerinin bültenlerde tam anlamıyla temsil edilmesinin önüne geçmektedir. Bültenlerde mevcut öğretim faaliyetlerinin tam anlamıyla yansıtılmadığı yönündeki yedi görüşten sadece birinin bir yönetici (k2) tarafından dile getirilmiş olması dikkat çekicidir. Konuya ilişkin katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

“Aslında bir önceki maddede de ifade ettiğim gibi ardışık ve birbirini tamamlayan bir çok çalışma göze çarpacaktır. Çocukların yatay ve dikey uyumu dikkate alınarak hazırlanan konu içeriklerinde bir çok bağımsız eylemini de görmek mümkün. Bu da çocukların içerik konusunda farkındalıklarını ve bu noktada kendi başlattıkları eylemleri işaret ediyor. Yarışmalar, etkinliklere katılım, aldıkları belge ve ödüller kanıtlardan bazıları.” (k1)

Bültenlerin Okulda Olumlu İklim Yaratan Unsurları Yansıtma Durumu

Bu kategori altında katılımcılara bültenlerin okulda olumlu iklimi yaratan unsurları (mesleki gelişimi teşvik etme, yöneticilerin görünürlüğü, öğretmenleri ve öğrenmeyi teşvik etme vb.) yansıtma durumuna yönelik görüşleri sorulmuştur. Katılımcılar bültenlerin daha çok okuldaki olumlu iklimi yansıtan unsurlarına (f=17) değinseler de, okuldaki olumlu iklimi tam anlamıyla yansıtmama nedenlerini de (f=10) paylaşmışlardır. Katılımcı görüşlerinden elde edilen temel biçimlendirilmiş alıntı örnekleri ve temalar şu şekildedir:

Tablo 6

Bültenlerin Okulda Olumlu İklim Yaratan Unsurları Yansıtma Durumu

	Temel Biçimlendirilmiş Alıntı Örnekleri	Tema (f)
Olumlu İklimi Yansıtan Unsurlar (17)	• Öğretmenlerin mesleki çalışmalarını detaylı yansıtması (k3,k12) • Kullanıcılara açık çalışmaların mesleki gelişime hizmet etmesi/teşvik edici olması (k5) • Öğretmenlere/öğrencilere ait gelişimin (katılım gösterilen konferans, seminer vb.) yansıtılması (k7,k8)	Çalışmaların/gelişimin sergilenmesi (5)
	• Alınan ödül ve ortaya koyulan ürünlerin kutlanması (k3) • Bireysel olarak öğretmen ve öğrencilere ait başarıların (kitap yayını, yarışma birinciliği vb.) takdir edilmesi (k3,k8) • Eğitimlerin kattığı değer ve unvanın gösterilmesi (k3)	Başarının takdir edilmesi (4)
	• Mesleki gelişim fırsatlarına yer verilmesi (k1) • Seminer döneminde alınacak eğitimlerden bahsetmesi (k7) • Mesleki gelişim açısından açık görüşlü öğrenen profili özelliklerini yansıtması (k6)	Mesleki gelişim fırsatlarının paylaşılması (3)
	• İşbirlikçi ilişkileri teşvik eden bir kültürden etkilenmesi (k6) • Okulda paylaşılmış değerlere sahip çıkılması (k6,k12) • Öğrenci-öğretmen ve yöneticilerin olumlu bir etkileşim içinde olduğunu göstermesi (k6)	Kültür ve değer (4)
	• Müdür açıklamalarının yönetimi görünür kılması (k12)	Diğer (1)
Yeterince Yansıtılmama Nedenleri (10)	• Beceri ve kavramların geliştirilmesine odaklanması (k11) • Daha çok öğrenci çalışmalarına ve müfredata odaklanması (k2) • Öğretmenlere eğitimlerde kazanılan kısa, işlevsel ve destekleyici tüyoları ve açıklamaları paylaşacak alan sunmama (k10,k11) • Bültenle böyle bir misyonun atfedilmemesi (k9)	Odağın farklı olması (5)
	• Öğretmenlerin özel/ önemli günlerinin (doğum günü, bebek doğumu vb.) ve zor dönemlerinin (rahatsızlık, hastalık, yakının vefatı vb.) bültenlerde artık paylaşılmaması (k2,k8,k10,k12)	Öğretmene fark edildiğini hissettirmemesi (4)
	• Bu konuda sosyal medya araçlarının daha işlevsel olması (k1)	Diğer (1)

Tablo 6’da görüldüğü gibi bültenler, çalışmaların ve gelişimin sergilenmesi (f=5), başarının takdir edilmesi (f=4), kültür ve değer öğelerini içermesi (f=4) ve mesleki gelişim fırsatlarını paylaşması (f=3) yönüyle okuldaki olumlu iklimi yansıtmaktadır. Bununla birlikte bültenlerde asıl odağın farklı olması (f=5) ve öğretmene fark edildiğini hissettirmemesi (f=4), olumlu iklimi yansıtmada noktasında geliştirilmesi gereken yönlerinin olduğunu göstermektedir. Bültenlerde okuldaki olumlu iklimi yansıtan unsurlara yönelik görüşlerin çoğunun (13 görüş) okul öncesi kademesinde görevli katılımcılar tarafından belirtilmesi dikkat çekicidir. Konuya ilişkin katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

“Bültenlerin mevcut izlenme oranının olumlu iklim yaratma ve yayma konusunda yeterli olmadığını düşünüyorum. Bunun için izlenme ya da izlenmeme nedenleri ile ilgili bir araştırma yapılmalıdır. Öğretmen veya yöneticilerin bültene böylesi bir misyon atfetmediklerini ve güçlü bir etki için başka bir formata evrilmesi gerektiğini düşünüyorum.” (k10)

“Bu durum, okulda öğrencilerin, öğretmenlerin ve yöneticilerin olumlu etkileşim ve iş birliği içinde olduğunu gösterir. Okulun hedeflerine verimli ve etkili bir şekilde ulaşması, ortak değerleri koruması ve sınırlı kaynakları ile yenilikleri etkili biçimde kullanması önemlidir. Okulda başarıyı önemseyen, düzen ve disiplini sağlayan, yüksek performans sergileyen, iş birliğine dayalı ilişkileri önceleyen ve etkili öğrenmeyi teşvik eden bir kültürün oluşturulması öğretmenin sorumluluğundadır. Bu noktada öğretmenlere büyük sorumluluk düşmektedir. Mesleki gelişim açısından, açık fikirli öğrenci profilinin özelliklerini yansıttığımızı düşünüyorum.” (k12)”

Bültenlerin Olumlu ve Olumsuz Yönleri ve Etkileri

Bu kategori altında katılımcılara bültenlerin olumlu ve olumsuz yönlerine ilişkin görüşleri sorulmuştur. Katılımcılar bültenlerin olumlu (f=12) ve olumsuz (f=16) yönlerine ilişkin neredeyse benzer sayıda görüş bildirmişlerdir. Bültenlerin olumlu ve olumsuz yönleri, bültenlerin amacına ulaşma ve ulaşmama nedenleri olarak da değerlendirilmiştir. Katılımcı görüşlerinden elde edilen temel biçimlendirilmiş alıntı örnekleri ve temalar şu şekildedir (Tablo 7).

Tablo 7

Bültenlerin Olumlu ve Olumsuz Yönleri

	Temel Biçimlendirilmiş Alıntı Örnekleri	Tema (f)
Olumlu Yönleri/ Amaca Ulaşma Nedenleri (12)	• Velilerin öğretimi izlemesi, başarıları ve kapasiteyi görebilmesi (k2,k3) • Velilerin bültenleri mail adreslerinden takip etmeleri (k7) • Okul topluluğunca ilgiyle takip edilmesi (k6)	İlgiyle takip edilmesi (4)
	• Öğretmen emeklerinin görünür kılınmasıyla güvenilirliğin artması (k3,k6) • Sürecin şeffaf ve sorgulamaya açık olduğunu gözler önüne sermesi (k6) • Felsefe, yöntem ve içerik açısından bireylere ve kurumlara model olması (k3) • İşlevsel bir reklam ve tanıtım aracı olması (k3)	Görünür olma/ örnek teşkil etme (5)
	• Çocukların içerik farkındalığı kazanmalarını sağlaması (k3) • Çalışmasını/ fotoğrafını bültende gören öğrencinin mutlu/motive olabilmesi (k9) • Çocuklar için fark edilme/sahiplenilme, aidiyet ve takdir edilme duygusunun gelişmesi (k3)	Öğrenciler üzerindeki faydaları (3)
Olumsuz Yönleri/ Amaca Ulaşmama Nedenleri (16)	• Hedef kitlenin yeterince ilgi duymaması, vakit ayırmaması (k1,k10,k11) • Velilerin bültene ulaşmada zorlanmaları/ düzenli takip edememesi (k5,k8) • Yalnızca daha meraklı ve dâhil olmaya çalışan kitlenin takip etmesi (k11)	Hedef kitlenin (yetersiz) erişimi (6)
	• Yalnızca durum bilgisi vermesi (k2) • "Sadece sınıf öğretmeni sorumludur" bakışından sıyrılamama (k11) • Yeterince özenli, ciddi, verimli ve paylaşımcı olmaması (k2,k11) • Başvuru kaynağı niteliğinde olmaması/ geliştirici çalışmaların yapılmaması (k2,k12)	Özensizlik/ yüzeysellik (6)
	• Bültenlerin yeterince canlı/ interaktif olmaması (k11) • Öğretmen, öğrenci ve veli yorumuna açık olmaması (k11) • Yaşayan bülten özelliği taşınamaması (k12) • Teknolojinin anlık/hızlı değişimiyle yarışmanın güç olması (k1)	Etkileşimli ve güncel olmaması (4)

Tablo 7’de görüldüğü gibi bültenlerin görünür olması/örnek teşkil etmesi (f=5), ilgiyle takip edilmesi (f=4) ve öğrenciler üzerindeki olumlu etkileri (f=3), amacına ulaşma nedenleri olarak ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra bültenlerin özensiz/ yüzeysel ele alınması (f=6), hedef kitlenin yetersiz erişimi (f=6) ve etkileşimli ve güncel olmaması (f=4), olumsuz yönleri olarak ele alınmıştır. Bu olumsuz özellikler, bültenlerin amacına ulaşmasının önündeki engeller olarak değerlendirilebilir. Bültenlerin amacına ulaştığı yönündeki 12 görüşten 11’inin okul öncesi kademesinde görevli katılımcılar tarafından belirtilmesi dikkat çekicidir. Konuya ilişkin katılımcı görüşlerinden bazıları şu şekildedir:

“Tüm hedef kitleye ulaştığını kesinlikle düşünmüyorum. Daha meraklı ve dâhil olmaya çalışan kitlenin takip ettiğini ve sadece süreç ile ilgili fikir edindiklerine inanıyorum. Bültenlerin daha ciddi, verimli ve paylaşımcı olması için bir komisyon oluşturulması gerekmektedir. Yalnız bu komisyonda görev alan kişilerin sadece "sınıf öğretmeni sorumludur" bakış açısından sıyrılması gerektiğine kanaatindeyim.” (k11)

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Araştırma bulguları çarpıcı şekilde, bir IB Okulunun haftalık bültenlerine yansıyan öğretimsel liderliğin; okul misyonunu tanımlama, öğretim programını yönetme ve olumlu okul iklimi oluşturma (Hallinger ve Murphy, 1985) boyutları arasında dengeli bir dağılım göstermediğini ortaya koymuştur. Okul misyonunu tanımlama ve olumlu okul iklimi oluşturma boyutlarının bültenlerde baskın bir şekilde temsil edilmesi, okul liderliğinin "vizyon lideri" ve "kültür şekillendirici" rollerine odaklandığını göstermektedir. Bu durum, IB Okullarında uygulanan programların güçlü felsefi temele ve misyona dayalı yapısı ile tutarlıdır. Dolayısıyla bu bulgu, okulun uluslararası bakalorya olma kimliğinin iletişim stratejilerine doğal bir yansıması olarak düşünülebilir. Özellikle, okulun vizyon ve misyonunun bültenlerde açık ve şeffaf bir şekilde paylaşılması, Çelik (2015)’in de vurguladığı gibi, öğretmenleri ve diğer paydaşları ortak bir amaç etrafında toplamanın ve okulun güvenilirliğini inşa etmenin önemli bir aracıdır.

Bulgular, bültenlerin öğretimsel liderliğin iki temel işlevi yerine getirmede kritik bir araç olarak kullanıldığını ortaya koymuştur. İlk olarak bültenlerin, okulun iç ve dış paydaşları arasında güçlü bir iletişim köprüsü kurduğu anlaşılmaktadır. Bu köprü, yalnızca bilgi akışını sağlamakla kalmayıp; öğrenme çıktılarının paylaşıldığı ve paylaşımlardan elde edilen geri bildirimlerin de okul gelişimi için sistematik bir girdiye dönüştüğü dinamik bir döngü potansiyelini barındırmaktadır (Aslanargun, 2007). İkinci olarak ise, bültenler öğrenci ilerlemesinin ve başarısının takip edilip paylaşılması işlevini yerine getirmek için oldukça uygun bir fırsat sunmaktadır. Bu, öğretimsel liderliğin; öğrenci gelişimini izleme (Hallinger ve Murphy, 1985) ya da değerlendirme sonuçlarını izleme (Gümüş vd., 2021) olarak tanımlanan ayrılmaz bir parçasıdır. Bulgulara göre bültenler, bu takip sürecinin sonuçlarını görünür kılarak bir nevi okulun geçmişine ışık tutan bir arşiv işlevi görmektedir.

Öte yandan öğretimsel liderliğin eğitim programını yönetme boyutunun ve özellikle de öğretimi denetleme ve değerlendirme gibi önemli alt bileşenlerin bültenlerde neredeyse hiç temsil edilmemesi, bulguların bir diğer çarpıcı yönünü ortaya koymaktadır. Bu durum iletişim eksikliği olarak yorumlanabileceği gibi, aynı zamanda okulun sonuç değerlendirme yerine süreç değerlendirmeye öncelik verdiğini, ölçme ve değerlendirme yaklaşımlarını öğrenme kalitesini artırmak için (assessment for learning) kullandığını gösteren bir yaklaşım olarak da değerlendirilebilir. Semerci (2007)’nin belirttiği gibi ölçme ve değerlendirme faaliyetleri, öğrenci gelişimini nesnel bir şekilde izlemek ve eğitim süreçlerine dair sağlam kararlar almak için en önemli veri kaynağını oluşturmaktadır. MEB (2005) de ölçme ve değerlendirmeyi, eğitim-öğretim sürecinin sürekli izlenmesi ve iyileştirilmesinin temel taşı olarak görmektedir. Bu bağlamda, bu faaliyetlerin bültenlerdeki eksikliği, öğretimsel liderliğin bu temel işlevinin paydaşlara yeterince aktarılmadığının ya da bilinçli bir şekilde aktarmak istemediğinin bir göstergesi olarak yorumlanabilir.

Öğretimsel liderliğin boyutlarının bültenlerde temsil edilmesindeki dengesizliğin arka planında IB okullarının özgün örgütlenme modelinin yer aldığı düşünülebilir. Nitekim geleneksel öğretimsel liderlik alanyazını, eğitim programını yönetme ve eşgüdümleme sorumluluğunu genellikle okul müdürüne atfederken (Hallinger, 2003; Hallinger ve Murphy, 1985), IB bünyesindeki bir PYP okulunda bu sorumluluk, dağıtılmış liderlik anlayışı çerçevesinde PYP koordinatörü ile paylaşılan bir rol olarak yapılandırılmıştır. IB (2009b), okulların tek bir liderin merkezinde olmaması gerektiğini savunmakta ve liderliğin, Gronn (2000)'un da belirttiği gibi, daha dağıtılmış, değişken ve kolektif bir nitelik kazanmasını teşvik etmektedir. Bu durum, araştırma yapılan IB Okulundaki bültenlerde eğitim programını yönetme boyutunun görece düşük düzeyde temsil edilmesini açıklayabilir. Bununla birlikte IB'de teşvik edilen dağıtılmış liderlik modeli, beraberinde iletişimsel zorluklar da getirebilmektedir. Lee ve diğerlerinin (2011) uluslararası okullar üzerine yaptığı araştırma, müdür ve orta kademedeki liderler arasındaki iş birliğinin ve rollerin netleştirilmesinin, dağıtılmış liderliğin önündeki temel zorluklardan biri olduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda, bir IB okulunda okul müdürü ve PYP koordinatörü arasındaki pedagojik ortaklığın ve görev paylaşımının, veliler de dâhil olmak üzere paydaşlara nasıl yansıtıldığı önemli bir iletişim konusu haline gelmektedir. Bu araştırmanın bulguları, bu ortaklığın ve pedagojik odağın bültenlere yeterince yansımadağını, bu durumun da öğretim programı yönetimi boyutunun iletişimde geri planda kalmasına neden olabileceğini düşündürmektedir.

Araştırmada bireysel görüşmelerle elde edilen bulgular, doküman analizi bulgularını desteklemekte ve zenginleştirmektedir. Tablo 4'ün ortaya koyduğu gibi katılımcılar, bültenlerin okulun mevcut hedeflerini (IB hedefleri, eko-okul vb.) yansıttığı konusunda büyük ölçüde fikir birliği içindedir. Özellikle de Bir IB Okulu olmanın getirdiği felsefi ve akreditasyon gerekliliklerinin, bültenlerde güçlü şekilde yansıtıldığı görülmektedir. Bu durum, okul liderliğinin, bülten gibi iletişim araçlarını kurumsal kimlik ve meşruiyet tesis etmede stratejik bir araç olarak kullandığının kanıtı niteliğindedir. Nitekim Deal ve Peterson (2016) da okul kültürünü şekillendirmede liderlerin paylaşılan anlayışlar oluşturma rolünün öneminden söz etmektedir. Dolayısıyla bir PYP okulu olarak, IB misyonunu okulun bağlamıyla bütünleştirmek (IBO, 2005; IBO, 2007) ve bu felsefeyi sürdürmek bültenler aracılığıyla somutlaşmaktadır. Bültenlerde okul misyonuna büyük bir önem atfedilmesi, Fullan (2001)'ın etkili okullar için vazgeçilmez gördüğü paylaşılan misyon anlayışını yansıtırken, Leithwood ve diğerlerinin (2020) okulda ortak amaç etrafında kenetlenmenin önemine ilişkin vurgularıyla da örtüşmektedir.

Bununla birlikte öğretimsel liderliğin daha derin pedagojik boyutları söz konusu olduğunda, Tablo 5'te paylaşılan bulgular ışığında daha karmaşık bir durum söz konusudur. Buna göre bültenler mevcut öğretim faaliyetlerini ve müfredatın yatay ve dikey uyumunu yansıtmaya rağmen; izleme ve değerlendirme kısmının yer almaması ya da aşırı yapılandırılmış olması gibi yapısal nedenlerle temsiliyet sınırlı kalmaktadır. Bu sonuçlar, öğrencilerin akademik gelişimlerini takip edebilmesi için farklı yapılanma ve düzenlemelerin olması sonucu ortaya çıkmış olabilir. Öyle ki PYP okullarında öğrencilerin beceri ilerlemeleri, öğrenme durumlarının yakından takip edilebilmesi adına gelişim karneleri / portfolyoları sıklıkla kullanılmaktadır. Yapılan çalışmalar (Akkaya, 2007; Aslanargun vd., 2007; Dönmez ve Yıldırım, 2008) iletişim engellerinin, bültenlerin tasarımındaki bu tür yapısal sınırlılıklarla daha da pekişebileceğini ortaya koymaktadır. Teknoloji destekli iletişim araçları ise etkileşimi ve derinlemesine içerik paylaşımını teşvik ederek bu engelleri aşmada etkili olabilecektir (Balcı, 2017; Lewin ve Luckin, 2010; Olmstead, 2013). Bu sonuç, Selwyn ve diğerlerinin (2009) eğitim teknolojileri üzerine çalışmalarında sözünü ettiği, iletişim araçlarının çoğu zaman bir "vitrin" işlevi görerek, öğretme ve öğrenmenin karmaşık süreçlerine dair şeffaflıktan ziyade yüzeysel bir görünürlük sağladığı eleştirisiyle örtüşmektedir. Ayrıca, öğretimin denetim ve değerlendirilmesine ilişkin içeriğin bültenlere neredeyse hiç yansımamış olması, Halverson ve diğerlerinin (2007) öğretimsel liderliğin temel taşı olarak tanımladığı veriye dayalı hesap verebilirlik kültürünün kamuya açık iletişimde yeterince vurgulanmadığını düşündürmektedir. Bu sonuçlar, okul-aile işbirliği ve iletişimde bülten gibi araçların potansiyelini ortaya koyan çalışmaları (Nelms, 2002; Dardenne, 2010) desteklemektedir. Mevcut bülten uygulamasının, velilerin çocuklarının gelişimini daha etkin takip edebilmeleri adına gereken derinlikte pedagojik içerik sunma konusunda sınırlı kaldığı ortadadır.

Olumlu okul iklimi oluşturma boyutunda ise, Tablo 7'de elde edilen bulgular ışığında öğretimsel liderliğin ikili bir özellik taşıdığını söylemek mümkündür. Bültenlerde öğrenci çalışmalarının sergilenmesi, başarıların takdir edilmesi ve kültürel değerlerin vurgulanması yoluyla bültenlerin

öğrenciler üzerinde olumlu bir etki yarattığı ve "görünür olma/model teşkil etme" işlevi gördüğü açıktır. Bu işlev, öğrenci başarısını takip etme ve takdir etmenin ötesinde, öğrencilerin kendi öğrenme süreçlerinde daha aktif ve söz sahibi olmalarını teşvik eden bir anlayışı yansıtmaktadır. IB felsefesinin ve OECD (2018) gibi kurumların da vurguladığı gibi, öğrencilerin öz-yönetim becerilerini geliştirmesi ve öğrenme sorumluluğu alması, dinamik bir okul kültürünün temelidir. Bültenler, öğrencilerin bu aktif rolünü desteklemek anlamında önemli bir alan sunmaktadır. Bu bulgu, Hoy ve Miskel (2008)'in tanımladığı anlamda, okulun sosyal örgüt olarak başarıyı takdir eden ve aidiyet duygusunu pekiştiren temel bir işlevi yerine getirdiğini göstermektedir. Öte yandan, özellikle öğretmenlerin mesleki gelişimlerinin ve bireysel katkılarının fark edilmediğini hissettirmesi, bültenlerin olumlu bir okul iklimi oluşturmadaki potansiyelini kısıtlayan önemli bir eksiklik olarak öne çıkmaktadır. Oysa Tschannen-Moran (2014), okullarda güvenin ve olumlu iklimin, öğretmenlerin değerli ve görünür hissetmeleriyle doğrudan ilişkili olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda, bültenlerin öğretmenleri güçlendirici ve motive edici bir işlevi (Hoy, 2003; Kurt ve Çalık, 2010) yeterince üstlenmediği anlaşılmaktadır. Bu sonuç, Blase ve Blase (1998)'nin öğretimsel liderliğin kalbine yerleştirdiği, öğretmenlerin profesyonel büyümesine yatırım yapma ilkesiyle de örtüşmemektedir.

Sonuç olarak, bu araştırmanın bulguları bir bütün olarak değerlendirildiğinde, bir IB Okulundaki haftalık bültenler aracılığıyla sergilenen öğretimsel liderlik anlayışının, misyon vurgulama ve temel düzeyde bir okul iklimi oluşturma konularında güçlü bir yönü bulunduğunu; ancak öğretimsel süreçlerin derinlemesine izlenmesi, değerlendirilmesi ve öğretmenlerin mesleki kimliklerinin güçlendirilmesi konularında sınırlı kaldığını ortaya koymuştur. Bültenler öğretimsel liderliğin gerçekleşmesi adına iletişim köprüsü ve örgütsel hafıza işlevlerini yerine getirmekte ancak; bu iletişimin genellikle tek yönlü ve yüzeysel kalmaktadır. Öğretimsel liderliğin bütüncül bir şekilde hayata geçirilebilmesi için, iletişim stratejilerinde "ne yapıldığını duyurma" ile "nasıl yapıldığını ve nasıl geliştirileceğini gösterme" arasında stratejik bir denge kurulması önemli görünmektedir. Bu, hem velilerle daha anlamlı bir diyalogu teşvik edecek hem de öğretmenlerin profesyonel kimliklerini güçlendirecek bir yaklaşımı gerektirmektedir. Kurulacak denge ile nihayetinde, okulun hem MEB'in ulusal hedeflerine olan bağlılığını hem de IB'nin uluslararası vizyonunu harmanlayan, şeffaf, dengeli ve pedagojik olarak derinlikli bir iletişim modeliyle mümkün olacaktır.

Kaynakça

- Austin, G. R. (1979). Exemplary schools and the search for effectiveness. *Educational Leadership*, 37(1), 10–14.
- Balcı, A. (2014). *Etkili okul okul geliştirme*. Pegem Akademi.
- Bayırlı, A. & Balcı, A. (2021). Okul müdürlerinin eğitim programı liderliğini belirlemeye yönelik bir ölçek geliştirme çalışması. *TEBD*, 19(2), 1252-1276. <https://doi.org/10.37217/tebd.938818>
- Bell, S. (2010). Project-based learning for the 21st century: skills for the future. *The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 83(2): 39–43.
- Bellibaş M.Ş., Gümüş, S. ve Liu, Y. (2021). Does school leadership matter for teachers' classroom practice? The influence of instructional leadership and distributed leadership on instructional quality, School Effectiveness and School Improvement, 32:3, 387-412, DOI: 10.1080/09243453.2020.1858119
- Bellibaş, M.Ş., Polatcan, M. ve Kılınç, A.Ç. (2020). Linking instructional leadership to teacher practices: The mediating effect of shared practice and agency in learning effectiveness. *Educational Management Administration & Leadership (EMAL)*, 1-20. DOI: 10.1177/1741143220945706.
- Biesta, G., & M. Tedder. (2007). Agency and learning in the lifecourse: towards an ecological perspective. *Studies in the Education of Adults* 39(2): 132–149. doi:<https://doi.org/10.1080/02660830.2007>
- Blase, J. & Blase, J. (1998). *Handbook of instructional leadership: how really good principals promote teaching and learning*, Corwin Press.
- Bogotch, I. E. (2002). Educational leadership and social justice: Practice into theory. *Journal of School Leadership*, 12(2), 138-156. <https://doi.org/10.1177/105268460201200203>

- Bottery, M. (2004). Trust: Its importance for educators. *Management in Education, 18*(5), 6-10. <https://doi.org/10.1177/089202060501800502>
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal, 9*(2), 27-40.
- Brieve, F. J. (1972). Secondary principals as instructional leaders. *NASSP Bulletin, 56*(368), 11-15. <https://doi.org/10.1177/019263657205636802>
- Christensen, L.B., Johnson, R.B., & Turner, L.A. (2015). *Araştırma yöntemleri: Desen ve analiz* (A. Aypay, çev. ed.). Anı Yayıncılık.
- Corbin, J. & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage publications.
- Cuban, L. (1984). Transforming the frog into a prince: Effective schools research, policy, and practice at the district level. *Harvard Educational Review, 54*(2), 129-151.
- Çelik, V. (2015). *Eğitimsel liderlik (8.baskı)*. Pegem Akademi.
- Dardenne, W. L. K. (2010). The internet as a tool to enhanceschool-to-home communication, parentinvolvement, and student achievement [Doctoraldissertation]. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/884224175/907B3C677BB34F4APQ/1?accountid=8403>
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2016). *Shaping school culture: Pitfalls, paradoxes, and promises (Third edition)*. Jossey-Bass.
- Dönmez, B. (2002). Müfettiş, okul müdürü ve öğretmen algılarına göre ilköğretim okulu müdürlerinin yeterlikleri. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 8*(1), 27-45
- Edmonds, R. (1979). Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership, 37*(1), 15-24.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2017). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach (Tenth edition)*. Pearson.
- Greenfield, L. B. (1987). Teaching thinking through problem solving. *New Directions for Teaching and Learning, 1987*(30), 5-22. <https://doi.org/10.1002/tl.37219873003>
- Griffiths, D. A., M. Inman, H. Rojas, & K. Williams. (2018). Transitioning student identity and sense of place: future possibilities for assessment and development of student employability skills. *Studies in Higher Education 43*(5): 891-913. doi:10.1080/03075079.2018.1439719
- Grix, J. (2010). *The foundations of research*. Palgrave Macmillan.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation*. Sage.
- Gümüş, S., Hallinger, P., Cansoy, R., & Bellibaş, M. Ş. (2021). Instructional leadership in a centralized and competitive educational system: A qualitative meta-synthesis of research from Turkey. *Journal of Educational Administration, 59*(6), 702-720. <https://doi.org/10.1108/JEA-04-2021-0073>
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education, 33*(3), 329-352. <https://doi.org/10.1080/0305764032000122005>
- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: a passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools, 4*(1), 1-20.
- Hallinger, P. (2010). Developing instructional leadership. In B. Davies & M. Brundrett (Ed.), *Developing Successful Leadership* (ss. 61-76). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-90-481-9106-2_5
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal, 86*(2), 217-247.
- Hallinger, P., & R. H. Heck. (2011). Exploring the journey of school improvement: classifying and analyzing patterns of change in school improvement processes and learning outcomes. *School Effectiveness and School Improvement 22*(1), 1-27. doi:10.1080/09243453.

- Hallinger, P., Gümüş, S., & Bellibaş, M. Ş. (2020). Are principals instructional leaders yet? A science map of the knowledge base on instructional leadership, 1940–2018. *Scientometrics*, 122(3), 1629-1650. <https://doi.org/10.1007/s11192-020-03360-5>
- Halverson, R., Grigg, J., Prichett, R. & Thomas, C. (2007). The new instructional leadership: creating data-driven instructional systems in school. *Journal of School Leadership*, 17, 159-194.
- Helvacı, M.A. ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60.
- Horng, E., & Loeb, S. (2010). New thinking about instructional leadership. *Phi Delta Kappan*, 92(3), 66-69. <https://doi.org/10.1177/003172171009200319>
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and practice (8th ed.)*. McGraw-Hill.
- Hoy, W.K. (2003). School climate. In J.W. Guhtrie (Ed.), *Encyclopedia of education (second edition)* (ss.2121-2124). Thompson Gale
- IBO (2005). Programme standards and practices, International Baccalaureate Peterson House, Cardif, Wales, UK
- IBO (2007). Making The PYP Happen: A Curriculum for International Primary Education. International Baccalaureate Peterson House, Cardif, Wales, UK.
- IBO (2009). Making the PYP happen: A curriculum framework for international primary education. International Baccalaureate Organization.
- Ilomäki, L., S. Paavola, M. Lakkala, & A. Kantosalo. (2016). Digital competence – an emergent boundary concept for policy and educational research. *Education and Information Technologies* 21(3), 655–679. doi:<https://doi.org/10.1007/s10639-014-9346-4>
- Kean, R. C., Mitchell, N. D., & Wilson, D. E. (2008). Toward intentionality and transparency: analysis and reflection on the process of general education reform. *Peer Review*, 10(4), 4+. <https://link.gale.com/apps/doc/A203770119/AONE?u=anon~5c54f192&sid=googleScholar&xid=4f71420e>
- Kıral, B. (2020). Nitel bir veri analizi yöntemi olarak doküman analizi. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 170-189.
- Koşar, S. ve Buran, K. (2019). Okul müdürlerinin ders denetim faaliyetlerinin öğretimsel liderlik bağlamında incelenmesi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 7(3), 1232-1265. doi: 10.14689/issn.2148-2624.1.7c.3s.14.m
- Kurt, T., ve Çalık, T. (2010). Okul İklimi Ölçeği'nin (OIÖ) Geliştirilmesi. *Eğitim ve Bilim*, 35(157). <http://213.14.10.181/index.php/EB/article/view/298> adresinden erişildi.
- LeCompte, M.D., & Goetz, J.P. (1982). Problems of reliability and validity in ethnographic research. *Review of Educational Research*, 52(1), 31-60.
- Lee, M., Hallinger, P., & Walker, A. (2012). Leadership challenges in international schools in the Asia Pacific region: Evidence from programme implementation of the International Baccalaureate. *International Journal of Leadership in Education*, 15(3), 289-310.
- Leithwood, K., A. Harris, & D. Hopkins. (2008). Seven Strong Claims about Successful School Leadership. *School Leadership ve Management* 28(1), 27–42. doi:10.1080/13632430701800060.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning*. Center for Applied Research and Educational Improvement and Ontario Institute for Studies in Education.
- MacBeath, J., & Dempster, N. (Ed.). (2008). *Connecting leadership and learning*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203894644>
- McEwan, E.K. (2003). *7 steps to effective instructional leadership*. Corwin Press.
- McNabb, D. E. (2015). *Research methods for political science: quantitative and qualitative methods*. Routledge.

- Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber* (S. Turan, Çev.; 3. bs.). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). Sage Publications.
- Murphy, J. (1988). Methodological and measurement issues in the study of school administration. In N. J. Boyan (Ed.), *Handbook Of Research On Educational Administration* (pp. 261-278). Longman.
- Murphy, J. (2005). Reculturing the profession of educational leadership: New blueprints. *Yearbook of the National Society for the Study of Education*, 101(1), 65-82. <https://doi.org/10.1111/j.1744-7984.2002.tb00004.x>
- Nelms, E. (2002). *The effects of a teacher-created web page on parent communication: An action research study*. (ERIC Document Reproduction Service No. ED472678) National Center for Education Statistics.
- Owens, R.G. (2004), *Organizational behavior in education: adaptive leadership and school reform*. Pearson Education.
- Özdemir, S. (2004). İlköğretim okulu müdürlerinin öğretim liderliği davranışlarının incelenesi [Yayımlanmamış doktora tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Özdoğru, M., ve Güçlü, N. (2020). Investigation of the effect of instructional leadership behaviors of school administrators on school outcomes by meta-analysis method. *Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 88-103. <https://doi.org/10.34056/aujef.648908>
- Özmen, F. ve Batmaz, C. (2006). İlköğretim okul müdürlerinin öğretmen denetimindeki etkililikleri, hizmet yılı ve görev türü değişkenine göre öğretmen görüşleri. *Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 2, 102-120.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed.). Sage publications.
- Reynolds, D. (1994). School effectiveness and quality in education. In P. Ribbins & E. Burrige (Eds.), *Improving Education: Promoting Quality in Schools* (pp. 61-69). Bloomsbury Publishing.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Selwyn, N., Boraschi, D., & Özkula, S. M. (2009). Drawing digital pictures: An investigation of primary pupils' representation of ICT and schools. *British Educational Research Journal*, 35(6), 909-928.
- Semerci, Ç. (2007). Eğitimde ölçme ve değerlendirme, (Ed: E. Karip) *Ölçme ve Değerlendirme*. PegemA Yayınları.
- Shenton, A.K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education For Information*, 22, 63-75.
- Sorenson, R. D., Goldsmith, L. M., Méndez, Z. Y. & Maxwell, K. T. (2011). *The principal's guide to curriculum leadership*. Corwin Press.
- Southworth, G. (2002). Instructional leadership in schools: Reflections and empirical evidence. *School Leadership & Management*, 22(1), 73-91. doi:10.1080/13632430220143042
- Southworth, G. (2010). Leadership and the development of quality education in the 21st century. In J. MacBeath & T. Townsend (Eds.), *International Handbook Of Leadership For Learning* (pp. 175-196). Springer.
- Spillane, J. P. (2004). Educational leadership. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 26(2), 169-172. <https://doi.org/10.3102/01623737026002169>
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Sage publications.
- Steiner-Khamsi, G., & Dugonjić-Rodwin, L. (2018). Transnational accreditation for public schools: IB, PISA and other public-private partnerships. *Journal of Curriculum Studies*, 50(5), 595-607. doi: 10.1080/00220272.2018.1502813
- Supovitz, J., Sirinides, P., & May, H. (2010). How principals and peers influence teaching and learning. *Educational Administration Quarterly*, 46(1), 31-56.

- Şişman, M. (2014). *Öğretim liderliği*. Pegem Akademi.
- Toker, Z. (2020). Uluslararası öğretim programına uyum sürecinde öğretmenlerin yansıtıcı düşünceleri ve değişim ile ilgili algıları. *Eğitim Ve Bilim, 46*(205). doi:10.15390/EB.2020.8940
- Tschannen-Moran, M. (2014). *Trust matters: Leadership for successful schools*. John Wiley & Sons.
- Valentine, J. W., & Prater, M. (2011). Instructional, transformational, and managerial leadership and student achievement: High school principals make a difference. *NASSP Bulletin, 95*(1), 5–30. <https://doi.org/10.1177/0192636511404062>.
- Wach, E. (2013). *Learning about qualitative document analysis*. IDS Practice Paper In Brief.
- Wildy, H., & Dimmock, C. (1993). Instructional leadership in Western Australian primary and secondary schools. *Journal of Educational Administration, 31*(2), 43-62.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.
- Yiğit, B. ve Kaya, M. (2020). Okul yöneticilerin öğretimsel liderlik davranışlarının incelenmesi. *Akademik Platform Eğitim ve Değişim Dergisi, 3*(1), 79-90.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6. Edition). Thousand Oaks, CA, SAGE Publication



Milli Eğitim Akademisi Reformu Sonrasında Öğretmen Adaylarının Eğitim Fakültelerine İlişkin Metaforik Algıları¹

M. Turhan², M. Okuldaş³

Öz

Bu araştırmanın temel amacı eğitim fakültelerinde öğrenim gören öğretmen adaylarının Milli Eğitim Akademisinin faaliyete geçmesinden sonra eğitim fakültelerine ilişkin algılarını açığa çıkarmaktır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi ve fenomenoloji deseni kullanılmıştır. Bu amaçla üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencilerinden anket yoluyla “Milli eğitim akademisi kurulduktan sonra eğitim fakülteleri gibidir, çünkü” cümlesini bir metafor ve açıklama ile tamamlamaları istenmiştir. Maksimum çeşitlilik örnekleme tekniği kullanılarak farklı branşlarda öğrenim görmekte olan 13 bölümden 226 öğrenciden toplanan veriler içerik analizi ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda 181 farklı metafordan, 35 kod, 11 kategori ve 4 temaya ulaşılmıştır. Çalışma sonucunda öğretmen adaylarının Milli Eğitim Akademisinin kurulmasıyla eğitim fakültelerine ilişkin algıları çoğunlukla toplumsal itibarının azaltılarak ve işlevsizleştirilerek eğitim fakültelerinin statü kaybına işaret ederken, yaşanan bu majör değişimin, öğretmen adaylarında, olumsuz duygu durumlarına neden olduğu gözlenmiştir. Aynı zamanda eğitim fakülteleri Milli Eğitim Akademisinden sonra anlamsız, mecburi bir basamak olarak görülse de diğer görüşlerden farklı olarak hala küçük bir kesim için değerini korumaya devam edecek olan anlamlı bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Milli Eğitim Akademisi, eğitim fakültesi, öğretmen yetiştirme, metafor.

Prospective Teachers' Metaphorical Perceptions of Education Faculties Following the National Education Academy Reform¹

Abstract

This research primarily aims to reveal the perceptions of prospective teachers studying at education faculties regarding education faculties after the establishment of the National Education Academy. Qualitative research methods and a phenomenological design were employed in this study. To this end, a questionnaire was administered to third- and fourth-year students, asking them to complete the sentence “After the establishment of the National Education Academy, faculties of education are like because” with a metaphor and an explanation. Data collected from 226 students from 13 different departments using maximum diversity sampling technique were analyzed through content analysis. The analysis yielded 181 different metaphors, 35 codes, 11 categories, and 4 themes. The study found that prospective teachers' perceptions of education faculties following the establishment of the National Education Academy mostly indicated a loss of status for education faculties, with their social prestige diminished and their functions rendered obsolete. It was observed that this major change caused negative emotional states among prospective teachers. At the same time, although education faculties are seen as a meaningless, compulsory step after the National Education Academies, they still emerge as a meaningful structure that will continue to retain its value for a small segment, unlike other views.

Keywords: National Education Academy, faculty of education, teacher training, metaphor.

¹ Bu çalışma 18. Uluslararası Eğitim Yönetimi kongresinde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

² Sorumlu yazar: Dr. Öğr. Üyesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, mehmetturhan@yyu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1981-5256

³ Öğretmen, Milli Eğitim Bakanlığı, okuldasmelis@gmail.com, ORCID: 0009-0004-6320-6070

Makale Geçmişi	Geliş: 08.12.2025	Kabul: 27.12.2025	Yayın: 31.12.2025
Makale Türü	Araştırma Makalesi		
Önerilen Atıf	Turhan, M. & Okuldaş, M. (2021). Milli Eğitim Akademisi reformu sonrasında öğretmen adaylarının eğitim fakültelerine ilişkin metaforik algıları. <i>Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi, 9, ss. 67-78.</i>		

Giriş

Örgütün varlığından bahsedebilmek için, ortak amaçlar doğrultusunda bir araya gelen, iletişim sistemi oturmuş, motivasyonu yüksek ve ihtiyacı karşılayacak sayıda bireye ihtiyaç vardır (Aydın, 2018; Barnard, 1968). Etkili bir işe alım süreciyle örgütün ihtiyaç duyduğu yetkinliklere sahip adaylar seçilerek örgütün başarısı artırılabilir. Taşçı'ya (2018) göre, işe alım süreci; ön hazırlıklar, insan kaynakları havuzunun oluşturulması, aday seçimi ve uygun pozisyona yerleştirme gibi çeşitli aşamaları içeren bir süreçtir. Ön hazırlık aşamasında, kuruma kazandırılacak personelin niceliği ve niteliksel özellikleri belirlenirken kurumda oluşan açık pozisyonların doldurulabilmesi için uygun insan kaynağının tespit edilmesi, bulunması ve kuruma kazandırılması, yetenek keşfi sürecinin bir parçasıdır. Aday seçimi aşaması ise, organizasyonun gereksinimlerine en uygun bireyin belirlenmesini amaçlayan çeşitli değerlendirme çalışmalarını kapsar. İnsan kaynakları seçimi aynı zamanda bir karar verme sürecidir ve süreç içerisinde yapılan hatalar örgüt verimliliğine ket vurur (Öge, 2011).

Türkiye'nin en büyük kadrolarından birine sahip olan Millî Eğitim Bakanlığı (MEB), geleceğin insan kaynaklarını yönlendirme gücüne sahiptir ve bakanlığın insan kaynakları yönetim stratejisi giderek daha fazla önem kazanmaktadır. (Gökdoğan ve Yıldırım, 2023). Nitekim insan kaynağını yetiştirme ve seçme süreçlerinde aktif rol oynaması beklenen ve bu doğrultuda faaliyet kapsamına alınan Milli Eğitim Akademisi, yeni değişimlerin habercisi olan bir yapılanmadır. Türkiye'de öğretmenlik mesleği ve öğretmen yetiştirmenin temel esasları anayasa, kanunlar ve ilgili yönetmeliklerle yasal bir çerçeveye belirlenmiştir. Meslek olarak öğretmenlik 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu (1973) ile yasal bir tanıma kavuşmuş, bir öğretmenin sahip olması gereken nitelikler genel kültür, özel alan eğitimi ve pedagojik formasyon olarak ele alınmıştır. Öğretmenlik Meslek Kanunu (ÖMK) ise öğretmenlerin mesleki standartlarını belirleme, hak ve sorumluluklarını düzenleme, mesleki gelişim ve eğitim, kariyer basamakları ve özlük haklarını içermektedir. ÖMK'nın yeniden düzenlenmesinin asıl amacı, Milli Eğitim Akademisi (MEA)'nin kurulması olarak değerlendirilebilir (Karataş, 2024). Türkiye'de öğretmen yeterliklerinin belirlenmesi ve güncellenmesi Millî Eğitim Bakanlığı tarafından yürütülmekte olup, bu yeterlikler öğrenci başarısı ve gelişimi açısından büyük önem taşımaktadır. Eğitim hedeflerine ulaşmak için öğretmenlerin niteliklerinin sürekli geliştirilmesi gerekmektedir (Millî Eğitim Bakanlığı [MEB], 2017). Öğretmen yeterliklerinin ve mesleki niteliklerinin tanımlanması ve bu yeterliklerin geliştirilmesine yönelik stratejilerin belirlenmesi sürecinde, ilgili paydaş kurumlarla iş birliği yapılmasını esas alan Öğretmen Yetiştirme ve Geliştirme Genel Müdürlüğü, 28 Aralık 2024 tarihli ve 32766 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile resmen kaldırılarak MEB merkez teşkilatından çıkarılıp yerine 19 Mart 2025 tarihli ve 20250319-11 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan yönetmelikle Milli Eğitim Akademisi Başkanlığı'nın kuruluşu, teşkilat yapısı, görevleri, işleyişiyle birlikte öğretmenlik mesleğine hazırlık sürecini yeniden düzenlemek amacıyla ihdas edilmiştir (MEB, 2025)

Millî Eğitim Akademisi Başkanlığı kuruluş amacı doğrultusunda, öğretmenlik mesleğine hazırlık, yönetici yetiştirme, kariyer basamaklarında ilerleme ve görevde yükselme gibi alanlarda eğitim programları hazırlayıp uygulanması; öğretmen, yönetici ve diğer personelin yeterliklerini belirleyip güncellenmesi; bilgi, beceri, tutum, değerler ve dijital yeterlik kazandırmaya yönelik eğitim faaliyetleri planlanması; eğitim ihtiyaçlarını tespit edip buna uygun programlar geliştirip ve takibinin sağlanması amaçlanmıştır. Gerekli şartlar sağlandığında ise özel eğitim kurumları ile diğer kamu personeline de eğitim verebilecek olan Başkanlık, bilimsel ve teknolojik gelişmeleri izleyerek yayın, araştırma, proje ve iş birlikleri gerçekleştirecek; öğretmenlere yönelik özel gün programlarını koordine edecek ve kültürel, sanatsal, sportif faaliyetlerle personelin gelişimine katkı sunacaktır (MEB, 2025). MEA'nın getirdiği en büyük yeniliklerden biri, okul yöneticiliğinin bilgi ve uzmanlık gerektiren ayrı

bir meslek olarak görülmesi gerektiğini vurgulamasıdır. Yeni ÖMK ile yöneticilik, öğretmenlikten bağımsız bir görev olarak tanımlanarak profesyonelleşme yönünde önemli bir adım atılmıştır. Ancak, bu alandaki eğitimlerin yalnızca MEB bünyesinde yürütülmesi ve üniversitelerle iş birliği yapılmaması ise önemli bir eksiklik olarak belirtilmektedir (Karataş, 2024).

MEA'lar, her ne kadar kuruluş amacı bakımından; öğretmenlerin mesleki yetkinliklerini güçlendirme, eğitimde kaliteyi yükseltmeyi, bilimsel araştırmaları desteklemeyi ve eğitim politikalarının verimliliğine yön vermeyi hedeflese de yeni kurulan MEA'lar öncelikli hedef olarak lisans mezunu öğretmen adaylarının, mezun olduktan sonra öğretmenlik yetkinliklerinin artırılması ve sınıf ortamına uyum sağlamalarının sağlanması, ardından da atanma süreçlerinin bir başka adımı olarak tasarlanmıştır (Polat, 2024). Öğretmen adayları, aldıkları dört yıllık lisans eğitimi süresince eğitim fakültelerinde yürütülen eğitim bilimleri, alan bilgisi dersleri ve uygulamalı staj çalışmaları aracılığıyla mesleki yeterliklerinin temelini oluşturmaktadırlar (Cirit Gül, 2015). Lisans mezuniyeti sonrasında Millî Eğitim Bakanlığına bağlı kurumlarda görev almak isteyen öğretmen adaylarının, atanma sürecinde merkezi sınavlardan başarı elde etmeleri gerekmektedir. Kamu Personel Seçme Sınavında (KPSS); Genel Kültür, Genel Yetenek ve Eğitim Bilimleri sınavları yer alırken; Öğretmenlik Alan Bilgisi sınavı 2013 yılında ilk kez uygulanacak şekilde bu sürece dahil edilmiştir (Demir & Bütüner, 2014). 2024 yılından itibaren kamu kurumlarında öğretmen olarak istihdam edilmek isteyen öğretmenler için, KPSS kaldırılıp yerine Akademiye Giriş Sınavı (AGS) şartı getirilmiştir. MEB (2024) resmi açıklamasına göre, AGS'den sonraki adım olarak alan sınavı olan ÖABT ile MEB-AGS puanı, AGS ve ÖABT puanlarının yüzde ellisinin ortalaması alınarak oluşturulacaktır. Alanı dil olan öğretmenlik bölümleri ÖABT yerine Yabancı Dil Seviye Tespit Sınavı'na tabii tutulurken; alan sınavları olmayan bölümler için sadece AGS puanı geçerli olacaktır. Söz konusu sınavlarda başarılı olan eğitim fakültesi mezunları veya formasyon eğitimi almış olan kişiler akademide üç dönem; formasyon eğitimi olmayan adaylar ise dört dönem boyunca eğitim alıp başarılı olduktan sonra sözleşmeli öğretmen olarak ataması gerçekleştirilecektir (Öğretmenlik Mesleği Kanunu, 2024). Karataş'a (2024) göre, öğretmen eksikliği dolayısıyla pedagojik formasyonun geçerliliği artmış ve herkesin kolayca erişebileceği bir hale gelmiş olup verilen eğitimlerin kalitesi tartışmaya açık hale gelmiştir bu sebeple bu eğitimin, tek elden yapılıp, düzene oturması konusunda akademinin faydaları olabilir.

Eğitim, toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik gelişiminde kritik bir rol üstlenmektedir. Bu bakımdan öğretmen yetiştirme programları, eğitimde niteliğin artırılması ve geleceğin insan kaynağının donanımlı şekilde hazırlanması açısından stratejik bir öneme sahiptir. MEA'nın kurulmasıyla birlikte öğretmen yetiştirme sisteminde somut bir değişim yaşanmıştır ve geleceğin eğitim uygulayıcıları olan öğretmen adayları bu değişimi ilk elden deneyimleyecektir. Alanyazında MEA'ne ilişkin çeşitli araştırmalar hızla yer aldığı görülmektedir (Ceylan, 2025; Gül, 2025; Karataş, 2024, 2025; Pınar ve Sarıçam, 2025; Polat, 2024) ancak bu değişimden en çok ve en hızlı şekilde etkilenen eğitim fakültesi öğrencilerinin görüşlerine yer veren yalnızca bir çalışma yer almaktadır (Yıldırım ve Çalışkan, 2025). Bu araştırma ile hem öğretmen adaylarının içinde bulundukları durumun bir resmi çekilerek hem de eğitim fakülteleri üzerinden MEA'ne ilişkin görüşleri alanyazına kazandırılacaktır. Bu bağlamda bu araştırmanın amacı, Milli Eğitim Akademisi'nin kurulmasından sonra öğretmen adaylarının, eğitim fakültelerine ilişkin algılarını metafor yardımıyla ortaya çıkarmaktır. Araştırmada aşağıdaki alt sorulara yanıt aranacaktır:

1. Öğretmen adaylarının eğitim fakültelerine ilişkin geliştirdikleri metaforlar nelerdir?
2. Bu metaforlar incelendiğinde ortaya çıkan kavramsal kategoriler nelerdir?
3. Öğretmen adaylarının geliştirdikleri metaforların gerekçeleri nelerdir?

Yöntem

Eğitim fakültesi öğrencilerinin Milli Eğitim Akademisi kurulduktan sonra eğitim fakültesi kavramına ilişkin algılarını metaforlar aracılığı ile belirlemeyi amaçlayan bu araştırmada fenomenoloji

deseni temel alınmıştır. Fenomenoloji, kişilerin deneyimledikleri olgulara dair anlam yapılarını ve bunları nasıl yorumladıklarını belirlemekte kullanılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021). Metafor ile, bir kavramın veya durumun daha iyi bir şekilde anlaşılabilmesini sağlamak için bilinen veya somut bir kavramdan yola çıkılarak bilinmeyen veya daha az bilinen kavramları zihinde imgelemesini kolaylaştırarak anlaşılır hale getirilmesi sağlanabilir. (Dickmeyer, 1989). Mazlum ve Balcı'ya (2018) göre, kişinin benzetme yaparak, örgüt yapısının zihinsel olarak kavranmasını ve örgütle kurulan ilişkiye yönelik çıkarımda bulunmayı kolaylaştırırken örgüt mekanizmasının anlaşılmasında etkili bir rol oynadığı gözlenmektedir.

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu eğitim fakültesinde öğrenim gören çeşitli branşlardaki üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Katılımcılara ilişkin demografik bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Kategori	n	%
Sınıf	3. Sınıf	137	60,6
	4. Sınıf	89	39,4
	Toplam	226	100
Alan	Fen	28	12,39
	Matematik	14	6,19
	İngilizce	25	11,06
	Müzik	10	4,42
	Okul Öncesi	35	15,49
	PDR	25	11,06
	Resim	16	7,08
	Sınıf	25	11,06
	Sosyal	15	6,64
	TDE	14	6,19
	Türkçe	19	8,41
	Toplam	226	100
Eğitim fakültesi seçme nedeni	Kişisel ilgi ve yetenekler	112	49,6
	Aile veya çevrenin önerisi	31	13,7
	Mesleğin sunduğu imkanlar	37	16,4
	Alınan puan	29	12,8
	Diğer	17	7,52
	Toplam	226	100

Araştırmaya 11 farklı alandan toplam 226 öğrenci katılmıştır. Katılımcıların %60'ının üçüncü sınıf öğrencisi olduğu görülmektedir. Öğretmen adaylarının neredeyse yarısı kişisel ilgi ve yeteneklerinin bu yönde olduğunu düşündükleri için eğitim fakültesinde okumak üzere tercih yaptıklarını ifade etmektedirler. Aile ve çevrenin istekleri doğrultusunda ve mesleğin sunduğu imkanlar nedeniyle tercih yapanlar dışında puanı öğretmenlik bölümüne yettiği için bu kararı veren öğretmenler ise grubun %40'dan fazlasını teşkil etmektedir. Ayrıca çalışmada katılımcılara birer soru ile öğretmenlik yapma istekleri ile Milli Eğitim Bakanlığı bünyesindeki okullara atanacaklarına dair inanç düzeyleri de sorulmuştur. Bu sorulara sıfır ile on arasında bir puan vermeleri istenen öğretmen adaylarının öğretmen olma isteği ortalaması 7,36; atanacağına dair inançlarının ortalaması ise 5,11 olarak tespit edilmiştir. Ortanca değerler ise sırasıyla 8 ve 5'tir. Diğer bir ifadeyle öğretmen adayları genel olarak Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde çalışmak istemektedirler ancak atanacaklarına dair inançları bu isteğin aksine düşük-orta düzeydedir.

Veri Toplama Araçları

Veriler araştırmacılar tarafından hazırlanan demografik bilgiler formu ve “*Milli Eğitim Akademisinin kurulması itibariyle eğitim fakülteleri.....gibidir. Çünkü*” ifadesinin yer aldığı yapılandırılmış form ile toplanmıştır. Öğretmen adaylarına ilgili olgu hakkındaki metaforun diğer bir ifade ile benzetmenin herhangi bir şeye (somut, soyut, canlı cansız varlıklar) yapılabileceğini, çünkü ile de metaforun gerekçesinin açıklanması gerektiği izah edilmiştir. Kolay ulaşılabilir durum örnekleme yöntemi kullanılarak 286 öğrenciye ulaşılmıştır. Toplanan formlar değerlendirmeye alınarak hatalı doldurulan ya da metafor geliştirilmeden doldurulan anketler araştırma kapsamına dâhil edilmemiştir. Bu kıstaslara göre yapılan değerlendirme sonucunda toplam 226 form çalışmaya alınmıştır.

Verilerin Analizi

Elde edilen veriler içerik analizi ile incelenmiştir. Katılımcıların ürettiği metaforlar taşıdıkları anlamlar ve katılımcıların sunduğu açıklamalar ışığında gruplandırılmıştır. Analizler iki araştırmacı tarafından ayrı ayrı yapılmış ve Miles ve Huberman’ın (1994) önerdiği formül ile güvenirlik hesaplaması yapılmıştır [Güvenirlik=Görüş birliği / (Görüş birliği+ Görüş ayrılığı) * 100]. Bu formül ile 88.94 sonucuna ulaşılmış ve analizlerin güvenirliği teyit edilmiştir. Araştırmacılar tarafından farklı şekilde değerlendirilen 25 metafor ise yeniden incelenerek görüş birliğine varılmıştır.

Bulgular

Verilerinin analiz edilmesi ile 226 katılımcının bazıları tekrar eden toplam 187 adet metafor ürettikleri görülmektedir. Bu metaforlar 11 kategori ve bunları kapsayan dört tema altında toplanmaktadır. Bunlar statü kaybı, belirsizlik korkusu, kalıcılık ve anlamsız mecburiyet temalarıdır. Tema ve kategorilere ilişkin frekans ve yüzdelikler Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2

Tema ve Kategoriler

Tema	Kategori	f	%
Statü Kaybı	Deformasyon	16	7,08
	Değersizleşme	55	24,34
	İşlevsizleşme	36	15,93
	Tekrarlama	17	7,52
	Yüzeyselleşme	14	6,19
Belirsizlik Korkusu	Kaos	22	9,73
	Ruhsal Çöküntü	15	6,64
Kalıcılık	Değerli	9	3,98
	Değeri Bilinmeyen	2	0,88
Anlamsız Mecburiyet	Boşuna Çabalama	29	12,83
	Zorunlu Bir Süreç	11	4,87
Toplam		226	100

Statü Kaybı

MEA açıldıktan sonra eğitim fakültelerinin çeşitli biçimlerde statü kaybına uğrayacağını düşünenler katılımcıların %61'ine denk gelmektedir. Bu tema altında deformasyon, değersizleşme, işlevsizleşme, tekrarlama ve yüzeyselleşme kategori yer almıştır.

Görüşleri deformasyon kategorisi altında yer alan katılımcılar, MEA'nin kurulması ile birlikte eğitim fakültelerinin ve öğretmen yetiştirme süreçlerinin yapısının bozulduğuna işaret etmektedirler. Eğitim fakültelerinin eskidiği görüşü ön plana çıkarken bazı katılımcılar bu değişimden duydukları rahatsızlıkları da dile getirmektedirler. *Kentsel dönüşüm bekleyen ev* metaforunu kullanan bir katılımcı görüşünü "Yıllarca eğitim fakülteleri yıkılmaz bir şekildeydi ancak şu an her an yıkılabilecek bir yerleşim yeri gibi akademi için harcanıyor." şeklinde açıklamıştır. Başka bir katılımcı ise *Osmanlı* benzetmesi yaparak "eğitimde, duraklama, gerileme ve adeta dağılma dönemi gibi" demektedir. Bu kategoriye dahil edilen katılımcılar eğitim fakültelerinin öğretmen yetiştirme süreçlerinde önemli bir yapı olma vasfını kaybettiği veya kaybedeceği görüşünü paylaşmaktadır. Öte yandan bu kategorideki tüm görüşler tamamen olumsuz bir tutum sergilememektedir. Bazı katılımcılar da bu deformasyonu olumlu gördüklerini de yansıtmışlardır. *Yırtık çorap metaforu* ile birlikte "Çok eskimiş artık yenilik lazım bence." açıklamasını yapan katılımcı bu görüşe örnek verilebilir. Bu kategori altında *çürük elma, enerjisi bitmiş pil, tıkalı boru, yıkık bina* gibi çeşitli diğer metaforlar da üretilmiştir.

Değersizleşme kategorisinde *anaokulu, balon, boş ev, çöp kutusu, kullanılmış mendil, işlevsiz fabrika, lise, öksüz, Türk Lirası* gibi çeşitli metaforlar üretilmiştir. MEA sonrası eğitim fakültelerinin eskisine göre değer kaybedeceği, gözden düşeceği, anlamsızlaşacağına ilişkin görüşler bu kategori altında toplanmıştır. Bu kategori toplam katılımcıların dörtte birini kapsamı itibarıyla da önem arz etmektedir. *Antika* benzetmesi yapan bir öğretmen adayı "Eğitim fakültesi eskiden değerliydi, şimdi ise eski bir eşya gibi rafa kaldırıldı." şeklinde açıklama yapmaktadır. Bir diğeri ise boş bir ceviz kabuğuna benzeterek "İçi gittikçe boşaltılıyor." demektedir. Bir resim öğretmeni ise MEA'ni *tinere* benzetmiş ve düşüncesini "İstedğin kadar güzel bir resim yap, üstüne tiner döküldü mü bütün fırça izleri kaybolur." biçiminde ifade etmektedir. Sıklıkla vurgulanan bir diğer unsur ise eğitim fakülteleri üzerinden herkesin öğretmen olabileceğine dair görüşün yaygınlaşmasına dairdir. *Yol geçen hanı* benzetmesi ve *anaokulu* benzetmeleri daha çok bu görüşü vurgulamaktadır.

İşlevsizleşme, statü kaybı temasının diğer bir önemli kategorisini oluşturmuştur. *Eski sürüm bilgisayar, tuşlu telefon, depo, fosil, harabe, kuru ağaç, yırtık çorap, üvey evlat* gibi birçok metaforun üretildiği bu kategoride öğretmen adayları genel olarak MEA'nin açılmasını eğitim fakülteleri için olumsuz bir durum olarak betimlemektedirler. Eğitim fakültelerinin artık hedefe götürmeyen, ürün vermeyen bir yapıya dönüşeceği görüşü hakimdir. Burada alınan eğitimin boşa gideceği, etkisiz olacağı birçok katılımcı tarafından vurgulanmaktadır. Bir katılımcı eğitim fakültelerini sonbaharda yaprak döken bir ağaca benzeterek, bir diğeri ise "Artık hiçbir etkisi yok, tamamen işlevsiz." diyerek bunu dile getirmektedir. *Kırık oyuncak* benzetmesi ise "Onu ne kadar sevdiğin veya oynarken ne kadar eğlendiğin önemli değil, artık işe yaramaz." açıklaması ile birlikte sunulmuştur.

Tekrarlama kategorinde yer alan görüşler eğitim fakültesinde verilen eğitimin MEA'nde tekrar edeceği fikrine dayanmaktadır. Bu öğretmen adayları sıklıkla işlevsizleşme kategorisine yakın görüşler sunarken iki defa aynı eğitimi almak ve iki defa yeterliklerini kanıtlamak zorunda olmanın verdiği rahatsızlığı ön plana çıkarmaktadırlar. Bu tekrarlamaların zorlayıcı, sıkıcı ve anlamsız olduğuna dair fikirler ön plana çıkmaktadır. Bu görüşleri ifade etmek için *apandisit, yirmilik diş, üstüne kuma getirilen kadın, mezarlık ve salata* gibi benzetmeler yapılmıştır. Bir katılımcı "Eğitim fakültesinde bu eğitimi alıyoruz zaten, ne gerek var ki!" biçiminde açıklama yaparken, bir diğeri MEA'ni "*Abilik taslayan ikiz kardeşe*" benzetmekte ve eğitim fakültelerinin zorbalandığına işaret etmektedir. Başka bir öğretmen adayı ise MEA'ni "*açık kapı için anahtar aramaya*" benzetmektedir.

Yüzeyselleşme kategorisinde yer alan görüşler eğitim fakültelerinin nitelikli olmaktan uzaklaşacağına dikkat çekmektedir. Mekanikleşmiş eğitim vurgusu da öne çıkmaktadır. Öğretmen adayları *çürük ceviz, fabrika, içi boş sandık, içi çürük meyve, makine ve ticaret merkezi* gibi metaforlar üretmişlerdir. "Boş bir sandık gibidir, artık işlevini kaybetti ancak dışardan köklü ve değerli görünüyor." ve "Boş bir ceviz gibidir, dışardan güçlü görünüyor ama içi boş." açıklaması yapılmıştır.

Fabrika ve *makine* metaforları eğitim fakültelerinin amaçlarından uzaklaşarak anlamsız bir üretim yaptığına getirilen eleştirileri içermektedir. Yüzeyselleşme görüşü en net biçimde “Boş bir arazi gibidir ister içinden geçip gidersin ister çevresinden dolanır gidersin.” açıklamalarında ortaya çıkmaktadır.

Statü kaybı teması altındaki görüşler incelendiğinde MEA’ne karşı olumsuz tutum net biçimde görülmektedir. Öğretmen adayları MEA sonrası eğitim fakültelerinin birçok açıdan zarar göreceğine dair fikir belirtmektedir. Öte yandan bazı metafor kullanımları ve açıklamaları öğretmen adaylarının eğitim fakültelerine de eleştirel baktıklarını ve bu eleştirilerin MEA’nin açılmasına ilişkin duydukları rahatsızlıktan kaynaklandığını göstermektedir. Öğretmen adayları sırf tutucu ve gelenekçi düşünerek MEA’ni olumsuz değerlendirmemektedir, eğitim fakültelerini de tam olarak yeterli görmemektedir. Ancak MEA’nin mevcut sorunlara çözüm üretmeden daha fazla emek ve zaman istediği algısı hakimdir.

Belirsizlik Korkusu

Belirsizlik korkusu teması, kaos ve ruhsal çöküntü kategorileri üzerinden incelenmiştir. Bu temada Milli Eğitim Akademisinin faaliyete geçmesi ile birlikte yapılan büyük çaptaki bu yeniliğin beraberinde getirdiği belirsiz süreçlerle ilişkili olarak öğretmen adaylarında olumsuz duygu değişimlerine neden olduğu gözlenmiştir. İlgili tema kapsamındaki katılımcılar, çalışma grubunun %16.4’ünü oluşturmaktadır.

Kaos kategorisinde öğretmen adayları, *bilinmeyen yol*, *birbirine karışmış ip yumağı*, *pazar yeri*, *yapboz*, *labirent*, *dalgalı bir deniz*, *arap saçı*, *terk edilmiş ev* gibi benzetmeler yaparak ortaya çıkan belirsizliğin, karmaşaya yol açtığını ifade etmişlerdir. Eğitim fakültesi, psikolojik rehberlik ve danışma bölümündeki bir öğretmen adayı tarafından, “Anlaşılması zor, düzensiz, sürekli değişen bir sistemin içerisindeyiz oturmuş bir düzen yok ve bu kargaşa ister istemez kaygıya sürüklüyor.” şeklindeki açıklama ile *arap saçına* benzetilerek; oturmamış, değişken ve sürekli yenilenme ihtiyacı olan sistem eleştirisiyle yapısal dayanak sağlanmıştır. “Tüm o çıkmazları, zorlu yolları aşıp çıkışa vardığımızı düşündüğümüz an aslında başka bir çıkmaza girdiğinizi fark ediyoruz.” ifadesi ve *labirent* metaforu yardımıyla aşılması gereken engellerin bitmediğini ve öğretmen adaylarının aşması gereken engeller zincirine akademiyle birlikte bir yenisinin eklendiği söylenebilir. Aynı zamanda başka bir katılımcı tarafından *terk edilmiş ev* metaforu kullanılmış ve “Kimse bu kadar emek verip buralara kadar geldikten sonra değersizleşen hayallerimize ne olacağını sormuyor.” aktarımıyla eğitim fakültelerinin sahipsizliğine de vurgu yapılmıştır.

Ruhsal çöküntü kategorisinde ise genel olarak, mağduriyet, umutsuzluk ve hayal kırıklığının oluşturduğu olumsuz duygu durumlarının ön plana çıktığı gözlenmiştir. Bir katılımcı “Baharın gelmesini bekleyen binlerce öğretmen adayı sonsuz bir kışa mahkûm edilmiştir.” şeklindeki açıklamasıyla *kış* metaforunu kullanırken; bir başkası ise, “Hayalleri yemyeşil olan birçok kişinin sarıya dönmesini sağladı.” açıklamasıyla eğitim fakültesini *kurumuş çiçeğe* benzetmiştir. Bunlarla birlikte, *soğağa bırakılan bebek*, *kuyu*, *gelmeyecek gemi*, *otogar* gibi metaforların da kullanımıyla, geleceğin öğretmenlerinin henüz iş yaşamına adım atmadan ileriye yönelik umutlarının radikal dönüşümler çerçevesinde azaldığını ve daha karamsar bir perspektifle yeni sürece ilişkin değerlendirmelerde bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu tema kapsamında, yaşanan değişimin yarattığı bilinmezlik; sistemli ve öngörülebilir bir yapıdan uzak kalınması, öğretmen adaylarında depresifliğe sebep olmakta, motivasyon kaynaklarını tüketen ve aidiyet duygusunu zayıflatan temel unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Öğretmen adayları, eğitim fakültelerine ve mesleki geleceklerine dair inançlarını yitirmiştir. Bu durumun nedenlerinden biri olarak, Milli Eğitim Akademisinin tasarlanıp neticesinde hemen kabul görerek uygulamaya konulması ve yeni sistemle birlikte eğitim fakültelerinin arka planda kalarak sistemdeki çarklardan birine dönüşmesi olarak ele alınabilir.

Kalıcılık

Değişim sürecinin bir çıktısı olarak ortaya çıkan MEA'nden sonra eğitim fakültesinin hala değerli ve anlamlı olduğu algısına sahip katılımcıların %4.9'u bu grupta yer almaktadır. Değerli ve değeri bilinmeyen olmak üzere iki kategoriye sahip olan bu tema aynı zamanda en küçük katılımcı kitlesini temsil etmektedir.

Değerli kategorisinde, öğretmen adayları tarafından *parlayan bir yıldız, istiridyeye, hastane, bakteri, su, sandalyenin ayağı, gözlük* gibi kavramlara benzetilen eğitim fakültesi, değer üreten ve vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Örneğin *sandalyenin ayağı* metaforunu kullanan bir katılımcının "Sandalyenin ayağı olmazsa sağlam olmaz. Her ne kadar Milli Eğitim Bakanlığı eğitim fakültelerinin etkinliğini azaltmış gibi görünse de eğitim fakültesi ortam olarak bireyi bu mesleğe psikolojik olarak hazırlar." ifadesi doğrultusunda MEA'nin eğitim fakültesini işlevsizleştirdiği önyargısı reddedilip, donanım sağlamaya devam ettiği vurgulanmıştır. Bununla beraber "Akademi eğitim fakültelerinin tamamlayıcısı bence." şeklindeki açıklamayla birlikte eğitim fakültelerinin hem gerçek anlamı olarak hem de metafor olarak *daha güçlü bir yapı* haline geldiğini savunan bir öğretmen adayı da bulunmaktadır.

Bir diğer kategori olan değeri bilinmeyende *unutulmuş bir kitap ve istiridyeye incisi* metaforları kullanılmıştır. Katılımcılar bu kategoride, değerli kategorisine benzer olarak eğitim fakültelerini hala değerli bulsa da bu değerlinin görülmediği konusunda hemfikirler. "İstiridyelerin içinde inci saklıdır. Eğitim fakülteleri de değerlidir. Milli Eğitim akademisinin kurulmasıyla istiridyeye kapalı durumda, incisi görünmüyor." yorumunu dile getiren katılımcı, tam olarak bu düzlemde bir aktarım sağlamıştır. *Unutulmuş bir kitap* benzetmesini kullanan bir Türkçe öğretmeni ise "Çok emek verilerek yazılmış fakat zamanından önce unutulmuş bir kitap gibi." açıklamasıyla mevcut haliyle kıymetli olan eğitim fakültesinin, akademiyle birlikte değerinin göz ardı edildiğini ifade etmiştir.

Kalıcılık temasında her ne kadar MEA, genel olarak eğitim fakültelerine gölge düşürmüş gibi algılsa da değerli ve anlamlı temasında diğer temalardan farklı olarak eğitim fakültelerinin hala önemli, itibarlı ve özgün değerler yaratmaya devam eden fakat süreç itibarıyla hak ettiği değeri tam anlamıyla bulamadığı, perde arkasında kalarak görünürlüğünü yitiren yerler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Anlamsız Mecburiyet

Çalışma grubunun %17.7'sini oluşturan anlamsız mecburiyet temasında; boşuna çabalama ve zorunlu bir süreç kategorileri yer almaktadır. MEA kurulduktan sonra öğretmen adayları, eğitim fakültesinin varlığını ve verilen eğitimin içeriğini sorgulayarak, iş hayatına adım atma sürecindeki artık son basamak olmayan eğitim fakültesini oyalayıcı ve zorunlu bir evre olarak tanımlamışlardır.

Boşuna çabalama, ilgili temayı oluşturan katılımcıların çoğunluğunun oluşturduğu kategoridir. Nihai amaca yani akademiye ulaşmak için katılımcılar tarafından, uğraştırıcı ve atanma sürecine ket vuran bir süreç olarak ele alınan eğitim fakültesi, büyük ölçüde zaman kaybı olarak nitelendirilmiştir. Bir sınıf öğretmeni "Hedefe ulaşmada geciktirici. Arabanın çalışması için deponun dolmasını beklemek lazım." açıklamasıyla birlikte *deposu boşalmış araba* metaforu kullanmış ve bir diğer öğretmen tarafından *üst üste kilitli bir kapıya* benzetilerek "Öğretmenliğin önüne bir aşama daha koymak meslek hayatına açılacak kapıya bir kilit daha atmak ve süreci zorlaştırmaktadır." ifadesi kapsamında gereksiz ve fazla meşakkatli bir süreç olarak öne çıkmaktadır. *Boşa çekilen kürek, delik bir bardak, hazırlık sınıfı, sosyal medya, lise, topal ördek* gibi metaforlar aracılığıyla eğitim fakültesinin zaman kaybı olduğu algısı belirginleşmektedir. "Ne kadar emek verirsek verelim bir türlü o bardağı dolu duramıyoruz dökülen şey de emek, zaman, gençlik ve o bardak asla dolmayacak.", "Ya akademi ya eğitim fakültesi olmalı zaman kaybı gibi geliyor.", "Zamanımızın çoğunu bu fakültelerde harcayarak tekrardan alınan derslerin bir daha verilmesinin boşa vakit kaybı olduğunu düşünüyorum. Yalnızca zaman geçirmek adına kullanılan bir yöntem olabilir." şeklindeki açıklamalarla bu benzetmeler pekiştirilmiştir.

Zorunlu bir süreç kategorisi ise artık zaman kaybı olarak görülen ancak bir üst basamağa geçebilmek için de mecburen tamamlanması gereken, geçici bir rahatsızlık olarak algılanan eğitim fakültesine yönelik görüşleri kapsamaktadır. *Rahatsız bir koltukta uzun bir otobüs yolculuğu, deneyim okulu, durak, hapis, kölelik sistemi, saflığı bozulmuş altın, bekleme salonu* gibi benzetimler boş yere bekleyecekleri uzun periyotlar olarak yorumlanmıştır. Görüşlerin çoğunun olumsuz olmasına karşın eğitim fakültelerini, akademiden önce gelen bir faz olarak ele alan katılımcılar da bulunmaktadır. Örneğin bir sosyal bilgiler öğretmeni *acemi birliği* metaforunu kullanarak “Öğretmen adayları burada yetişir, öğrenir. Akademilerde ise usta olur.” ifadesiyle akademinin, öğretmen adaylarını daha donanımlı hale getireceğini dile getirmektedir.

Anlamsız mecburiyet temasında, bireylerin zaman kaybı olarak gördükleri, ancak zorunlu olarak sürdürmek zorunda kaldıkları eğitim fakültelerine yönelik, zamanla boşluk ve sonuçsuzluk hissi yarattığını ortaya konulmuştur. Katılımcılar, bu süreçte eğitim fakültesinde alınan eğitimin gerekliliğini yitirmiş bir yük olarak algılamakta ve profesyonel motivasyonlarında ciddi bir erozyon yaşamaktadırlar.

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma kapsamında eğitim fakültesinde öğrenim görmekte olan öğretmen adaylarının Milli Eğitim Akademisi sonrasında eğitim fakültelerini nasıl değerlendirdikleri incelenmiştir. Araştırmanın öne çıkan en belirgin bulgusu, öğretmen adaylarının çok büyük bir kısmının akademiler kurulduktan sonra eğitim fakültelerini, varlığını sürdürse dahi anlamını, işlevini ve statüsünü büyük ölçüde yitirmiş yapılar olarak değerlendirmesidir. Pınar ve Sarıçam (2025) akademisyenlerle yapılmış olan çalışmada aynı doğrultuda, akademiden sonra eğitim fakültelerinin sadece ön hazırlık olarak görülerek itibarının zedelendiği ve yetersizlik algısı yarattığı belirtilmiştir. Karakaş’a (2024) göre ise akademinin kurulması, eğitim fakültelerinin mevcut faaliyetlerinin yetersiz görüldüğüne işaret etmektedir ancak bu eksikliklerin somut biçimde tanımlanmaması, ayrı bir sorun olarak dikkat çekmektedir. Toplumsal ilerleme ve gelişimin ana belirleyicilerinden olan eğitim sisteminin amaçlarına ulaşmasında temel insan kaynağını oluşturacak olan öğretmen adaylarının bu görüşleri karamsar ve umutsuz bir tablo çizmektedir.

Eğitim fakültelerinde öğrenim gören öğretmen adaylarının mesleki geleceklerine dair olumsuz bir algıya sahip oldukları gözlemlenmektedir. Bu tablo, eğitim fakültelerinin niteliğini, öğretmen yetiştirme programlarının işlevselliğini ve nihayetinde eğitim sisteminin bütüncül başarısını etkileyebilecek temel bir sorun olarak öne çıkmaktadır. Gül (2025) çalışmasında, bu duruma paralel olarak öğretmen adaylarının beklenmedik ve zamanlaması uygun olmayan sınav sistemi değişikliklerinin, öğretmen adaylarını olumsuz yönde etkilediğini belirtmiştir. Motivasyon kaybı, bireysel bir sorun olmanın ötesinde, eğitim sisteminin bütünlüğünü tehdit etmektedir. Tutar ve Mutlu’ya (2023) göre, insan kaynaklarının yönetiminde zihinsel ve psikolojik olarak sağlıklı olan bireyleri iş yaşamında istihdam etmek önem taşır. Bununla birlikte, örgüt üyelerinin mesleki tükenmişliği, hedefin küçülmesi, işe ve örgüte karşı duyarsızlaşma, motivasyon kaybı kaynaklı olabilir. Öğretmen adaylarında yüksek düzeyde aidiyet, anlam ve değer algısı bulunması beklenmektedir. Mesleğe adım atmadan önce yaşanan tükenmişlik ve değersizlik duyguları, öğretmenlerin etkinliğini ve toplumsal katkılarını sınırlandırabilir. Gelecek yıllarda yüksek motivasyonlu ve idealist öğretmenlere daha fazla ihtiyaç duyulacaktır ve öğretmeni merkeze almayan eğitim anlayışları, kayıpla sonuçlanacaktır (Can vd., 2019). Eğitim fakültelerinde görev yapan ve öğrencilerin bu değişimle beraber yaşadıkları motivasyon kaybı, eğitim sürecinin uzamasına bağlı hayal kırıklıkları, atanma konusunda duyulan endişeler, içerik belirsizliğinden kaynaklanan endişeler, taraflı değerlendirilme ihtimaline ilişkin korkular ve derslere yönelik isteksizlikler akademisyenler tarafından da gözlenmiştir (Pınar & Sarıçam, 2025). Sistemsel olarak yaşanan sürekli değişimler ve bu belirsizliği sonucu olan yaygın umutsuzluk hali, eğitim politikalarının ve toplumsal değer sistemlerinin bilimsel bir bakışla yeniden ele alınmasını gerektirmektedir.

Araştırma bulgularına göre öğretmen adayları, mesleği genel olarak isteyerek tercih etmiş olsalar da atanma olasılıklarına ilişkin inanç düzeyleri oldukça düşüktür. Akademik sürecin dahil edilmesiyle birlikte eğitim fakülteleri ve akademinin bir arada olması gereksiz, anlamsız ve zaman kaybettiren bir unsur olarak ifade edilmiştir. Aynı zamanda Pınar ve Sarıçam'ın (2025) çalışmasında, akademinin bir erteleme stratejisi olduğunu ve atamaların iki yıl sonraya bırakılacağı akademisyenler tarafından ifade edilirken; benzer şekilde Gül'ün (2025) yaptığı araştırma sonucunda da öğretmen adayları, akademiye gereksiz, tekrara dayalı ve zaman kaybı yaratan bir süreç olarak görmüş; ayrıca belirsizlikler oluşturacağı, atama sürecini uzatacağını belirtmişlerdir. Konuya ilişkin diğer çalışmalarda da MEA kapsamında sunulacak olan eğitimin süresinin kısaltılması talebi ön plana çıkmış (Ceylan, 2025); MEA'nın bir ihtiyaç olarak görülmediği tespit edilmiştir (Polat vd., 2024). Mesleğe henüz başlamamış öğretmen adaylarının kaos, belirsizlik ve umutsuzluk duygularının bu kadar yaygın olması ve çeşitli araştırmalarda da düzenli olarak tekrarlanması endişe vericidir. Öğretmenlerde görülen tükenmişlik ve sessiz istifa davranışlarının eğitime olumsuz etkileri düşünüldüğünde, öğretmen adaylarının daha başlangıç aşamasında benzer bir ruh hâline sahip olmaları üzerinde özellikle durulması gereken kritik bir sorun alanı olarak ortaya çıkmaktadır.

Öğretmenlik mesleğinin son zamanlarda saygınlığının yitirmesi, mekanikleşme ve içinin boşaltılması yönündeki söylemler öğretmenler tarafından da dile getirilirken (Yıldız ve Ünlü, 2014) bu araştırma sonuçları ile öğretmen adaylarının da benzer bir görüşe sahip oldukları tespit edilmiştir. İlgili konuyu inceleyen birçok çalışma (Göker ve Gündüz, 2017; Özdemir ve Orhan, 2019; Sönmez ve Cemaloğlu, 2017; Pişkin ve Parlar, 2021) öğretmenlik mesleği imajının istenen düzeyde olmadığını ortaya koymaktadır. Bir ülkenin ulusal ve uluslararası hedeflerine ulaşabilmesi için nitelikli eğitim ve nitelikli öğretmenler vazgeçilmezdir ve bu ancak nitelikli adayların öğretmenlik mesleğine çekilmesi ile mümkün olabilir. Bu bağlamda öğretmen adaylarının halihazırda var olan mesleki imaj kaygılarına MEA ile birlikte daha olumsuz bir bakış geliştirme ihtimali endişe vericidir.

MEA ile birlikte tartışmaların önemli bir başlığı ise eğitim fakültelerinin durumu ve geleceği olmuştur. Araştırma sonuçları incelendiğinde eğitim fakültelerinin işlev ve anlam kaybı yaşayacağına ilişkin kaygılar dikkat çekmektedir. MEA'ne ilişkin yapılan diğer çalışmaların benzer görüşlere ulaştığı ve gerek öğretmen adaylarının gerek akademisyenlerin bu durum için kaygılı oldukları görülmektedir (Gül, 2025; Karataş, 2025; Polat vd., 2024; Yıldırım ve Çalışkan, 2025). Yaşanılan gelişmeler, öğretmen adaylarının ve akademisyenlerin görüşleri doğrultusunda, öğretmenlik mesleğine gösterilen rağbetin düşmesi öngörülmüştür (Gül, 2025; Pınar & Sarıçam, 2025, Karataş, 2025). Bu öngörünün aksine 2025 yılında yapılan YKS sınavı tercih sonuçları istatistiklerine göre öğretmenlik programlarındaki kontenjanın yüzde 95'i dolmuştur (YÖK, 2025) ancak Karataş ve Atmaca (2025) özellikle Fen Bilgisi Öğretmenliği ve İlköğretim Matematik Öğretmenliği programlarına olan talebin düştüğünü ve boş kontenjan oranlarının kritik biçimde arttığını YÖK ATLAS verileri ile ortaya koymaktadır.

Diğer yandan MEA sonrası eğitim fakültelerinin hala değerli ve anlamlı algısına sahip öğretmen adayları da mevcuttur. Ancak bu algıya sahip katılımcıların bir kısmı eğitim fakültelerini değerli görmekle birlikte bu değerlinin görülmediğinin de altını çizmektedir. Araştırma kapsamında MEA sonrasında eğitim fakültelerinin yaygın görüşün aksine değerini koruduğu veya koruyacağını savunan görüşler literatürle benzerlik göstermektedir. MEA'nın eğitim fakülteleri ile birlikte öğretmen adaylarının uygulama becerilerini geliştireceğini ve göreve hazırlamada katkı sunacağını öngören paydaşların olduğu anlaşılmaktadır (Ceylan, 2025; Gül, 2025; Polat vd., 2024;). Bununla birlikte, söz konusu olumlu değerlendirmelerin genel eğilim içerisinde sınırlı bir grup tarafından paylaşıldığı ve mevcut araştırmaların tamamında bu görüşlerin azınlıkta kaldığı görülmektedir. Literatürde de baskın olan yaklaşım, MEA'nın eğitim fakültelerinin kurumsal rolünü zayıflatabileceği yönündeki kaygıların daha güçlü bir şekilde dile getirildiğini göstermektedir. Dolayısıyla olumlu beklentiler bulunsa da bu görüşlerin genel algıyı değiştirecek düzeyde yaygın olmadığı anlaşılmaktadır.

Araştırma sonuçları doğrultusunda Milli Eğitim Akademisi sonrasında öğretmen yetiştirme ekosisteminde ortaya çıkan algı, belirsizlik ve motivasyon kaybını azaltmaya yönelik politika ve uygulama önerileri aşağıda sunulmuştur:

- Eğitim fakülteleri ile MEA arasında açık, sürdürülebilir ve işlevsel bir iş birliği mekanizması kurulmalı; görev paylaşımı ve süreç yönetimi net biçimde tanımlanmalıdır.
- MEA'nın gereksiz veya tekrara dayalı bir yapı olduğu yönündeki algıları azaltmak için, politika yapıcılar süreci şeffaf biçimde açıklamalı ve paydaşların görüşlerini düzenli olarak izleyip değerlendirmelidir.
- Öğretmen adaylarına yönelik kapsamlı bilgilendirme, rehberlik ve danışmanlık faaliyetleri yürütülerek, değişen sistemin işleyişi ve beklentileri konusunda belirsizlikler giderilmelidir.
- Öğretmen adaylarında gözlenen karamsarlık ve motivasyon kaybı dikkate alınmalı; bu durumun uzun vadeli etkilerini azaltmaya yönelik psikososyal destek programları uygulanmalıdır.
- MEA'nın öğretmen yetiştirme sistemi üzerindeki kısa ve uzun vadeli sonuçlarını değerlendirebilmek amacıyla, bağımsız ve kapsamlı bilimsel araştırmalar yürütülmeli ve elde edilen bulgular politika geliştirme süreçlerine entegre edilmelidir.
- Eğitim fakültelerinin öğretmen yetiştirmedeki temel rolü yeniden vurgulanmalı, bu kurumların akademik ve uygulamalı kapasitelerinin güçlendirilmesine yönelik stratejik adımlar atılmalıdır.

Kaynakça

- Aydın, M. (2018). Eğitim yönetimi (Kavramlar, kuramlar, süreçler, ilişkiler). (11. Baskı). Gazi Kitabevi.
- Barnard, C. I. (1968). *The functions of the executive* (Vol. 11). Harvard University Press.
- Can, N., Yıldırım, N., Bedir, G., ve Atalmış, E. H. (2019). İdealist öğretmen ölçeği'nin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(4), 405-418.
- Ceylan, T. (2025). Öğretmen adaylarının Milli Eğitim Akademisi'ne yönelik görüş ve beklentileri: İlahiyat fakültesi örneği. *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi*, 25(2), 1581-1614.
- Cirit Gül, A. (2015). *KPSS'nin öğretmen adaylarının akademik ve sosyal yaşamlarına etkileri*. [Yüksek Lisans Tezi, On Dokuz Mayıs Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Demir, S. B., ve Bütünler, K. (2014). Sosyal bilgiler öğretmen adaylarının alan sınavına yönelik görüşlerinin incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(2), 113-128.
- Dickmeyer, N. (1989). Metaphor, model and theory in education research. *Teachers College Record*, 91(2), 151-160.
- Gökdoğan, F., ve Yıldırım, A. (2023). Millî Eğitim Bakanlığı'nın insan kaynakları yönetimi uygulamaları. *International Social Sciences Studies Journal*, 9(110), 6495- 6500. DOI: <http://dx.doi.org/10.29228/sssj.69066>
- Göker, S., ve Gündüz, Y. (2017). Dünya ölçeğinde öğretmenlerin saygınlık statüsü ve özlük hakları. *Millî Eğitim*, 1(213).
- Gül, M. (2025). Öğretmen adaylarının Millî Eğitim Akademisi hakkındaki görüşlerinin incelenmesi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 7(1), 58-73.
- Karaçam, T., & Atmaca, T. (2025). Eğitim fakülteleri lisans programlarındaki değişimlerin YÖK ATLAS'taki çeşitli girdi göstergeleri (2022-2024) üzerinden incelenmesi. *Yaşadıkça Eğitim*, 39(2), 490-507. <https://doi.org/10.33308/26674874.2025392894>
- Karataş, İ. H. (2024). Yeni öğretmenlik meslek kanunu teklifi ve Millî Eğitim Akademisi'nin kurulmasına dair. *Okul Yönetimi*, 4(1), 1-10.
- Karataş, İ. H. (2025). Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli ve Millî Eğitim Akademisi eğitim fakültelerinin sonunu mu getirdi?. *Alanyazın*, 6(1), 1-7.
- Mazlum, A. A., ve Balcı, A. (2018). Meslek lisesi öğretmen ve öğrencilerine göre okul bir metafor çalışması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* (47), 1-26. DOI: 10.21764/mauefd.339901
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2015). *Nitel veri analizi*. S. Akbaba Altun & A. Ersoy (Çev. Ed.). Pegem Akademi.

- Millî Eğitim Bakanlığı. (2024). *Millî Eğitim Bakanlığı Akademi Giriş Sınavının detayları belli oldu*. [Basın duyurusu]. <https://www.meb.gov.tr/mill-egitim-bakanligi-akademi-giris-sinavinin-detaylari-belli-oldu/haber/35428/tr>
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2025). *Millî Eğitim Akademisi Başkanlığı Yönetmeliği*. Resmî Gazete (Sayı: 20250319-11). <https://resmigazete.gov.tr/eskiler/2025/03/20250319-11.htm>
- Millî Eğitim Temel Kanunu, 1739, 14.06.1973. T.C. Resmî Gazete (14574). <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.1739.pdf>
- Öge, H. S. (2011). *İnsan kaynakları yönetimi*. Eğitim Yayınevi.
- Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü (2017). *Öğretmenlik mesleği genel yeterlilikleri*. Millî Eğitim Basımevi.
- Öğretmenlik Mesleği Kanunu. (2024). 7528 sayılı *Öğretmenlik Mesleği Kanunu*. Resmî Gazete (Sayı: 32696). <https://resmigazete.gov.tr/eskiler/2024/10/20241018-1.htm>
- Özdemir, T. Y., ve Orhan, M. (2019). Öğretmenlerin “öğretmenlik mesleğinin imajı” hakkındaki görüşleri. *Trakya Eğitim Dergisi*, 9(4), 824-846. DOI:10.24315/tred.532641
- Pınar, İ., ve Sarıçam, H. (2025). Eğitim Fakültelerindeki akademisyenlerin millî eğitim akademisi ile ilgili görüşleri *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 16(1), 12-29.
- Pişkin, Z., ve Parlar, H. (2021). Toplumsal statü ve algı açısından öğretmenlik mesleğinin incelenmesi. *Academic Platform Journal of Education and Change*, 4(1), 1-28.
- Polat, M. (2024). Millî Eğitim Akademisi ve öğretmen yetiştirme sürecinin dönüşümü. İlke Yayınları.
- Polat, S., Bozkurt, E., ve Karabatak, S. (02-03 Kasım 2024). *Öğretmenlik Meslek Kanunu'na ilişkin öğretmenlerin görüşlerinin incelenmesi* [Sözlü bildiri]. III. Uluslararası Fırat Bilimsel Araştırmalar Kongresi, Elazığ, Türkiye
- Sönmez, E., ve Cemaloğlu, N. (2017). İlköğretim okulu öğretmenlerinin mesleki imaj algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(4), 2117-2141.
- Taşçı, D. (2018). İşe alma ve alıştırma. R. Geylan (Ed.), *Örgütlerde insan kaynakları yönetimi* içinde (s. 12-42). Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tutar, H., ve Mutlu, H. T. (2023). Amaç azalması ve motivasyon kaybı ilişkisinde örgütsel duyarsızlaşmanın düzenleyici rolü. *Journal of Management & Economics Research*, 21(3).
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (12.Baskı)*. Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, Y., ve Çalışkan, A. (2025). Sosyal bilgiler öğretmen adaylarının Millî Eğitim Akademisine yönelik görüşleri. *Disiplinlerarası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 9(21), 522-540. <https://doi.org/10.57135/jier.1731971>
- Yıldız, A., ve Ünlü, D. (2014). Metaforlarla öğretmenliğin dönüşümü. *Eleştirel Pedagoji*, 35, 13-20.
- Yükseköğretim Kurulu (2025). *Haberler*. 25 Ağustos 2025 tarihinde <https://www.yok.gov.tr/gundem/haberler/1118> adresinden edinilmiştir.



Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD)

<http://www.smad.elayayincilik.com/>



Kitap İncelemesi: ‘Olan Biteni Kaçırma Keyfi: Aşırılık Çağında Kendine Hâkim Olmak’

Ozan Kayar¹

Öz

Danimarkalı psikolog ve düşünür Svend Brinkmann, son yıllarda modern yaşamın hız, üretkenlik ve tüketim merkezli yapısını eleştirel bir bakışla irdeleyen çalışmalarıyla dikkat çeken bir isimdir. Brinkmann’ın 2023 yılında Mercan Yurdakuler’in çevirisiyle İletişim Yayınları tarafından yayımlanan ‘Olan Biteni Kaçırma Keyfi: Aşırılık Çağında Kendine Hâkim Olmak’ adlı eseri, çağdaş insanın ruhsal, etik ve politik açmazlarını bütüncül biçimde ele alan önemli bir yapıttır. Kitapta yazar, günümüzün “her şeyi birden isteme” kültürüne karşı ölçülülük, itidal ve özdenetim temelli bir yaşam anlayışı önerir. Bireysel mutluluk arayışını kolektif sorumlulukla ilişkilendirerek, sürdürülebilir bir toplum için “olan biteni kaçırma sanatı”nı temel bir erdem olarak savunur. Kitap; psikoloji, etik ve sosyal teori kesişiminde yer alarak varoluşsal derinliği politik duyarlılıkla birleştirir. Bu inceleme, Brinkmann’ın eserinin temel argümanlarını, yapısal özelliklerini ve psikoloji–sosyoloji–felsefe ekseninde sunduğu özgün katkıları değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Svend Brinkmann, modernite ve tüketim kültürü, özdenetim, iyi oluş.

Book Review: ‘The Joy of Missing Out: The Art of Self-Restraint in an Age of Excess’

Abstract

Danish psychologist and thinker Svend Brinkmann has become a prominent figure in recent years with his works that critically examine the speed, productivity, and consumption-oriented structure of modern life. His book ‘The Joy of Missing Out: The Art of Self-Restraint in an Age of Excess’ (trans. Mercan Yurdakuler, İletişim Publishing, 2023) is a significant work that comprehensively addresses the spiritual, ethical, and political dilemmas of contemporary humanity. In this book, Brinkmann proposes a way of life grounded in moderation, temperance, and self-restraint as an alternative to today’s culture of “wanting everything at once.” By linking the pursuit of individual happiness to a sense of collective responsibility, he defends the “art of missing out” as a fundamental virtue for building a sustainable society. Situated at the intersection of psychology, ethics, and social theory, the book combines existential depth with political sensitivity. This review aims to evaluate Brinkmann’s fundamental arguments, the structural characteristics of his work, and its original contributions within the psychology, sociology, and philosophy framework.

Anahtar Kelimeler: Svend Brinkmann, modernity and consumption culture, self-restraint, well-being.

Makale Geçmişi	Geliş: 04.11.2025	Kabul: 27.12.2025	Yayın: 31.12.2025
Makale Türü	Kitap İncelemesi		
Önerilen Atıf	Kayar, O. (2025). Kitap İncelemesi: ‘Olan Biteni Kaçırma Keyfi: Aşırılık Çağında Kendine Hâkim Olmak’. <i>Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi (USMAD)</i> , 9, ss.		

¹ Sorumlu yazar: Dr. Öğr. Üyesi, Çankırı Karatekin Üniversitesi, Çankırı/Türkiye, pskozan@gmail.com, ORCID: 0000-0002-1269-3719

Giriş

Danimarkalı psikolog ve düşünür Svend Brinkmann, çağdaş yaşamın hız, üretkenlik ve haz arayışı etrafında kurulu değer sistemine yönelttiği eleştirilerle, son yıllarda Avrupa entelektüel dünyasında öne çıkan isimlerden biri olmuştur. 2023 yılında Mercan Yurdakuler'in çevirisiyle İletişim Yayınları tarafından yayımlanan *Olan Biteni Kaçırma Keyfi: Aşırılık Çağında Kendine Hâkim Olmak* adlı kitabı, modern bireyin doyumsuzluk kültürü karşısında itidal, yani ölçülülük ve sınır bilincine dayalı bir yaşam biçimini savunur. Brinkmann, önceki eserlerinde kişisel gelişim endüstrisinin yüzeyselliğini (*Kişisel Gelişim Çılgınlığında Kendiniz Kalabilmek*; Brinkmann, 2020) ve modern ahlâki değerlerin aşınmasını (*Hayata Nereden Bakmalıyız?*; Brinkmann, 2022) ele alırken, bu kitabında odağını daha geniş bir düzleme taşır: bireysel psikolojiden toplumsal sürdürülebilirliğe, etik yaşamdan estetik sadeliğe uzanan bir psiko-felsefi sorgulama hattı kurar.

Yazarın temel savı, “aşırılık çağı” olarak tanımladığı günümüzde, insanın yalnız kendi iyilik hali için değil, insanlığın ortak geleceği için de “kendine hâkim olma” yetisini geliştirmesi gerektiğidir. Tüketim, hız, bilgi ve deneyim bolluğuyla kuşatılmış çağdaş birey, her şeyi birden yapma arzusuyla yönünü kaybetmekte; yaşamını sürekli bir eksiklik duygusu, yani ‘olan biteni kaçırma korkusu’ (*fear of missing out* [FOMO]) içinde sürdürmektedir. Brinkmann, bu duruma Antik Yunan felsefesindeki *sophrosyne* kavramını —itidal, ölçü ve özdenetim erdemini— hatırlatarak karşı çıkar. Ona göre “olan biteni kaçırma keyfi”, yaşamın doğal sınırlılıklarını kabullenmenin ve zarureti bir bilgelik haline dönüştürmenin sanatıdır. Bu yaklaşım, kitabı salt bir kişisel gelişim eleştirisi olmaktan çıkarır. Brinkmann, ölçülülüğü bireysel bir davranış biçiminden ziyade toplumsal sürdürülebilirliğin, etik yaşamın ve çevresel sorumluluğun temeli olarak konumlandırır. Böylece eser, bireysel mutluluk arayışını aşarak modern dünyanın üretim, hız ve tüketim merkezli yaşam tarzına yönelik kapsamlı bir kültür eleştirisine dönüşür.

Bu inceleme, Brinkmann'ın eserinin temel argümanlarını, yapısal özelliklerini ve psikoloji–sosyoloji–felsefe ekseninde sunduğu özgün katkıları, eleştirel ve disiplinlerarası bir perspektiften değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

Eserin Tematik Yapısı

Kitap beş bölümden ve bir giriş kısmından oluşur. Bölümler arasında belirgin bir düşünsel ilerleme vardır; her biri öncekinin üzerine inşa edilmiştir. Brinkmann, her bölümde ölçülülük ve özdenetim temasını farklı düzlemlerde —bireysel, toplumsal, etik ve estetik— tartışarak tutarlı bir fikir zinciri kurar. Bu çalışmada benimsenen tematik değerlendirme ölçütleri de eserin bu çok katmanlı kurgusu esas alınarak oluşturulmuştur. Bu doğrultuda eserde öne sürülen temel tezler; (i) bireysel iyi oluş ve öz-denetim tartışmaları, (ii) hız ve aşırılık kültürünün toplumsal sonuçları, (iii) etik sorumluluk ve sürdürülebilir yaşam pratikleri ile (iv) gündelik hayatın estetik-kültürel idealleri ekseninde incelenmektedir.

Kitabın giriş bölümü, modern yaşamın “her şeye birden sahip olma” anlayışını çözümleyerek başlar. Brinkmann, reklam sloganlarından sosyal medya kültürüne dek uzanan gündelik yaşam ağında bireyin sürekli “daha fazlasına” çağırdığını vurgular. “Hepsini istiyorum ve hemen şimdi istiyorum” (*I want it all, and I want it now*) mottosuyla özetlenen bu kültür, doyumu sürekli erteleyen bir zihniyet üretir ve kişiyi sürekli uyarılmışlık halinde yaşamaya zorlar. Yazar, bu durumu ekonomik boyutlarının ötesinde psikolojik bir yabancılaşma biçimi olarak yorumlar: zamanın, dikkatin ve anlamın bölünmesi, insanın kendi merkezinden uzaklaşmasına yol açar. Bu nedenle “her şeyi yaşama” arzusuna karşı “bazı şeyleri bilinçli olarak kaçırabilme cesareti”ni önerir. Brinkmann'a göre odaklanmak, sınırlılığı kabullenmek ve feragat edebilmek, olgunlaşmanın ve öznel iyi oluşun temelidir.

Kitabın ilk bölümünde (“Sürdürülebilir Toplum”), kişisel ölçülülük çağrısı sosyo-politik bir düzlemde işlenir. Brinkmann burada, “sınırsız büyüme” ideolojisinin bireylerle birlikte gezegenin kendisini de tükettiğini ileri sürer. Ona göre modern toplumlar, sürekli gelişme ve hızlanma mitine kapılarak doğanın sınırlarını zorlamakta, “sürdürülebilirlik” kavramını ekonomik verimlilikle eşanlamlı hale getirmektedir. Yazar, gerçek sürdürülebilirliğin doğayla uyum içinde yaşamak,

kaynakları sömürmeden var olabilmek anlamına geldiğini söyler. Bu çerçevede “daha fazla üretmek” yerine “daha azla yaşamak” fikrini politik bir sorumluluk olarak sunar. Zygmunt Bauman’ın “akışkan modernite” kavramına benzer biçimde, çağdaş insanın “durmayı bile suç” sayan bir kültürde yaşadığını belirtir (Bauman, 2023). Brinkmann’a göre itidal, bireysel olduğu kadar kolektif bir gerekliliktir; toplumun adil ve dengeli bir biçimde varlığını sürdürebilmesi için ölçülülük ortak bir erdem haline gelmelidir.

İkinci bölüm (“İyinin Peşinde Koşmak”), kitabın varoluşsal yönünü öne çıkarır. Brinkmann, “iyi yaşam” arayışını Kierkegaard’ın “tek şey istemek” düşüncesiyle ilişkilendirir (Kierkegaard, 1847/2014). İnsan bir yandan anlamlı bir yaşam sürmek isterken, öte yandan her şeyi deneyimleme arzusuyla farkında olmadan parçalı bir benlik inşa eder. Yazar bu ikiliği çözmenin yolunu sadeleşmede bulur: iyi yaşam, seçenekleri çoğaltarak değil, sınırlı olanlar içinde derinleşerek mümkündür. Modern çağın “her an yeni bir deneyim” takıntısına karşı anlamı derinleştiren bir yavaşlama önerir. Bu noktada yaşamın niteliği, niceliğin önüne geçer. İyi olma hâli, sahip olunanların çokluğundan öte insanın kendi değerleriyle uyum içinde yaptığı bilinçli seçimlerden doğar. Bu tutum, bireysel düzeyde ruhsal dengeyi, toplumsal düzeyde ise ahlâki sorumluluk duygusunu besler.

Üçüncü bölümde (“İtidalin Kıymeti”) yazar, kitabın merkezinde yer alan “itidal” kavramını ayrıntılı biçimde açıklar. Antik Yunan’daki *sophrosyne* erdemine dayanan itidal, insanın kendi arzularına ve dış dünyanın aşırılıklarına karşı sınır bilinci geliştirmesi anlamına gelir. Brinkmann, modern psikolojide özdenetimin genellikle davranışsal bir beceri olarak ele alındığını, oysa itidalin bundan daha kapsamlı bir varoluş biçimi olduğunu savunur. İtidal, özgürlük ile sorumluluğu birlikte taşımayı gerektirir. Bu denge bozulduğunda, insan arzularının peşinde savrulmaya başlar; istediğini elde eder etmez alışır ve yeniden ister, böylece mutluluk sürekli ertelenir. Ölçülülük ise bu kısır döngüyü kırmamanın, “yeter” diyebilmenin sanatıdır. Brinkmann için sınır koyabilmek bir kısıtlamadan öte özgürleşme biçimidir; insan ancak kendini sınırlayabildiğinde yaşamına yön verebilir.

Dördüncü bölüm (“Marshmallowlar ve Koşu Bantları”), kitabın psikolojik dayanaklarını görünür kılar. Brinkmann bu bölümde, “marshmallow deneyi” gibi klasik özdenetim araştırmalarına atıfta bulunur (Falk ve diğ., 2020; Mischel ve diğ., 2011) ve dürtü kontrolünün yaşam doyumu üzerindeki etkilerini tartışır. Ancak bu tartışmayı bireysel performans odaklı psikolojiyle sınırlamaz; özdenetimi sosyolojik bağlamda ele alır. Üretkenlik ve başarı kültürünün bireyi sürekli yarış hâlinde tuttuğunu, bu nedenle birçok kişinin bitmeyen bir yorgunluk ve ruhsal tükenmişlik yaşadığını belirtir. “Koşu bandı” metaforu, modern insanın yerinde sayan hareketliliğini simgeler: herkes meşguldür ama kimse bir yere varamaz. Brinkmann, bu döngüden çıkış için “daha azı daha iyi yapmak” ilkesini öne sürer. Ona göre nitelikli bir yaşam, hızdan ziyade derinliğin ürünüdür. Bu anlayış, çağdaş psikoloji literatüründe öne çıkan “iyi oluş” söylemine alternatif bir yön kazandırır: mutluluk, pozitif duyguların sürekliliğiyle tanımlanmaz; asıl olarak sınırlılığı kabullenmenin huzurunda kök bulur (Cordaro ve diğ., 2024; Seligman, 2023).

Son bölüm (“Olan Biteni Kaçırma Keyfi”), kitabın tüm temalarını bir araya getiren düşünsel bir sonuç niteliğindedir. Brinkmann burada öne sürdüğü “olan biteni kaçırma keyfi” kavramıyla eksiklikten korkmamanın, yavaşlamanın ve seçici olmanın estetiğini temellendirir. “Sadeliğin güzelliği” düşüncesini hem sanata hem yaşama taşır; ona göre bu sade yaşam biçimi yalnızca bir tercih değildir; aynı zamanda yaşama sanatının özüdür. Hayatın karmaşası içinde sade bir ritim kurmak, modern dünyada bir direniş biçimidir. Yazar, gündelik ritüellerin, küçük alışkanlıkların ve anlamlı tekrarların insanın duygusal ve zihinsel bütünlüğünü koruduğunu vurgular. “Zarureti erdeme dönüştürmek” fikrini yeniden hatırlatarak, eksiklikten kaçmak yerine onun sağladığı açıklıkta sükunet bulmayı öğütler. Böylelikle “kaçırma” eylemi bir yoksunluk değil; fazlalıklardan arınmış, bilinçli bir varoluş biçimine dönüşür.

Katkılar, Güçlü Yönler ve Sınırlılıklar

Olan Biteni Kaçırma Keyfi: Aşırılık Çağında Kendine Hâkim Olmak, çağdaş insanın ruhsal, etik ve politik açmazlarını bütüncül biçimde ele alan nadir çalışmalardan biridir. Brinkmann; psikoloji, sosyoloji, felsefe ve siyaset arasında kurduğu akıcı geçişlerle disiplinler arası bir düşünme tarzı

geliştirir. Eserin en dikkat çekici niteliği, felsefi bir argümanın soyut ve mesafeli bir dil yerine, gündelik yaşam örnekleriyle sade ve anlaşılır bir biçimde aktarılmasıdır. Karmaşık teorik kavramlar, okuru yormadan açıklanır; anlatım, yer yer deneme üslubuna yaklaşılarak akademik dili canlı tutar. Bu yönüyle kitap, hem akademik okura hem de genel okuyucuya hitap eden dengeli bir bütünlük sunar.

Brinkmann, kitapta bireysel mutluluk odaklı özdenetim anlayışının ötesine geçerek ahlâki ve kolektif sorumluluk bilincine yönelir. “Kendine hâkim olma”yı kişisel bir başarı hedefi olmaktan çıkararak, ortak yaşamın sürdürülebilirliği için gerekli bir erdem olarak yeniden tanımlar. Bu tutum, modern psikolojik paradigmalara sıklıkla beslediği bireycilik eğilimine güçlü bir karşı duruş niteliği taşımakta; iyi oluşu yalnızca bireysel kazanımlar üzerinden değil, toplumsal bağlam ve etik duyarlılık çerçevesinde düşünmeye davet etmektedir.

Brinkmann’ın öne sürdüğü argümanların, belirli bir kurama bütünüyle dayanmaktan ziyade farklı düşünce gelenekleriyle eleştirel bir ilişki içinde şekillendiği söylenebilir. Yazarın yaklaşımı, bireyin anlamlı bir yaşam kurma ve seçme sorumluluğunu vurgulaması bakımından varoluşçu felsefeyle; ölçülülük, sınır bilinci ve karakter erdemlerini merkeze alması yönüyle erdem etiği geleneğiyle güçlü paralellikler taşır (Greco, 2025; Siegmund, 2025). Bununla birlikte yazar, bireysel öz-denetimi salt kişisel bir psikolojik beceriye indirgemekten kaçınarak hızlanma, sınırsız büyüme ve tüketim ideolojilerine yönelttiği eleştirileriyle eleştirel modernite kuramlarıyla örtüşen bir perspektif sunar (Mehrpoou, 2025). Brinkmann’ın mutluluğun anlık hazlardan ziyade anlam ve değerle mümkün olabileceği yönündeki vurgusu, pozitif psikolojiyle belirli noktalarda kesişse de (Seligman, 2019; Sullivan ve diğ., 2023) yazar, sürekli iyimserlik ve performans odaklı söylemlere mesafeli bir tutum benimser. İyi oluşu, sürekli gelişim ya da haz artışıyla değil, sınırlılığı kabullenme ve “kanaatkârlık” erdemiyle ilişkilendirir.

Öte yandan, yazarın kitap boyunca kullandığı örnekler ve referansların büyük ölçüde Batı kültürü merkezli olması, önerdiği “itidal etiği”nin evrensel uygulanabilirliğini kısmen sınırlayan bir unsur olarak değerlendirilebilir (Adolfsson ve Finyiza, 2024; Turner ve diğ., 2024). Ayrıca bireyin ölçülülük pratiğini, mevcut sistemsel güç ilişkileri ve yapısal eşitsizlikler içinde nasıl sürdürebileceğine dair somut stratejilerin sınırlı biçimde ele alınması, eseri daha çok kavramsal ve normatif bir tartışma düzeyinde bırakmaktadır. Brinkmann ahlâki bir yönelim önerir; ancak bu yönelimin toplumsal yapılarla etkileşimi ayrıntılandırılmaz. Bununla birlikte, kitabın amacı doğrudan bir davranış kılavuzu sağlamaktan çok farkındalık yaratmak olduğundan söz konusu sınırlılık, aynı zamanda metnin felsefi tutarlılığını ve bütünlüğünü koruyan bilinçli bir tercih olarak da okunabilir.

Sonuç

Svend Brinkmann’ın *Olan Biteni Kaçırma Keyfi: Aşırılık Çağında Kendine Hâkim Olmak* adlı eseri, çağın hız, performans ve tüketim kültürüne karşı ölçülülük, derinlik ve özdisiplin vurgusuyla öne çıkan özgün bir çalışmadır. Yazar, “her şeyi birden isteme” eğilimini bireysel ve toplumsal düzeyde sorgulayarak anlamlı bir yaşamın temelinin itidalde yattığını savunur. Brinkmann’a göre itidal, bilinçli bir seçimdir; insanın kendi yaşamına yön verme iradesidir.

Eser, günümüz psikoloji ve sosyal bilim yazınında süregelen “iyi oluş” tartışmalarına farklı bir pencere açar (Diener, 2021; Ryff, 2024; Seligman, 2023): iyi yaşam, daha çok şeye sahip olmaktan ziyade daha azla derinleşmeyi bilmekle mümkündür. Bu açıdan kitap, psikoloji ile felsefe kesişiminde duran bir düşünme biçimi önerir. Yavaşlamayı, odaklanmayı ve sadeleşmeyi içsel bir huzur arayışının ötesinde etik bir sorumluluk biçimi olarak ele alır.

Brinkmann’ın mesajı, modern dünyanın gürültüsüne karşı sessiz bir direniş niteliğindedir: “olan biteni kaçırma korkusundan” “olan biteni kaçırma keyfine” geçiş. Bu geçiş, yüzeysel üretkenlik anlayışına karşı bilinçli bir varoluş; tüketim tutkusuna karşı anlamlı bir yavaşlamayı temsil eder. Kitap, çağdaş insanın varoluşsal yorgunluğuna bir tür düşünsel sığınak sunar; yaşamı yeniden gözden geçirmeye, sınırlarını fark ederek daha derin bir özgürlük biçimine yönelmeye davet eder.

Kaynakça

- Adolfsson, J. S., & Finyiza, G. (2024). The western psychologization of global development: A cultural and decolonial approach. *Theory & Psychology*, 34(6), 713-735. <https://doi.org/10.1177/09593543241279122>
- Bauman, Z. (2023). Organization for liquid-modern times?. *Critical Sociology*, 49(6), 923-933. <https://doi.org/10.1177/08969205231170923>
- Brinkmann, S. (2020). *Kişisel gelişim çığırılığında kendiniz kalabilmek* (M. Yurdakuler Uluengin, Çev.). İletişim Yayınları.
- Brinkmann, S. (2022). *Hayata nereden bakmalıyız?* (M. Yurdakuler Uluengin, Çev.). İletişim Yayınları.
- Cordaro, D. T., Bai, Y., Bradley, C. M., Zhu, F., Han, R., Keltner, D., Gatchpazian, A., & Zhao, Y. (2024). Contentment and self-acceptance: Wellbeing beyond happiness. *Journal of Happiness Studies*, 25(1), 15. <https://doi.org/10.1007/s10902-024-00729-8>
- Diener, E. (2021). Subjective well-being in cross-cultural perspective. In H. Grad, A. Blanco, & J. Georgas (Eds.), *Key issues in cross-cultural psychology* (pp. 319–330). Garland Science. <https://doi.org/10.1201/9781003077442-31>
- Falk, A., Kosse, F., & Pinger, P. (2020). Re-revisiting the Marshmallow Test: A direct comparison of studies by Shoda, Mischel, and Peake (1990) and Watts, Duncan, and Quan (2018). *Psychological Science*, 31(1), 100–104. <https://doi.org/10.1177/0956797619861720>
- Greco, L. (2025). *The proud self: A humean ethics of virtue*. Taylor & Francis.
- Kierkegaard, S. (2014). *Purity of heart is to will one thing* (D. V. Steere, Trans.). Rough Draft Printing. (Original work published 1847)
- Mehrpoou, F. (2025). Fragmented consciousness and the unfinished project of modernity as psychological conflict fields in a delicate balance. *Scientific Journal of Research Studies in Future Literature and Foreign Languages*, 3(1), 20-26.
- Mischel, W., Ayduk, O., Berman, M. G., Casey, B. J., Gotlib, I. H., Jonides, J., Kross, E., Teslovich, T., Wilson, N. L., Zayas, V., & Shoda, Y. (2011). Willpower over the life span: Decomposing self-regulation. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*, 6(2), 252–256. <https://doi.org/10.1093/scan/nsq081>
- Ryff, C. D. (2024). The privilege of well-being in an increasingly unequal society. *Current Directions in Psychological Science*, 33(5), 300–307. <https://doi.org/10.1177/09637214241266818>
- Seligman, M. (2019). Positive psychology: A personal history. *Annual Review of Clinical Psychology*, 15(1), 1–23. <https://doi.org/10.1146/annurev-clinpsy-050718-095653>
- Seligman, M. (2023). Psychological history and predicting the future. *Possibility Studies & Society*, 1(1-2), 206-210. <https://doi.org/10.1177/27538699221128224>
- Siegmund, J. (2025). Existentialism today?. *Intersezioni*, 45(1), 104-109. <https://doi.org/10.1404/116500>
- Sullivan, D., Goad, A., & Schmitt, H. J. (2023). Existential psychology. In A. Piette, N. Rapport, & H. Wardle (Eds.), *The Routledge international handbook of existential human science* (pp. 23–35). Taylor & Francis. <https://doi.org/10.4324/9781003156697-5>
- Turner, H., Rogers, B., Kneebone, S., Ramirez, D., French, M., Sawailau, M. J., Volavola, F., Baran, S., Matavesi, K., Newton, O., Luveniyali, M. B., Tela, A., & Vakarewa, I. (2024). An organizing framework to break down western-centric views of knowledge in north-south research. *Sustainability Science*, 19(2), 647–664. <https://doi.org/10.1007/s11625-024-01478-6>



Qur'ân Translation Practices in India and Turkey: A Comparative Study of Methodology and Reception

Suhair Thottupurath ¹

Abstract

This study provides a comprehensive comparative analysis of Qur'ân translation practices in India and Turkey, focusing on their methodological orientations, historical trajectories, sociolinguistic conditions, and public reception. As two influential centers of Islamic scholarship situated within markedly different cultural and political landscapes, India and Turkey have developed distinctive translation traditions shaped by their respective intellectual histories. In India, the multilingual environment and the longstanding legacy of Persianate and South Asian Islamic scholarship have fostered a translation culture that integrates linguistic rendering with extensive exegetical commentary. These translations often reflect the doctrinal, pedagogical, and cultural needs of diverse Muslim communities, producing interpretive works that simultaneously function as translations and explanatory tafsîr resources. In contrast, the evolution of Qur'ân translation in Turkey has been significantly shaped by state-led language reforms, modernization policies, and institutional religious discourse, particularly during the early Republican period. Turkish translations tend to emphasize semantic clarity, linguistic accessibility, and alignment with modern Turkish syntax, reflecting broader nation-building objectives. By juxtaposing these two traditions, this study elucidates how religion, language, and sociopolitical structures intersect to shape the translation and dissemination of sacred texts. The findings underscore the importance of contextual factors in the formation of translation methodologies and highlight the need for further interdisciplinary research in comparative Qur'ân translation studies

Keywords: Qur'ân translation, India, Turkey, tafsîr, reception, methodology

Hindistan ve Türkiye'de Kur'ân Tercüme Uygulamaları: Yöntem ve Alımlama Açısından Karşılaştırmalı Bir İnceleme

Özet

Bu çalışma, Hindistan ve Türkiye'deki Kur'ân tercüme uygulamalarını yöntemsel yönelimler, tarihsel gelişim süreçleri, sosyodilbilimsel koşullar ve toplumsal alımlama açısından kapsamlı bir karşılaştırmalı analizle ele almaktadır. İslâm ilimlerinin iki önemli merkezi olan Hindistan ve Türkiye, farklı kültürel ve politik bağlamlarda yer almaları nedeniyle kendilerine özgü tercüme gelenekleri geliştirmiştir. Hindistan'da çok dilli toplumsal yapı ve Farsî-Sahra ötesi İslâm ilimlerinin köklü mirası, tercüme geleneğinin çoğu zaman dilsel aktarımı geniş tefsiri açıklamalarla birleştirmesine zemin hazırlamıştır. Bu tercüme, farklı dilsel ve doktrinel ihtiyaçlara sahip Müslüman topluluklara hitap ederek hem birer tercüme hem de açıklayıcı tefsir niteliği taşımaktadır. Buna karşılık Türkiye'de Kur'ân tercümesinin gelişimi özellikle Cumhuriyet'in ilk dönemindeki dil reformları, modernleşme politikaları ve kurumsal dini söylemler tarafından şekillendirilmiştir. Modern Türkçe söz dizimine uygunluk, anlam açıklığı ve geniş kitlelere hitap edebilirlik, Türkiye'deki tercüme çalışmalarının belirgin özellikleri arasında yer almıştır. Bu iki geleneğin karşılaştırılması, kutsal metin tercümelerinin din, dil ve sosyopolitik yapılar arasındaki çok yönlü ilişkiyi nasıl yansıttığını ortaya koymaktadır. Bulgular, tercüme yöntemlerinin oluşumunda bağlamsal unsurların belirleyici rolüne işaret etmekte ve karşılaştırmalı Kur'ân tercüme araştırmalarında disiplinler arası çalışmaların önemini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kur'ân tercümesi, Hindistan, Türkiye, tefsir, alımlama, yöntem

¹ Corresponding author: Suhair Thottupurath, PhD Candidate, Necmettin Erbakan University, Faculty of Theology, Department of Tafsir, Konya/Türkiye zuhairtp1426@gmail.com Orcid: 0000 0003 4793 0646

Article History	Received: 20. 11. 2021	Accepted: 27.12.2025	Published: 31.12.2025
Article Type	Research article		
Recommended Citation:	Thottupurath, S. (2025). Qur'ān Translation Practices in India and Turkey: A Comparative Study of Methodology and Reception, <i>Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi (ULMAD)</i> , 9, pp..		

Introduction

The translation of the Qur'ān has long been a matter of theological, linguistic, and academic significance, particularly in regions where Islam has interacted with diverse linguistic and cultural environments. India and Turkey represent two such regions in which Qur'ān translation practices have been shaped by distinct historical trajectories, socio-political transformations, and intellectual traditions. India's long-standing tradition of Islamic scholarship, coupled with its multilingual social fabric, has produced a wide array of Qur'ānic translations across languages such as Urdu, Hindi, Bengali, Malayalam, and English. These translations have often been embedded within broader exegetical commentaries, reflecting the influence of classical South Asian tafsīr traditions and the pedagogical needs of diverse Muslim communities (Kidwai, 2011; Zaman, 2020). By contrast, translation activities in Turkey have been shaped significantly by the late Ottoman intellectual milieu and the radical language reforms introduced during the early Republican period, which encouraged the production of Turkish-language religious texts. Modern Turkish translations reflect a dynamic interplay between secular state policies, evolving Islamic discourses, and efforts to make the Qur'ān accessible in the reformed Turkish language (Aydüz, 2014; Küçük, 2019).

The central objective of this study is to conduct a comparative examination of Qur'ān translation practices in India and Turkey, with particular attention to the methodological approaches adopted by translators and the reception of these translations by the broader public. This comparative approach not only highlights the variations in linguistic philosophy and interpretative frameworks but also underscores how each nation's unique cultural and political environment mediates the process of translating sacred scripture. By situating Qur'ān translations within the broader historical and sociolinguistic context, the study contributes to a deeper understanding of how Muslim communities interact with the Qur'ānic text in translation and how such translations shape contemporary religious thought and practice (Abdul-Raof, 2019; Haleem, 2010).

Historical Development of Qur'ān Translation in India and Turkey

The historical context of Qur'ān translation in India is deeply rooted in the region's longstanding Islamic intellectual tradition, which dates back to the early centuries of Muslim settlement in the subcontinent. Persian served as the administrative and scholarly language for several centuries, leading

to some of the earliest interpretive renderings of the Qur'ān into Persian during the Delhi Sultanate and Mughal periods (Algar, 2002). The emergence of Urdu as a major literary and religious language in the 18th and 19th centuries produced a significant rise in Qur'ān translations, including the influential works of Shah Waliullah Dehlawi and his sons, who emphasized linguistic fidelity and exegetical depth (Nadwi, 2000). The colonial period further accelerated translation activity as printing technology expanded the availability of religious texts. By the 20th century, Qur'ān translations had proliferated in multiple Indian languages, reflecting the needs of diverse and geographically dispersed Muslim communities. Throughout this period, Indian translations often remained closely linked to classical tafsīr traditions, blending translation with extensive commentary to aid comprehension among varying linguistic groups (Kidwai, 2017).

In Turkey, the development of Qur'ān translation is marked by a distinct trajectory shaped by Ottoman scholarly traditions and later by the Turkish Republic's modernization reforms. During the Ottoman period, full translations of the Qur'ān were rare, as scholarly consensus generally favored tafsīr in Arabic or Ottoman Turkish without directly translating the full text (Karataş, 2015). The early 20th century witnessed significant transformation following the language reforms initiated by Mustafa Kemal Atatürk, which encouraged translations of religious texts into modern Turkish to make them accessible to a broader audience (Mardin, 2006). This period saw the publication of seminal works such as the translation commissioned by the Turkish Directorate of Religious Affairs (Diyanet). Later decades introduced a diversification of translation approaches, including linguistically literal, semantic, reformist, and contextual readings (Çetin, 2012). Contemporary Turkish translations reflect a dynamic engagement with modern linguistic norms, theological debates, and state-supported religious dissemination. Today, Turkey's translation tradition continues to evolve, shaped by ongoing discussions about the role of exegesis, linguistic purity, and the balance between literal and interpretive rendering of the Qur'ānic text.

In addition to religious and institutional dynamics, the development of Qur'ān translation in Turkey must also be understood within the broader framework of Turkish translation studies. Scholars such as Akşit Göktürk have emphasized that translation in the Republican period functioned not merely as a linguistic act, but as a cultural and ideological instrument aligned with modernization and nation-building processes. Similarly, A. Banu Karadağ situates translation practices within a systemic perspective, highlighting how state ideology, linguistic reform, and cultural planning shaped translational norms in modern Turkey. From this perspective, Qur'ān translations produced during and after the early Republican period can be viewed as part of a wider translational project aimed at constructing a new linguistic and cultural identity. This approach allows Qur'ān translation to be analyzed not only as a religious endeavor but also as a culturally embedded practice influenced by dominant translation norms and institutional frameworks.

Methodological Approaches to Qur'ān Translation

Methodological approaches to Qur'ān translation in India have historically been influenced by the region's rich exegetical heritage and its linguistic diversity. Indian translators have tended to adopt a commentary-intensive method, blending translation with tafsīr to provide readers with theological, linguistic, and contextual clarifications. This approach reflects the pedagogical needs of a multilingual Muslim population whose access to classical Arabic varies significantly (Kidwai, 2018). Urdu translations, in particular, often demonstrate a preference for explanatory paraphrasing, informed by classical works such as those of Shah Waliullah and the Deobandi and Bareilvi traditions, which prioritize doctrinal clarity and jurisprudential alignment. The semantic and stylistic richness of Urdu has enabled translators to maintain rhetorical expressiveness while embedding interpretative guidance within the translated text. Additionally, Indian translations frequently incorporate interlinear or side-by-side commentary, allowing readers to navigate between literal meaning and interpretive explanation. This method highlights the Indian scholarly tradition's emphasis on harmonizing linguistic fidelity with exegetical depth.

In Turkey, methodological approaches to Qur'ān translation have been shaped largely by the linguistic reforms of the early Republic and the country's ongoing efforts to standardize modern Turkish. Turkish translators have often prioritized linguistic clarity, structural coherence, and adherence to the syntactic norms of modern Turkish, resulting in translations that are stylistically uniform and accessible to a broad readership (Kara, 2020). Many Turkish translations exhibit a preference for semantic rather than literal translation, aiming to convey the intended meaning rather than replicate Arabic syntax. The reformist intellectual movements of the 20th century further encouraged contextualist readings, promoting interpretations that align Qur'ānic teachings with contemporary social and ethical concerns (Demirci, 2014). The influence of the Diyanet has also contributed to the formation of a standardized translation style, which balances literal accuracy with readability while avoiding sectarian or heavily interpretive renderings. Recent Turkish translations display increasing methodological diversification, reflecting the growing interest in hermeneutics, literary analysis, and interdisciplinary approaches to Qur'ānic interpretation.

Linguistic and Cultural Factors Influencing Translation

Linguistic diversity in India has profoundly influenced the form and style of Qur'ān translations, necessitating adaptations that account for varying grammatical structures, rhetorical norms, and semantic registers across regional languages. Urdu, Hindi, Bengali, Malayalam, and other Indian languages each possess distinct linguistic frameworks, requiring translators to navigate differences in

morphology, syntax, and semantic precision when rendering Arabic terms into local idioms. For example, the Arabic root-based morphological system often resists direct equivalence in Indo-Aryan languages, prompting translators to employ paraphrase or compound expressions to approximate theological nuances (Rahman, 2015). Furthermore, the cultural and literary traditions of South Asia, shaped by Persianate aesthetics and the legacy of Islamic scholarship, have encouraged translators to incorporate elevated diction, poetic expressions, and exegetical elaboration into their translations. As a result, many Indian translations exhibit a hybrid character that blends linguistic fidelity with culturally resonant stylistic elements. This phenomenon illustrates how translation functions not merely as a linguistic transaction, but as a process embedded within broader cultural and intellectual traditions.

In Turkey, linguistic and cultural factors shaping Qur'ān translation are deeply intertwined with the nation's transition from Ottoman Turkish to modern Turkish, a process marked by extensive lexical purification and syntactic simplification. The shift from an Ottoman lexicon enriched with Arabic and Persian loanwords to a standardized, vernacularized Turkish created new challenges for translators seeking to render Qur'ānic concepts in a manner comprehensible to contemporary readers (Lewis, 1999). As many classical theological terms lacked direct equivalents in the reformed Turkish language, translators were compelled to choose between retaining Arabic terminology, adopting neologisms, or selecting approximate Turkish expressions. These decisions significantly shaped the reception of translations, as linguistic purism efforts sometimes conflicted with the precision required for Qur'ānic exegesis (Göle, 2017). Additionally, the secularization initiatives of the early Republic influenced translation choices, promoting a style that emphasized clarity and accessibility while minimizing overtly theological commentary. Over time, Turkey's evolving cultural and intellectual climate has allowed for greater methodological diversity, enabling translators to reintroduce classical terms, employ contextualized language, and explore literary approaches that reflect both the semantic complexity and aesthetic qualities of the Qur'ānic text.

Public Reception and Academic Discourse

The reception of Qur'ān translations in India has been shaped by the country's diverse Muslim communities, complex linguistic environment, and pluralistic religious landscape. Urdu translations, for example, have historically held a central role in religious education and devotional life among North Indian Muslims, serving as both pedagogical tools and vehicles for spiritual engagement (Robinson, 2001). Translations into regional languages such as Malayalam, Bengali, and Tamil have further facilitated the dissemination of Qur'ānic teachings across geographically and culturally distinct communities. However, the multiplicity of translations has also generated debates regarding doctrinal accuracy, sectarian bias, and the suitability of certain linguistic choices, particularly within Sunni sub-traditions like Deoband, Bareilly, and Ahl-i Hadith (Ansari, 2017). Academic discourse in India has

often centered on issues of hermeneutics, linguistic fidelity, and the impact of translation on popular religious consciousness. Scholars have noted that translations accompanied by extensive commentary tend to shape interpretative norms, influencing how readers conceptualize key theological themes (Khan, 2018). As such, Qur'ān translation in India functions not only as a linguistic project but also as a site of intellectual negotiation and religious identity formation.

In Turkey, public reception of Qur'ān translations has been influenced by state policies, educational reforms, and the broader socio-political context of modern Turkish identity. The early Republican period's emphasis on promoting Turkish-language religious literature generated widespread acceptance of translations produced or endorsed by state institutions such as the Diyanet (Zengin, 2020). These translations, often characterized by linguistic simplicity and doctrinal neutrality, gained prominence in mosques, schools, and households. Nonetheless, the late 20th and early 21st centuries witnessed an increasing diversification of translation styles, as independent scholars and publishing houses introduced alternatives that reflected varying theological, linguistic, and philosophical orientations (Akyol, 2019). This proliferation has sparked public debates concerning literal versus interpretive translation, the incorporation of modernist or reformist ideas, and the preservation of the Qur'ān's rhetorical and literary features. Academic discourse in Turkey has increasingly engaged with questions of semantic accuracy, hermeneutical methodology, and the role of translation in shaping contemporary Islamic thought. As translations gain visibility in print and digital formats, they continue to play a significant role in mediating religious knowledge, shaping public understanding, and contributing to ongoing debates about the proper relationship between scripture, tradition, and modernity.

Comparative Analysis

A comparative examination of Qur'ān translation practices in India and Turkey reveals that both contexts reflect the interplay of linguistic structures, sociopolitical forces, and intellectual traditions, yet they diverge significantly in methodological orientation and the factors driving translation activity. In India, the multilingual environment and the historical influence of Persianate and South Asian Islamic scholarship have fostered translations that combine linguistic rendering with extensive exegetical commentary (Kidwai, 2018; Rahman, 2015). These translations often serve dual functions: they provide access to the Qur'ānic text for non-Arabic-speaking Muslims while simultaneously offering interpretive guidance rooted in established theological schools. The prevalence of commentary-rich translations reflects the expectation that readers will require contextual explanation to grasp the Qur'ān's linguistic and doctrinal complexities. Turkey, however, presents a markedly different picture. Here, the nation-state's modernization project and linguistic reforms have shaped translation practices toward simplified, accessible renderings intended for broad public comprehension (Lewis, 1999; Kara, 2020). The push for linguistic standardization, combined with the influence of

state-sponsored religious discourse, has resulted in translations that prioritize semantic clarity and syntactic conformity to modern Turkish norms. This divergence highlights the extent to which political and educational systems condition the nature of Qur'ānic translation in each setting.

Despite these differences, both India and Turkey exhibit increasing methodological diversity in contemporary Qur'ān translation. In India, newer translations in regional languages have developed approaches that balance literal translation with the need for doctrinal neutrality, partly in response to academic scrutiny and the growing demand for accessible religious literature (Khan, 2018). In Turkey, independent scholars and publishing houses have introduced translations reflecting distinct theological orientations, ranging from literalist approaches to reformist and contextualist interpretations (Akyol, 2019; Zengin, 2020). This diversification demonstrates a shared trend: as Muslim societies engage with modernity, literacy expansion, and digital media, Qur'ānic translation becomes a dynamic arena of religious expression and intellectual contestation. Ultimately, the comparison underscores that while India's translation tradition is rooted in exegetical plurality and linguistic accommodation, Turkey's tradition is shaped more directly by state-driven language reform and modern educational priorities. Nevertheless, both contexts illustrate how translation mediates the relationship between scripture and society, shaping not only access to sacred texts but also broader patterns of religious thought and practice. The observed differences between Qur'ān translation practices in India and Turkey can also be interpreted through the lens of contemporary translation theory. Venuti's distinction between domestication and foreignization offers a useful framework in this regard. Turkish translations particularly those influenced by Republican language reform tend toward domestication, prioritizing fluency, readability, and conformity to modern Turkish linguistic norms. Indian translations, on the other hand, often exhibit features of foreignization by preserving Arabic terminology and embedding extensive exegetical commentary, thereby maintaining a visible link to the source culture and classical Islamic scholarship. This theoretical perspective underscores how translation strategies are shaped not only by linguistic concerns but also by ideological, cultural, and institutional forces.

Comparative Illustration and Theoretical Interpretation of Qur'ān Translation Practices

To concretize the methodological and theoretical discussions presented in the preceding sections, this subsection combines illustrative examples from Qur'ān translations produced in Turkey and India with a theoretical interpretation grounded in translation studies. Rather than offering an exhaustive textual comparison, the aim is to demonstrate how the sociolinguistic, cultural, and historical factors discussed throughout the article are reflected in concrete translation strategies, and how these strategies may be interpreted through established theoretical frameworks.

In the Turkish context, Elmalılı Hamdi Yazır's *Hak Dini Kur'an Dili*, prepared during the early Republican period, represents a foundational model of modern Qur'ān translation. Commissioned at a time of radical linguistic reform, Elmalılı's work reflects a deliberate effort to balance semantic accuracy with linguistic clarity in modern Turkish. While remaining closely connected to classical tafsīr traditions, his translation reorganizes Arabic syntactic structures and selects vocabulary compatible with the reformed Turkish language. This approach enhances accessibility for a broad readership and aligns the Qur'ānic message with the linguistic norms of the emerging nation-state. As such, Elmalılı's translation illustrates a strategy that prioritizes intelligibility and fluency while maintaining exegetical legitimacy.

By contrast, Qur'ān translation practices in the South Asian context particularly within the Urdu tradition have developed under markedly different sociolinguistic and educational conditions. Influenced by the scholarly legacy of Shah Waliullah Dehlawi and subsequent South Asian exegetical traditions, many Indian translations integrate extensive explanatory material alongside the translated text. Arabic theological terminology is often preserved, and interpretive glosses are employed to guide readers through complex doctrinal concepts. This commentary-intensive approach reflects the multilingual environment of Indian Muslim communities, where translation functions simultaneously as linguistic mediation, religious instruction, and exegetical engagement. The visibility of interpretation within the translated text underscores the pedagogical orientation of South Asian Qur'ān translation practices.

The contrasting strategies observed in Turkish and Indian Qur'ān translations can be productively interpreted through the lens of contemporary translation theory, particularly Lawrence Venuti's distinction between domestication and foreignization. From this perspective, many Turkish translations may be characterized as tending toward domestication, insofar as they emphasize readability, linguistic standardization, and cultural familiarity for the target audience. Indian translations, on the other hand, often display features associated with foreignization, including the preservation of source-language terminology and the explicit presence of exegetical guidance that foregrounds the Qur'ān's linguistic and theological otherness.

Applying Venuti's framework does not imply a normative evaluation of these strategies but rather highlights the contextual factors that shape translational choices. In both Turkey and India, translation practices emerge from negotiations between accessibility and fidelity, linguistic reform and scholarly tradition, as well as institutional authority and community expectations. By integrating illustrative examples with theoretical interpretation under a single analytical framework, this section reinforces the central argument of the study: that Qur'ān translation is a culturally embedded practice shaped by the dynamic interaction of language, society, and religious thought.

Conclusion

The comparative study of Qur'ān translation practices in India and Turkey demonstrates that translation is shaped not solely by linguistic factors but also by the historical, political, intellectual, and cultural environments in which translators operate. India's multilingual and doctrinally diverse Muslim population has produced a translation tradition characterized by exegetical richness, linguistic adaptability, and methodological plurality. The strong influence of classical South Asian scholarship, particularly within Urdu and other regional languages, has contributed to translations that blend literal rendering with extensive commentary, providing readers with interpretive frameworks grounded in established theological traditions (Kidwai, 2017; Zaman, 2020). By contrast, Turkey's translation trajectory has been shaped significantly by state-led linguistic reforms, secular modernization policies, and institutional efforts to create standardized and accessible religious literature. The result has been a body of translations that prioritize clarity, readability, and linguistic conformity to modern Turkish norms while engaging with ongoing theological and hermeneutical debates (Kara, 2020; Zengin, 2020).

Despite their differences, both India and Turkey have experienced increasing diversification in translation methodologies, reflecting broader transformations in literacy, religious education, and public engagement with scripture. The proliferation of translations in digital formats, the rise of independent scholarly initiatives, and the expansion of academic discourse have contributed to a more dynamic and contested landscape of Qur'ānic interpretation in both regions (Akyol, 2019; Göle, 2017). This study underscores that Qur'ān translation is not merely a linguistic endeavor but a critical medium through which Muslim communities negotiate authority, identity, and tradition. Understanding the unique trajectories of Qur'ān translation in India and Turkey thus offers valuable insight into the complex interplay between religion, language, and society, and highlights the need for further comparative research in Qur'ānic studies.

This study also points to several promising directions for future research. By integrating translation theory with Qur'ānic studies, comparative analyses such as this can contribute to a more nuanced understanding of sacred text translation across cultures. Further empirical studies incorporating additional languages, reader reception analyses, and corpus-based methods would deepen insights into the dynamics of Qur'ān translation. In this sense, the present research not only addresses an existing scholarly gap but also offers a conceptual framework that may inform future theoretical and applied studies in translation studies and Islamic scholarship.

References

- Akyol, M. (2019). *Islam without extremes: A Muslim case for liberty*. W. W. Norton.
- Algar, H. (2002). *The Persianate tradition in South Asia*. Oxford University Press.
- Ansari, M. (2017). Sectarian influences on Qur'ân translation in North India. *Journal of Islamic Studies*, 28(3), 355–378.
- Aydüz, S. (2014). Early Turkish Republic approaches to Qur'ân translation. *Turkish Journal of Religious Studies*, 51(2), 201–220.
- Çetin, A. (2012). Modern Turkish approaches to Qur'ân translation. *İlahiyat Studies*, 3(1), 45–68.
- Demirci, M. (2014). Reformist movements and contextual Qur'ân interpretation in Turkey. *Journal of Qur'anic Research*, 10(1), 77–98.
- Göktürk, A. (1994). *Çeviri: Dillerin dili*. Yapı Kredi Yayınları.
- Göle, N. (2017). *The daily lives of Muslims: Islam and public life in Turkey*. Duke University Press.
- Haleem, M. A. S. (2010). *Understanding the Qur'an: Themes and style*. I.B. Tauris.
- Kara, İ. (2020). Language reform and religious translation in Turkey. *Turkish Journal of Linguistics*, 12(1), 33–54.
- Karadağ, A. B. (2015). Translation as cultural planning in Turkey. In A. B. Karadağ (Ed.), *Translation and ideology* (pp. 45–68). İstanbul University Press.
- Karataş, A. (2015). Ottoman exegetical traditions: Tafsîr and translation. *Osmanlı Araştırmaları Dergisi*, 45, 95–118.
- Kidwai, A. R. (2011). Translating the untranslatable: A survey of Qur'an translations in South Asia. *Journal of Qur'anic Studies*, 13(3), 22–39.
- Kidwai, A. R. (2017). Vernacular Qur'ân translations in India. *Islamic Literature Review*, 9(2), 200–218.
- Kidwai, A. R. (2018). Linguistic and exegetical features of Urdu Qur'ân translations. *Journal of Islamic Literature*, 16(1), 45–63.
- Khan, M. (2018). Commentary traditions in South Asian Qur'ân translations. *South Asian Islamic Studies*, 7(1), 88–104.
- Küçük, M. (2019). Qur'ân translation and Turkish secular reforms. *Turkish Studies Review*, 11(3), 150–170.
- Lewis, B. (1999). *The emergence of modern Turkey*. Oxford University Press.
- Mardin, Ş. (2006). *Religion, society, and modernity in Turkey*. Syracuse University Press.
- Nadwi, S. A. (2000). *Shah Waliullah and Qur'anic scholarship in India*. Darul Uloom Publications.
- Rahman, F. (2015). Linguistic challenges in Indo-Aryan translations of the Qur'ân. *Journal of Qur'anic Linguistics*, 6(1), 55–73.
- Robinson, F. (2001). *The Ulama of Farangi Mahall and Islamic culture in South Asia*. Permanent Black.
- Tahir Gürçağlar, Ş. (2002). What texts don't tell: The uses of paratexts in translation research. In T. Hermans (Ed.), *Crosscultural transgressions* (pp. 44–60). St. Jerome Publishing.
- Venuti, L. (1995). *The translator's invisibility: A history of translation*. Routledge.
- Zaman, M. Q. (2020). *Islam in Pakistan: A history*. Princeton University Press.
- Zengin, H. (2020). State, religion, and Qur'ân translation in modern Turkey. *Ankara Journal of Islamic Studies*, 18(2), 210–230.