

Editörler
Prof. Dr. Coşkun KARACA
Prof. Dr. Fatih KONUR

BOLU'DA YEREL KALKINMA:

SORUNLAR, FIRSATLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ



İKSAD
Publishing House

BOLU'DA YEREL KALKINMA: SORUNLAR, FIRSATLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Editörler

Prof. Dr. Coşkun KARACA

Prof. Dr. Fatih KONUR

Yazarlar

Prof. Dr. Coşkun KARACA

Prof. Dr. Gül ÜSTÜN

Prof. Dr. Fatma DAVARCIOĞLU ÖZAKTAŞ

Prof. Dr. Nezih OKUR

Prof. Dr. Ruziye COP

Prof. Dr. Yasemin YILDIRIM USTA

Doç. Dr. Abdullah TOPCUOĞLU

Doç. Dr. İbrahim GÜL

Doç. Dr. Mustafa ÇALIŞKAN

Doç. Dr. Recep TEMEL

Doç. Dr. Rengim SİNE NAZLI

Doç. Dr. Sabri Arda ERATALAR

Dr. Öğr. Üyesi Kemal KILINÇ

Dr. Öğr. Üyesi Murat URFALIOĞLU

Dr. Öğr. Üyesi Tuğçe İYİGÜNGÖR

Öğr. Gör. Dr. Elif ÇETİN

Dr. Sevgi TAŞKIN

Öğr. Gör. Bahar AKBULAK

Öğr. Gör. Songül YORGUN

Beytullah BAL

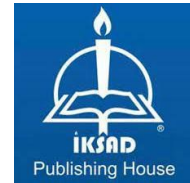
Bilal Erkan DEĞER

Büşra TÜRKER

Esra AYIK

Mesut ÇINAR

Eren TEMİZ



*Bu kitap 2025-SOS-021, 2025-SOS-022 ve 2025-SOS-023 nolu Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri kapsamında desteklenmiştir.

Copyright © 2025 by iksad publishing house
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, distributed or
transmitted in any form or by
any means, including photocopying, recording or other electronic or mechanical
methods, without the prior written permission of the publisher, except in the case of
brief quotations embodied in critical reviews and certain other noncommercial uses
permitted by copyright law. Institution of Economic Development and Social
Researches Publications®

(The Licence Number of Publicator: 2014/31220)

TÜRKİYE TR: +90 342 606 06 75

USA: +1 631 685 0 853

E mail: iksadyayinevi@gmail.com

www.iksadyayinevi.com

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.

Iksad Publications – 2025©

ISBN: 978-625-378-538-3

Cover Design: İbrahim KAYA

November / 2025

Ankara / Türkiye

Size: 16x24cm

ÖNSÖZ

Değerli Okuyucular,

Yerel kalkınma, günümüzde küreselleşme ve merkezi politikaların yanı sıra, yerel dinamiklerin harekete geçirilmesi, bölgesel potansiyellerin keşfedilmesi ve sürdürülebilir büyüme stratejilerinin geliştirilmesi ile anlam kazanan çok boyutlu bir süreçtir. Bu bağlamda, yerel düzeyde üretilen bilimsel çalışmalar ve akademik katkılar hem teorik zemini güçlendirmekte hem de uygulama alanında yol gösterici olmaktadır.

Elinizdeki "**Bolu'da Yerel Kalkınma: Sorunlar, Fırsatlar ve Çözüm Önerileri**" başlıklı eser, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te sunulan, Bolu ilinin kalkınma dinamiklerini çok yönlü bir perspektifle ele alan ve farklı disiplinlerden akademisyen ve uzmanların değerli katkılarıyla ortaya çıkmış kapsamlı bir çalışmadır. Kitap, Bolu'nun karşı karşıya olduğu yapısal sorunları tespit etmenin ötesinde, ilin sahip olduğu potansiyelleri gün yüzüne çıkarmayı ve somut çözüm önerileri sunmayı amaçlamaktadır.

Çalışma dokuz ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, Prof. Dr. Coşkun Karaca'nın "Dört Mevsim Kalkınma" başlıklı çalışması ile Bolu'nun potansiyeli ve sürdürülebilir büyüme stratejileri genel bir çerçevede ele alınmakta, ardından Büşra Türker ve Doç. Dr. Abdullah Topcuoğlu'nun bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeydeki etkinliğine ilişkin analizleri ile stratejik bakış güçlendirilmektedir.

İkinci bölüm, günümüzün önemli kavramlarından biri olan göç olgusuna odaklanmaktadır. Dr. Öğr. Üyesi Murat Urfalıoğlu'nun veri madenciliği teknikleriyle gerçekleştirdiği analiz, Prof. Dr. Fatma Davarcıoğlu Özaktaş'ın yaratıcı sınıf ve yetenek göçüne ilişkin değerlendirmesi nüfus dinamiklerini farklı boyutlarıyla ortaya koymaktadır.

Üçüncü bölümde Mesut Çınar ile Öğr. Gör. Dr. Elif Çetin'in yalın dönüşümün yerel kalkınmaya etkisini ele alan çalışmaları, Dr. Öğr. Üyesi Kemal Kılınç'ın Gerede deri sanayisine ilişkin perspektifi, Doç. Dr. Recep Temel ve Beytullah Bal'ın sürdürülebilir belediyeçilik kapsamında Bolu Belediyesi'nin 2015-2024 dönemi finansal yapı analizi Bolu'nun ekonomik dönüşüm süreçlerini ve sanayi potansiyelini tartışmaktadır.

Dördüncü bölümde Doç. Dr. İbrahim Gül, miras kalan tarımsal arazilerin zorunlu kiralınması meselesini hukuki ve iktisadi boyutlarıyla tartışmaya açmaktadır. Beşinci bölümde Dr. Sevgi Taşkın, mesleki ve teknik eğitim liselerinin Bolu ekonomisine katkılarını analiz ederek, eğitim ve insan kaynakları ilişkisini irdelemektedir. Altıncı bölümde, Doç. Dr. Rengim Sine Nazlı ve Bilal Erkan Değer, yerel basının dönüşümünü tartışmakta, Dr. Öğr. Üyesi Tuğçe İyigüngör ile Öğr. Gör. Bahar Akbulak yerel basındaki göç temsiline dair çalışmaları analiz etmektedir. Yedinci bölümde Esra Ayık, Prof. Dr. Ruziye Cop ve Eren Temiz'in tüketici davranışlarına odaklanan çalışmaları, yerel ekonominin mikro dinamiklerine ışık tutmaktadır.

Sekizinci bölümde Prof. Dr. Gül Üstün, Vancouver Yeşil Şehir Planı'nın Türkiye'ye uyarlanabilirliğini sürdürülebilirlik perspektifinden değerlendirmekte; dokuzuncu bölümde Prof. Dr. Yasemin Yıldırım Usta ve Öğr. Gör. Songül Yorgun'un yaşlı dostu kentler ve kronik hastalık yönetimine dair çalışması ile Doç. Dr. Mustafa Çalışkan'ın güvenlik kavramına ilişkin analizi sosyal politikalar ve toplumsal refah konularını gündeme getirmektedir. Son bölümde ise Prof. Dr. Nezih Okur ve Doç. Dr. Sabri Arda Eratalar, piliç eti sektörünü analiz etmekte, işletmelerde performans, maliyet ve verimlilik konularını tartışmaktadır.

Bu eser, Bolu'nun yerel kalkınma serüvenini anlamak, sorunlarını tespit etmek ve çözüm yolları aramak isteyen akademisyenler, politika yapıcılar, yerel yöneticiler ve sivil toplum aktörleri için önemli bir kaynak niteliği taşımaktadır. Farklı disiplinlerden gelen bakış açılarının bir araya gelmesi, kitabın zenginliğini artırmakta ve bütüncül bir perspektif sunmaktadır.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi 2025-SOS-021, 2025-SOS-022 ve 2025-SOS-023 nolu Bilimsel Araştırmaları Projeleri kapsamında hazırlanan bu kitaba değerli katkılarını esirgemeyen tüm yazarlara, görüş ve önerileriyle çalışmayı zenginleştiren hakemlere ve teknik süreçlerde destek veren ekip arkadaşlarımıza içtenlikle teşekkür ederiz.

Bolu'nun kalkınma yolculuğunda bu eserin yerel kalkınma literatürüne anlamlı bir katkı sunmasını temenni ederiz.

Saygılarımızla,

Editörler

Prof. Dr. Coşkun Karaca

Prof. Dr. Fatih Konur

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
------------	---

BÖLÜM 1

DÖRT MEVSİM KALKINMA: BOLU'NUN POTANSİYELİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME STRATEJİLERİ

Prof. Dr. Coşkun KARACA.....	1
------------------------------	---

BÖLÜM 2

TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARININ YEREL DÜZEYDE ETKİNLİĞİ: BOLU İLİ ÖRNEĞİ

Büşra TÜRKER

Doç. Dr. Abdullah TOPCUOĞLU.....	37
----------------------------------	----

BÖLÜM 3

VERİ MADENCİLİĞİ TEKNİKLERİ İLE İLLER ARASI GÖÇ HAREKETLERİNİN ANALİZİ: BOLU İLİ ÖRNEĞİ

Dr. Öğr. Üyesi Murat URFALIOĞLU.....	65
--------------------------------------	----

BÖLÜM 4

YARATICI SINIF VE YETENEK GÖÇÜ PERSPEKTİFİNDEN BOLU

Prof. Dr. Fatma DAVARCIOĞLU ÖZAKTAŞ.....	89
--	----

BÖLÜM 5

YALIN DÖNÜŞÜMÜN YEREL KALKINMAYA ETKİSİ: KALKINMA AJANSLARININ ROLÜ

Mesut ÇINAR

Öğr. Gör. Dr. Elif ÇETİN.....	123
-------------------------------	-----

BÖLÜM 6

GEREDE DERİ SANAYİSİ VE GELECEK PERSPEKTİFİ

Dr. Öğr. Üyesi Kemal KILINÇ.....	147
----------------------------------	-----

BÖLÜM 7

SÜRDÜRÜLEBİLİR BELEDİYEÇİLİK KAPSAMINDA BOLU BELEDİYESİ'NİN FİNANSAL YAPISININ ANALİZİ (2015- 2024)

Doç. Dr. Recep TEMEL

Beytullah BAL.....169

BÖLÜM 8

MİRAS KALAN TARIMSAL ARAZİLERİN ZORUNLU KİRALANMASI

Doç. Dr. İbrahim GÜL.....201

BÖLÜM 9

MESLEKİ VE TEKNİK EĞİTİM LİSELERİNİN BOLU EKONOMİSİNE OLAN KATKILARININ ANALİZİ

Dr. Sevgi TAŞKIN.....229

BÖLÜM 10

BOLU'DA YEREL BASININ DÖNÜŞÜMÜ: FIRSATLAR VE ZORLUKLAR

Doç. Dr. Rengim SİNE NAZLI

Bilal Erkan DEĞER.....257

BÖLÜM 11

BOLU YEREL BASINDA GÖÇ TEMSİLİ: BOLU ÖRNEĞİ

Dr. Öğr. Üyesi Tuğçe İYİGÜNGÖR

Öğr. Gör. Bahar AKBULAK.....277

BÖLÜM 12

ÇEVİRİMİÇİ SOSYAL PLATFORMLARDAKİ PAYLAŞIMLARIN VE SOSYAL MEDYA KULLANIM AMAÇLARININ ANLIK SATIN ALMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE SOSYAL KISKANÇLIĞIN ARACILIK ROLÜ: BOLU İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

Esra AYIK

Prof. Dr. Ruziye COP.....297

BÖLÜM 13

TÜKETİCİ SATIN ALMA NİYETİ ÜZERİNDE AMBALAJIN ROLÜ: BOLU İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

Eren TEMİZ

Prof. Dr. Ruziye COP.....329

BÖLÜM 14

VANCOUVER YEŞİL ŞEHİR PLANI'NIN TÜRKİYE'DEKİ YEREL YÖNETİMLERE UYARLANABİLİRLİĞİ: SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE KAMU KATILIMI PERSPEKTİFİNDEN BİR DEĞERLENDİRME

Prof. Dr. Gül ÜSTÜN.....367

BÖLÜM 15

YAŞLI DOSTU KENTLER VE KRONİK HASTALIK YÖNETİMİ

Prof. Dr. Yasemin YILDIRIM USTA

Öğr. Gör. Songül YORGUN.....377

BÖLÜM 16

GÜVENLİ TOPLUM, GÜVENLİ GELECEK, GÜVENLİ NESİLLER İÇİN GÜVENLİK KAVRAMININ ÖNEMİ

Doç. Dr. Mustafa ÇALIŞKAN.....391

BÖLÜM 17

ETLİK PİLİÇ İŞLETMELERİNDE PERFORMANS VE VERİMLİLİK

Prof. Dr. Nezih OKUR

Doç. Dr. Sabri Arda ERATALAR.....407

BÖLÜM 1

DÖRT MEVSİM KALKINMA: BOLU'NUN POTANSİYELİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME STRATEJİLERİ

Prof. Dr. Coşkun KARACA¹

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18147835>

¹ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Hukuk Fakültesi Kamu Hukuku Bölümü,
ORCID: 0000-0003-4294-2365, e-posta: karaca.coskun@gmail.com

1. GİRİŞ

Doğal güzelliği ve lojistik avantajıyla Türkiye'nin öne çıkan şehirlerinden biri olan Bolu; Ankara ve İstanbul gibi iki büyük metropolü birbirine bağlayan bir lojistik kavşak olmasının yanı sıra, derin kültürel mirası, zengin doğal kaynakları ve güçlü yükseköğretim altyapısı ile dört mevsim kalkınma potansiyeli yüksek, stratejik öneme sahip bir şehirdir. Geçmişte bu potansiyel, “aşçılar diyarı” sloganı çerçevesinde gastronomi temasıyla ön plana çıkarken; günümüzde tarım, turizm, sanayi, sağlık ve spor gibi daha geniş bir yelpazeye yayılmıştır. Nitekim sahip olduğu eşsiz coğrafya, iklimsel çeşitlilik, termal kaynaklar ve merkezi konum, Bolu'yu hem doğal bir çekim merkezi hem de bölgesel bir kalkınma üssü haline getirmektedir.

Bu çalışma, Bolu'nun yerel kalkınma dinamiklerini analiz etmeyi ve “Dört Mevsim Kalkınma” olarak adlandırılan, on bir farklı temada ele alınan sürdürülebilir büyüme stratejisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu vizyonun temelinde, Bolu'nun yalnızca kış turizmi veya yaz kampçılığı gibi dönemsel faaliyetlerle değil; yılın on iki ayında katma değeri yüksek ekonomik ve sosyal etkinliklerle büyümesi hedeflenmektedir.

Her bir kalkınma başlığı değerlendirilirken; şehrin güçlü yönleri, sahip olduğu potansiyel ve karşılaştığı yapısal zorluklar analiz edilecektir. Mevcut durumun tespit edilmesinin ardından, bu potansiyelin etkin biçimde kullanılabilmesi ve yapısal engellerin aşılabilmesi için çeşitli politika önerileri sunulacaktır. Böylece yerel kalkınmanın, sınırlı sayıda sektörler üzerinden değil; sürdürülebilir ve bütüncül bir yaklaşımla, birbirini tamamlayan sektörlerin entegrasyonu yoluyla gerçekleştirilmesi amaçlanmaktadır.

Dört mevsime yayılan turizm potansiyelinin temelinde Bolu'nun doğal güzellikleri, termal kaynakları ve kış sporlarına elverişli yapısı bulunmaktadır. Tarım sektöründe katma değerli üretim fırsatları, kırsal kalkınmayı destekleyecek biçimde ele alınacak; sanayi ve teknoloji alanlarında ise akıllı uzmanlaşma yaklaşımı doğrultusunda yenilikçi üretim kapasitesinin geliştirilmesi tartışılacaktır. Bölgenin bir sağlık merkezi olma potansiyeli, kamu ve özel sektör yatırımları çerçevesinde değerlendirilecek; gastronomi

başlığında ise Bolu'nun marka kimliği ile Mengen aşıcılık geleneğinin sürdürülebilir kalkınmadaki yeri ve önemi incelenecektir.

Girişimcilik ve inovasyon ekosisteminin güçlendirilmesi, genç nüfusun üretkenliğini artıracak stratejik bir başlık olarak ele alınırken; spor kapsamında kamp turizmi ve doğa sporlarının bölge ekonomisine katkıları analiz edilecektir. Ekonomi bölümü, sektörel çeşitlilik ve dengeli büyüme perspektifiyle yapılandırılacaktır. Lojistik altyapı ve akıllı şehir dönüşümünü kapsayan altyapı bölümü, kentsel verimlilik ve ulaşılabilirlik boyutlarıyla ele alınacak; çevre ve şehirleşme konusu ise eko-kalkınma yaklaşımı ve yeşil altyapı hedefleri doğrultusunda bütüncül bir çerçevede tartışılacaktır.

2.2. TURİZM: DOĞA, TERMAL VE KIŞ TURİZMİNİN KESİNTİSİZ POTANSİYELİ

2.1. Mevcut Durum Analizi: Bolu'nun Turizm Çeşitliliği

Bolu, geleneksel olarak göl ve orman turizmi (Abant, Yedigöller, Gölcük), kış turizmi (Kartalkaya) ve termal turizm alanlarında dikkate değer bir cazibe merkezidir (Öcel & Yalman, 2023; Özcan, 2005). Bolu'nun turizmdeki önemini artıran başlıca unsur, büyük metropollerin kesişim noktasında yer almasının sağladığı yüksek erişilebilirliktir. Bu stratejik konum, özellikle hafta sonu ve kısa süreli tatilciler için Bolu'yu çekici kılmaktadır (Şener & Oktay, 2022). Bu çerçevede, Bolu'nun turizm potansiyeli ve mevcut durumu aşağıdaki alt başlıklar doğrultusunda değerlendirilmektedir:

- **Doğa ve Kış Turizmi:** Kartalkaya Kayak Merkezi, kış turizmi pazarında önemli bir yere sahiptir. Yedigöller Milli Parkı ise özellikle sonbaharda yoğun ziyaretçi akınına uğramaktadır. Bolu'daki tesis doluluk oranları yıl içinde mevsimsel dalgalanmalar gösterse de özellikle tatil dönemlerinde belirgin şekilde artmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2025).
- **Termal Turizm:** Bolu, zengin termal su kaynaklarına sahiptir. Karacasu ve Sarot gibi bölgelerdeki tesisler, sağlık ve dinlenme turizmini desteklemektedir. Bununla birlikte termal turizm pazarında,

tesis ve hizmet çeşitliliği bakımından Bolu'nun daha fazla yatırım potansiyeline sahip olduğu söylenebilir (Bolu Valiliği, 2021).

- **Kapasite ve Çeşitlilik Sorunu:** Bolu'da konaklama kapasitesinin büyük bir kısmı Abant, Kartalkaya ve Gölcük gibi belirli destinasyonlarda yoğunlaşmıştır. Bu durum, şehrin diğer doğal güzelliklerine yeterli yatırım ve tanıtım yapılmasını engellemektedir. Ayrıca, Bolu'nun turizm gelirlerinin ana kaynağı yerli turistler olup yabancı turist oranı düşüktür. Tablo 1'deki veriler bu durumu açıkça göstermektedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2025).

Tablo 1. Bolu Şehri 2024 yılı Yerli ve Yabancı Turist Sayısı

İlçeler	Yabancı	Yerli	Toplam
Seben	616	1.190	1.806
Yeniçağa	410	4.540	4.950
Göynük	797	16.036	16.833
Kıbrıscık	381	29.098	29.479
Mengen	392	31.833	32.225
Gerede	17.294	34.256	51.550
Mudurnu	15.562	156.757	172.319
Merkez	82.134	532.961	615.095
Toplam	117.586	806.671	924.257

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2025.

Bu tabloda, Bolu genelinde ağırlanan toplam 924.257 turistin 615.095'inin, yani yaklaşık %66'sının Merkez ilçede konakladığı görülmektedir. Bu yoğunlaşma Abant, Kartalkaya ve Gölcük gibi popüler destinasyonların Merkez ilçeye yakınlığı ile ilgilidir. Buna karşılık, doğal güzellikleri ve turizm potansiyeli yüksek olan Göynük gibi ilçeler sadece 16.833 turist ağırlamış; benzer şekilde, Seben 1.806, Yeniçağa 4.700 ve Kıbrıscık 29.479 gibi düşük sayılarda kalmıştır. Bu durum, şehrin diğer zenginliklerinin henüz yeterince değerlendirilemediğini ve turizm yatırımlarının dengeli dağılmadığını göstermektedir. Ayrıca, toplam turist sayısı içinde yabancı turistlerin oranı yaklaşık %12.7 ile oldukça düşüktür.

2.2. Politika Önerileri: Turizmin Dört Mevsime Yayılması

Bolu'nun doğal güzelliklerini ve kültürel zenginliklerini sürdürülebilir bir şekilde değerlendirerek turizm potansiyelini en üst düzeye çıkarmak ve yıl boyunca dengeli bir ziyaretçi akışı sağlamak amacıyla aşağıdaki politika önerileri geliştirilebilir:

- **Turizm Koridorlarının Çeşitlendirilmesi:** Bolu'nun turizm çeşitliliğini ve sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla, Tematik Turizm Çeşitliliğinin Artırılması hayati önem taşımaktadır. Bu kapsamda, doğa ve macera turizmi için trekking, dağ bisikleti ve yaban hayatı gözlemciliği altyapıları geliştirilmeli; termal ve sağlık turizminde mevcut tesisler modernize edilerek yaşlı turizmne yönelik paketler oluşturulmalıdır. Ayrıca, Bolu'nun zengin mutfak kültürü ve tarihi dokusu, düzenlenecek festivallerle kültür ve gastronomi turizmne entegre edilmeli; Kartalkaya gibi merkezlerde kış sporları kapasitesi artırılarak alternatif kış aktiviteleri desteklenmelidir. Bu stratejilerle Bolu, yıl boyunca ziyaretçi çeken ve farklı ilgi alanlarına hitap eden sürdürülebilir bir turizm destinasyonu haline gelecektir (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2024; Kök & Akyurt Kurnaz, 2020). Ayrıca Kartalkaya'daki yangın faciası göz önüne alındığında, kış turizmi potansiyelini kaybetmemek adına Gerede bölgesinin kış turizmi için alternatif bir merkez olarak geliştirilmesi değerlendirilebilir. Gerede'nin coğrafi yapısı ve iklim koşulları, yeni bir kayak merkezi veya kış sporları alanı için uygunluk gösterebilir.

Yine Göynük ilçesi, sahip olduğu "Slow City" (Cittaslow) unvanıyla öne çıkan sakin yaşamı, bozulmamış doğal güzellikleri ve Osmanlı mimarisini yansıtan tarihi dokusuyla aslında eşsiz bir turizm potansiyeline sahiptir. Ancak, mevcut durumda Göynük'ün bu zenginliklerini yerli ve yabancı turistlere yeterince ulaştırabildiği söylenemez. Bu durum, ilçenin henüz hak ettiği ziyaretçi sayısına ulaşamadığını ve pazarlama, erişilebilirlik ile tanıtım stratejileri açısından geliştirilmesi gereken yönleri olduğunu göstermektedir (Zengin ve Genç, 2018; Çelik, 2023).

Bununla birlikte, turizm stratejilerinin yalnızca Seben–Gerede eksenini üzerinden kurgulanması, Bolu'nun tarihî ve kültürel sermayesinin önemli bir bölümünü oluşturan Mudurnu ve özellikle Göynük ilçelerinin potansiyelinin arka planda kalmasına neden olabilmektedir. Oysa her iki ilçe de geleneksel Osmanlı şehir dokusunu koruyan mimarisi, somut ve somut olmayan kültürel miras unsurları, zanaat kültürü ve özgün yerel yaşam pratikleriyle Bolu'nun kültür turizmi açısından en güçlü odaklarını teşkil etmektedir. Göynük'ün tarihî konakları, ahilik geleneğini yaşatan sosyal yapısı ve anıtsal eserleri; Mudurnu'nun ise UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı süreci, esnaf kültürü ve koruma altındaki tarihî merkez dokusu, sürdürülebilir turizmin kültürel boyutunu güçlendiren temel değerlerdir. Bu nedenle, bölgesel turizm politikalarının sadece doğa ve spor temelli rotalarla sınırlı kalmayıp Mudurnu ve Göynük'ü kapsayan bütüncül bir kültürel destinasyon yaklaşımıyla genişletilmesi, Bolu'nun turizm çeşitliliğini artıracak ve kentin dört mevsime yayılan kalkınma stratejisine daha dengeli bir katkı sağlayacaktır. Bu kapsamda, Göynük ve Mudurnu'nun birbirini tamamlayan tarihi ve doğal güzellikleri göz önünde bulundurularak Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB) işbirliğiyle özel bir "Göynük-Mudurnu Kültür ve Doğa Rotası" oluşturulabilir. Bu rota üzerinde ziyaretçilere yönelik konaklama çeşitliliğinin (butik oteller, yöresel pansiyonlar) artırılması ve özellikle otopark sorununa kalıcı çözümler getirilmesi gibi temel kolaylıkların sağlanması, bölgenin çekiciliğini önemli ölçüde artıracaktır. Ayrıca, bu rotayı deneyimleyen turistlerin kültürel mirasımıza ve yerel yaşam tarzına daha derinlemesine nüfuz etmesini sağlayacak rehberli turlar ve etkileşimli etkinlikler de programa dahil edilerek, ziyaretçi memnuniyeti ve bölgeden elde edilen ekonomik fayda maksimize edilebilir (Özcan, 2005a; Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2025a; Anadolu Ajansı, 2018).

- **Sürdürülebilir ve Eko-Turizm Odaklı Kalkınma:** Bolu'da sürdürülebilir turizm modeline geçişin temel adımlarından biri,

yüksek değerli, düşük yoğunluklu turizm anlayışının benimsenmesidir. Bu kapsamda, özellikle Yedigöller ve Gölcük gibi ekolojik açıdan hassas bölgelerde, çevresel ayak izi düşük butik oteller ile yüksek gelir getiren konaklama ve deneyim alanlarının teşvik edilmesi önerilmektedir. Bu stratejinin başarıya ulaşmasında kilit rol oynayacak bir diğer unsur ise yerel halkın turizm faaliyetlerine aktif katılımıdır. Özellikle kadınların ve gençlerin ev pansiyonculuğu, yerel ürün rehberliği ve küçük ölçekli atölye turizmi gibi alanlarda hem eğitim açısından hem de finansal açıdan desteklenmesi, ekonomik kalkınmayı ve kültürel sürdürülebilirliği sağlayacaktır (Kılıç Benzer, 2006; Altunok, 2024).

- **Uluslararası Pazarlama ve Markalaşma:** Bolu'nun uluslararası turizm pazarındaki rekabet gücünü artırmak amacıyla termal sağlık turizmi alanında önemli adımlar atılmalıdır. Bu kapsamda, mevcut termal tesislerin uluslararası akreditasyonlarının tamamlanması ve Orta Doğu ile Avrupa pazarlarına yönelik özel sağlık paketlerinin oluşturulması kritik öneme sahiptir. Bu stratejiye paralel olarak, Bolu'nun güçlü gastronomi kimliğinin turizm pazarlamasına entegre edilmesi büyük potansiyel barındırmaktadır. Özellikle Koroğlu Mutfağı ekseninde, ilin "Türkiye'nin Lezzet ve Doğa Başkenti" olarak konumlandırılması, Bolu'nun marka değerini yükseltecek ve çekim gücünü artıracaktır (MARKA, 2024; Öcel & Yalman, 2023).
- **Altyapı Geliştirme ve Akıllı Turizm:** Bolu'nun turizm altyapısını güçlendirmek ve ziyaretçi potansiyelini iyileştirmek adına şehrin ulaşım ve bağlantı sorunlarına çözüm üretilmelidir. Bu kapsamda, turistik bölgeler arası ulaşım kalitesinin artırılması ve özellikle havaalanlarından destinasyona yönelik transfer hizmetlerinin organize edilmesi önemlidir. Buna ek olarak, dijitalleşmenin sağladığı imkanlardan faydalanılarak ziyaretçi yoğunluğunu takip eden, dijital rehberlik hizmetleri sunan ve online rezervasyon sistemlerini merkezileştiren "Akıllı Turizm Yönetim Sistemi" hayata geçirilmelidir (Yin vd., 2022; Gretzel vd., 2015; Qin & Pan, 2023).

3. TARIM

3.1. Mevcut Durum Analizi: Bolu Tarımında Geleneksel Üretim ve Yüksek Potansiyel

Bolu, sahip olduğu zengin su kaynakları, verimli toprakları ve Karadeniz ikliminin sunduğu elverişli koşullar ile tarım ve hayvancılık potansiyeli yüksek bir merkezdir. Bölgede tarımsal üretim hem şehir ekonomisi hem de yerel kalkınma dinamikleri açısından kritik bir rol üstlenmektedir (Bolu Valiliği, 2025).

Bolu tarımı, patates, mısır ve buğday gibi geleneksel ürünlerin yanı sıra mantar (kültür ve doğal türler), elma, armut gibi meyveler ve çeşitli sebzelerde uzmanlaşmış bir üretim yapısına sahiptir. İl, büyükbaş ve küçükbaş hayvancılıkta da dikkat çekici bir potansiyele sahip olup özellikle kanatlı hayvancılık alanında Türkiye'nin önde gelen üretim merkezlerinden biridir. "Broiler" olarak adlandırılan etlik piliç yetiştiriciliğinde ülke lideri konumunda bulunan Bolu, Türkiye'nin en büyük entegre beyaz et üreticilerinin faaliyet gösterdiği bir il olmasıyla sektörde stratejik bir rol üstlenmektedir. Bu güçlü altyapı sayesinde Bolu, Türkiye'deki beyaz et üretiminin yaklaşık %30'unu tek başına karşılayarak ulusal kanatlı sektöründeki belirleyici konumunu sürdürmektedir (Bolu Valiliği, 2025; Ticaret Bakanlığı, 2023).

Bununla birlikte, Bolu'nun tarımsal zenginliği coğrafi işaretlerle de zenginleşmektedir. Seben Elması veya Mengen Fasulyesi gibi yöresel ürünler için 2024 yılı itibarıyla toplam 26 adet coğrafi işaret alınmıştır (Bolu Valiliği, 2025). Bu ürünlerin katma değerini artıracak ve ulusal/uluslararası pazarlarda markalaşmasını sağlayacak ilave çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak bu potansiyele ve başarılarla rağmen, tarım sektörü ciddi bir demografik sorunla karşı karşıyadır. Kırsal alanda tarımla uğraşan nüfusun yaşlanması ve genç işgücünün şehirlere göç etmesi, tarımsal üretimde sürdürülebilirlik ve verimlilik açısından önemli bir engeldir (Şentürk, 2003).

3.2. Politika Önerileri: Katma Değerli, Sürdürülebilir ve Genç Tarım

Bolu tarım sektörünü, geleneksel yapıdan yüksek katma değerli, sürdürülebilir ve genç nesillerin ilgisini çeken bir alana dönüştürmek amacıyla aşağıdaki politika önerileri geliştirilebilir:

- **Akıllı Tarım ve Dijitalleşme Yatırımları:** Bolu tarım sektöründe, verimliliği artırmak ve maliyetleri düşürmek için veri odaklı üretim yaklaşımları benimsenmelidir. Bu kapsamda, sulama, gübreleme ve ilaçlama gibi temel süreçlerde sensörler, İnsansız Hava Araçları (İHA) ve uydu görüntüleme sistemleri gibi ileri teknolojilerin kullanılması hedeflenmelidir (Bayrak & Olu, 2025). Bu teknolojik dönüşümü desteklemek ve inovasyonu teşvik etmek adına, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi (BAİBÜ) iş birliğiyle bir "Tarım Teknolojileri Kuluçka Merkezi" kurulması düşünülebilir. Bu merkez, genç girişimcilerin tarım yazılımları ve otomasyon çözümleri geliştirmesini teşvik ederek sektöre dinamizm kazandıracaktır.
- **Katma Değer Zincirini Güçlendirme:** Bolu'da tarımsal üretimden elde edilen katma değeri artırmak ve mevsimsel dalgalanmaların olumsuz etkilerini azaltmak için tarım ürünleri işleme tesisleri teşvik edilmelidir. Özellikle meyve ve sebze ürünlerinin kurutulması, dondurulması ve konserve haline getirilmesi gibi küçük ve orta ölçekli işleme tesislerinin kurulmasına yönelik destekler, ürün kayıplarını en aza indirerek verimliliği artıracaktır. Bu işleme kapasitesinin yanı sıra, Bolu'nun "temiz gıda" imajını güçlendirmek ve ihracat potansiyelini yükseltmek için organik ve iyi tarım uygulamalarına odaklanılmalıdır. Organik sertifikasyon süreçlerinin kolaylaştırılması ve bu tür uygulamaların desteklenmesi, bölgesel kalkınma açısından kritik öneme sahiptir (Tarım ve Orman Bakanlığı, 2024; Doğaka, 2017).
- **Genç Çiftçi ve Kırsal Kalkınma Programları:** Bolu'da tarım sektörüne genç nüfusun katılımını teşvik etmek ve kırsal kalkınmayı desteklemek amacıyla özel destek programları hayata geçirilmelidir.

Bu kapsamda, 40 yaş altı genç çiftçilere yönelik faizsiz kredi imkanları, ekipman alım destekleri ve arazi kiralama kolaylıkları sağlanarak sektöre giriş bariyerleri azaltılmalıdır. Bu finansal ve operasyonel desteklere ek olarak, genç çiftçilerin bilgi ve becerilerini geliştirecek eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin sunulması büyük önem taşımaktadır. Geleneksel tarım bilgisini modern tekniklerle birleştiren uygulamalı eğitim ve mentorluk programlarının düzenlenmesi, tarımsal verimliliği artıracak ve sektördeki yenilikçiliği teşvik edecektir (Tarım ve Orman Bakanlığı, 2019; FAO, IFAD & WFP, 2015).

- **Gastronomi Turizmi ile Entegrasyon:** Bolu'da tarım ürünlerinin katma değerini artırmak ve yerel ekonomiye katkı sağlamak için doğrudan tüketiciye satış (çiftlikten sofraya) modelinin yaygınlaştırılması gerekmektedir. Bu kapsamda, bölgedeki restoranlar ve oteller ile çiftçiler arasında doğrudan tedarik zincirleri kurularak aracı maliyetlerinin düşürülmesi ve yerel ürün kullanımının yaygınlaştırılması hedeflenmelidir (Öcel ve Yalman, 2023; Galli & Brunori, 2013). Bu yaklaşım hem çiftçilerin gelirini artıracak hem de tüketicilere daha taze ve kaliteli ürünlerin ulaşmasını sağlayacaktır.

4. SANAYİ VE TEKNOLOJİ

Sanayi sektörü, barındırdığı yüksek büyüme potansiyeliyle ekonomiye güç katarken, yoğun enerji tüketimiyle de çevre üzerinde baskı oluşturmaktadır. Bu bağlamda, kalkınmanın sürdürülebilirliği, üretim süreçlerindeki çevresel ayak izinin en aza indirilmesine bağlıdır (United Nations, 2015; OECD, 2021). Bolu'da hâkim olan geleneksel sanayi yapısının, günümüz rekabet koşullarına uyum sağlayabilmesi adına yenilik, teknoloji ve verimliliği merkeze alan çağdaş bir modele evrilmesi oldukça önemlidir (Bolu Valiliği, 2025; MARKA, 2018). Aşağıda, Bolu sanayisinin mevcut durumu ve karşı karşıya olduğu dönüşüm gereksinimleri ana hatlarıyla değerlendirilmektedir.

4.1. Mevcut Durum Analizi: Geleneksel Sanayiden Yüksek Teknolojiye Geçiş İhtiyacı

Bolu sanayisinin mevcut projeksiyonu incelendiğinde; katma değeri görece sınırlı olan orman ürünleri, kanatlı hayvancılığa dayalı gıda işleme ve seramik gibi geleneksel iş kollarının baskın olduğu görülmektedir. Sektörel çeşitliliğin bu denli dar bir teknolojik skalada kümelenmesi, kentin küresel rekabet gücünü zayıflatmakla kalmayıp, Ar-Ge odaklı ve yüksek teknolojiye dayalı bir büyüme modelinin önündeki temel yapısal bariyerleri oluşturmaktadır (Bolu OSB, 2025; Bolu Valiliği, 2025).

Bolu'nun sanayi gelişiminde teknoloji ve inovasyon altyapısı kritik bir rol oynamaktadır. BAİBÜ bünyesindeki Bolu Teknokent, Ar-Ge ve inovasyon ekosisteminin merkezinde yer almakta, yerel sanayiye teknoloji transferi ve start-up'ları destekleme açısından büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte, Teknokent ile yerel sanayi kuruluşları arasındaki iş birliğinin derinleştirilmesi şarttır. Ancak bu süreçte karşılaşılan en büyük engel, sanayinin ihtiyaç duyduğu yetkinlikler ile mevcut işgücünün sahip olduğu beceriler arasındaki uyumsuzluktur. Özellikle sektörlerin talep ettiği teknolojik donanıma sahip personel bulmakta zorluk yaşanmakta; işgücü arzı, sektörün talep ettiği nitelikleri karşılamada yetersiz kalmaktadır (Teknokent, 2025; MARKA 2024a).

4.2. Politika Önerileri: Akıllı Uzmanlaşma ve Yüksek Teknolojiye Geçiş

Bolu sanayisinin sürdürülebilir kalkınmaya katkısını artırmak ve doğal kaynakları koruyarak yüksek katma değer üreten bir yapıya geçebilmek için aşağıdaki politika önerileri geliştirilebilir:

- **Akıllı Uzmanlaşma Stratejisi:** Bolu sanayisinin küresel rekabet gücünü artırmak adına, kentin mevcut potansiyelini küresel eğilimlerle bütünleştiren stratejik uzmanlaşma alanları belirlenmelidir. Bu kapsamda, özellikle tarım teknolojileri ve yeşil teknolojiler gibi sürdürülebilir alanlarda Ar-Ge ve üretim altyapısının oluşturulması önceliklendirilmelidir. Buna ek olarak, kentin

halihazırda karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olduğu sektörlerdeki firmaların dijital dönüşümü desteklenmeli; otomasyon, yapay zekâ ve veri analitiği gibi Endüstri 4.0 uygulamalarının üretim süreçlerine entegrasyonu için kapsamlı danışmanlık hizmetleri ve finansman mekanizmaları hayata geçirilmelidir (Höllinger & Sener, 2025; Aygün & Satı, 2022).

- **Ar-Ge ve İnovasyon Eko-Sisteminin Güçlendirilmesi:** Bolu'da sürdürülebilir bir inovasyon ekosisteminin inşası ve teknoloji transferinin hızlandırılması için Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi (BAİBÜ) ile sanayi sektörü arasındaki entegrasyon stratejik bir zorunluluktur. Bu doğrultuda, Teknokent arayüzü kullanılarak sanayicilerin ihtiyaçlarına yönelik bir 'ortak Ar-Ge projeleri havuzu' oluşturulmalı; akademisyenlerin bilgi birikimini ticarileştirmelerini teşvik edecek performans modelleri hayata geçirilmelidir. Bu yapısal iş birliğine ek olarak girişimcilik ikliminin canlandırılması da kritik önem taşımaktadır. Özellikle yüksek teknoloji odaklı start-up'ların 'ölüm vadisi'ni aşabilmeleri adına tohum sermayesine erişim kolaylaştırılmalı ve mentorluk ağları güçlendirilerek yenilikçi girişimlerin ölçeklenmesi sağlanmalıdır (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000; OECD, 2021a; Teknokent, 2025).
- **Nitelikli İşgücü ve Mesleki Eğitim:** Bolu sanayisinin daha rekabetçi olabilmesi adına işgücü nitelikleri sürekli olarak geliştirilmelidir. Bu kapsamda, çalışanların dijitalleşen üretim süreçlerine adaptasyonunu sağlamak amacıyla beceri kazanma programları (reskilling) büyük önem taşımaktadır. Geleneksel sanayi işçilerine yönelik kısa süreli, mesleki eğitim ve sertifika programları düzenlenmelidir (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2025b; OECD, 2023).

5. SAĞLIK: BÖLGESEL SAĞLIK MERKEZİ POTANSİYELİ VE TERMAL ALTYAPININ GÜÇLENDİRİLMESİ

5.1. Mevcut Durum Analizi: Yüksek Standartlı Kurumsal Kapasite

Stratejik konumu ve gelişmiş tıbbi donanımıyla bölgesel bir cazibe merkezi olan Bolu, BAİBÜ Tıp Fakültesi'nin yetkinlikleri sayesinde spesifik tedavilerde bir referans noktasına evrilmiştir. Klinik başarının yanı sıra, Karacasu bölgesindeki termal kaynaklar fizik tedavi açısından büyük bir fırsat sunsa da uluslararası markalaşma süreçlerindeki eksiklikler bu potansiyelin tam olarak kullanılmasını engellemektedir (Bilgili, 2014). Mevcut tablonun bir diğer kritik boyutu ise demografik değişimdir; artan yaşlı nüfus, evde bakım ve palyatif merkez yatırımlarının ivedilikle hayata geçirilmesini zorunlu kılmaktadır.

5.2. Politika Önerileri: Termal Sağlık ve Yaşam Kalitesi Merkezi

Bolu'nun sağlık dinamiklerini, bölgesel çekim merkezi olma hedefi doğrultusunda güçlendirmek için aşağıdaki politika önerileri hayata geçirilmelidir:

- **Termal Sağlık Turizmi İhtisaslaşması (Wellness ve Rehabilitasyon):** Bolu'nun sağlık turizmindeki potansiyelini küresel ölçeğe taşımamanın ön koşulu, hizmet kalitesinin uluslararası standartlarla tescillenmesidir. Bu bağlamda, termal tesislerin JCI (Joint Commission International) gibi prestijli akreditasyon süreçlerine uyumu teşvik edilmeli; fiziksel kalite artışı, nitelikli insan kaynağı ve uzmanlaşma eğitimleriyle desteklenmelidir (Tengilimoğlu vd., 2018). Hizmet standartlarındaki bu iyileştirmelere eş zamanlı olarak, 'geriatri turizmi' odaklı stratejik bir pazar konumlandırması hayata geçirilmelidir. Özellikle Avrupa ve Orta Doğu pazarındaki yaşlanan nüfusa ve rehabilitasyon ihtiyacı olan hastalara yönelik; Bolu'nun termal zenginliklerini doğal güzellikleriyle entegre eden

özelleştirilmiş sağlık paketleri kurgulanarak uluslararası pazar payı artırılmalıdır (Tsartsara, 2018).

- **BAİBÜ ile Stratejik İşbirliği:** Bolu'nun sağlık alanındaki rekabet gücünü artırmanın yolu, BAİBÜ ile güçlü bir entegrasyon ve teknoloji odaklı bir büyüme stratejisinden geçmektedir. Üniversite hastanesinin spesifik alanlarda (Onkoloji, Kardiyoloji, Rehabilitasyon) teknolojik yetkinliğinin artırılması, kenti bölgesel bir sağlık üssü konumuna taşıyacaktır. Bu vizyonun tamamlayıcı unsuru ise üretimdir; Teknokent bünyesindeki medikal girişimlerin ve Ar-Ge projelerinin yerel sanayi ile buluşturulması, Bolu'yu sağlık teknolojileri ihracatçısı bir kent kimliğine kavuşturacaktır.

6. GASTRONOMİ: MENGEN GELENEĞİ, YEREL ÜRÜNLER VE MARKA KİMLİĞİ

6.1. Mevcut Durum Analizi: Aşçılar Diyarından Lezzet Destinasyonuna

Türkiye'nin gastronomi merkezleri içerisinde kendine özgü bir yer edinen Bolu, bu konumunu büyük ölçüde Mengen Aşçılık Geleneği'ne borçludur. Mengen'den yetişen ve ulusal/uluslararası platformlarda tanınan usta aşçılar, Bolu'nun adını gastronomi literatürüne güçlü bir şekilde yazdırmışlardır. Bu eşsiz insan kaynağı ve zengin kültürel miras, Bolu'nun gastronomi sektöründeki en kritik rekabet avantajını oluşturmaktadır. Bu güçlü eğitim altyapısını zenginleştiren bir diğer faktör ise Bolu'nun yerel lezzetleridir. Köroğlu efsanesiyle de ilişkilendirilen zengin bir geçmişe sahip olan Bolu mutfağı, Mengen Pilavı, Abant Alası gibi özgün tatların yanı sıra coğrafi işaret potansiyeli taşıyan dağ/orman ürünleriyle de dikkat çekmektedir. Ancak, bu önemli potansiyele rağmen, Bolu'nun gastronomi turizmiyle entegrasyonu henüz istenilen seviyeye ulaşamamıştır. Yüksek aşçı yetiştirme kapasitesine rağmen yerel restoranlar, menü çeşitliliği ve ulusal tanıtım açısından sınırlı kalmaktadır (Hoşcan vd., 2016; Şimşek & Aytuğar, 2021; Artun, 2022; Tanrıku & Doğandor, 2021).

6.2. Politika Önerileri: Gastronomi Kimliğini Markalaştırma ve Değer Zinciri Kurma

Bolu'nun zengin gastronomi mirasının ekonomik kalkınmaya entegrasyonu ve bu entegrasyonun Turizm ile Tarım sektörlerine katma değer sağlaması amacıyla aşağıda belirtilen stratejilerin uygulanması önem arz etmektedir:

- **Gastronomi Kimliği ve Marka Geliştirme:** Bolu'nun "Aşçılar Diyarı" kimliğini uluslararası ölçekte tescillemek ve küresel tanıtımını sağlamak amacıyla atılacak stratejik adımlardan biri, UNESCO Yaratıcı Şehirler Ağı'na (Creative Cities Network) Gastronomi Alanında başvuru sürecinin hızlandırılmasıdır. Bu başvuru, şehrin mutfak mirasını dünya çapında bir marka haline getirme potansiyeli taşımaktadır. Bu uluslararası tanınırlık, aynı zamanda Köroğlu Mutfağı gibi yerel mutfak kimliğinin güçlendirilmesiyle desteklenmelidir. Bu konseptin yerel restoranların menülerine eklenmesi ve yaygınlaştırılması gerekmektedir (Öcel & Yalman, 2023; Forleo & Benedetto, 2020).
- **Eğitim ve Girişimcilik Odaklı Programlar:** Bolu'nun gastronomi potansiyelini ileri taşıyarak şehri nitelikli iş gücü için bir cazibe merkezine dönüştürmek adına eğitim ve girişimcilik odaklı stratejik adımlar atılmalıdır. Bu kapsamda başta Mengen Aşçılık Okulu mezunları olmak üzere deneyimli şeflerin şehirde butik restoranlar açmalarını sağlamak için vergi indirim, yer tahsisi ve sermaye desteği gibi teşvikleri içeren programlar hayata geçirilmeli ve bu girişimler, Bolu'ya özgü mantar, yabani ot ve peynir gibi yerel ürünlerin işlenmesi, sunumu ve pazarlanmasına yönelik düzenlenecek uzmanlık atölyeleriyle desteklenerek hem gastronomi çeşitliliği artırılmalı hem de yöresel ürünlerin ekonomik katma değeri yükseltilmelidir (Çavuş & Eker, 2022).
- **Tarımla Entegrasyon ve Coğrafi İşaretli Ürünlerin Desteklenmesi:** Bolu'nun gastronomi sektörünü güçlendirerek yerel ekonomiye daha fazla katkı sağlaması amacıyla, sürdürülebilir bir

tedarik zinciri oluşturulması kritik önem taşımaktadır. Bu bağlamda, otel ve restoranların Seben Elması, Çivril ve Bombay Fasulyesi gibi coğrafi işaretli ve diğer yöresel ürünleri doğrudan üreticiden tedarik etmesini teşvik eden mekanizmalar geliştirilmelidir. Bu yaklaşım hem yerel üreticiyi destekleyecek hem de Bolu mutfağının özgünlüğünü ve tazeliğini güvence altına alacaktır. Tedarik zincirindeki bu entegrasyonu tamamlayıcı nitelikte, şehrin gastronomi potansiyelini ulusal ve uluslararası arenada sergilemek üzere etkili tanıtım faaliyetleri düzenlenmelidir. Bu kapsamda, ulusal ve uluslararası çapta tanınmış şeflerin katılımıyla, Bolu'nun mevsimlik yerel ürünlerini ön plana çıkaran büyük bir "Bolu Lezzet Festivali"nin yıllık olarak düzenlenmesi, şehrin gastronomi destinasyonu olarak markalaşmasına önemli katkı sağlayacaktır (Erciyas & Yılmaz, 2021; Tanrikulu & Doğandor, 2021).

7. GİRİŞİMCİLİK: İNOVASYON EKO-SİSTEMİ VE GENÇ BEYİN GÖÇÜNÜN ÖNLENMESİ

7.1. Mevcut Durum Analizi: Yüksek Potansiyelli Fakat Yetersiz Kuluçka Ortamı

Bolu'nun ekonomik büyümesinde önemli bir potansiyelini barındıran girişimcilik, özellikle tarım, turizm, sağlık ve gıda gibi alanlarda inovasyona açık niş pazarlar sunmaktadır. Bu stratejik potansiyelin temelini, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi (BAİBÜ) bünyesindeki dinamik ve nitelikli genç nüfus oluşturmaktadır (BAİBÜ, 2022). Ancak bu dinamik genç potansiyelin önemli bir kısmının, mezuniyet sonrası girişimlerini hayata geçirmek amacıyla daha büyük metropollere yöneldiği görülmektedir. Bu durum, nitelikli beyin göçü riskini beraberinde getirmektedir (BAİBÜ Karner, 2025).

Girişimcilerin karşılaştığı bir diğer önemli kısıt ise finansal erişilebilirliktir. Yerel sermayeye ve risk sermayesi fonlarına erişim imkanları oldukça sınırlıdır. Bu durum, girişimcilerin genellikle banka kredilerine veya kamu desteklerine bağımlı kalmasına neden olmakta ve yenilikçi projelerin büyüme potansiyelini kısıtlamaktadır. Bu yapısal zorluklar, Bolu'da

girişimcilik ekosisteminin güçlendirilmesi için çok boyutlu stratejilere ihtiyaç duyulduğunu ortaya koymaktadır (Poyraz & Tepeli, 2016).

7.2. Politika Önerileri: Akıllı Girişimcilik ve Şehirde Kalma Stratejisi

Bolu'da girişimcilik ekosistemini güçlendirmek, nitelikli genç nüfusu şehirde tutmak ve yüksek katma değerli iş fikirlerini teşvik etmek amacıyla aşağıda belirtilen politika önerilerinin hayata geçirilmesi stratejik bir önceliktir:

- **Belirli Alanlarda İhtisaslaşmış Kuluçka Programları:** Bolu'nun karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olduğu tarım ve turizm gibi sektörlerde girişimcilik potansiyelini artırmak amacıyla, bu alanlara özel kuluçka merkezleri kurulmalıdır. Bu merkezler, sadece teknolojik yenilikleri değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik odaklı iş modellerini de desteklemelidir. Ayrıca söz konusu kuluçka merkezlerinin etkinliğini artırmak ve genç girişimcilere yol göstermek üzere, deneyimli yerel sanayiciler ile ulusal düzeydeki başarılı girişimcileri bir araya getiren güçlü bir mentorluk ağı oluşturulmalı, başarılı girişimlere bilgi ve tecrübe aktarımı yanında finansal erişim imkânları da sunulmalıdır (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000; MARKA, 2024b).
- **Finansal Erişimin Kolaylaştırılması:** Bolu'da girişimcilik ekosisteminin finansal altyapısını güçlendirmek ve yenilikçi iş fikirlerine erişimi artırmak amacıyla önemli adımlar atılmalıdır. Bu doğrultuda Bolu Ticaret ve Sanayi Odası, yerel yönetimler ve özel sektörün iş birliğiyle erken aşama teknoloji tabanlı girişimlere yatırım yapacak bir "Bolu Girişim Sermayesi" kurulması elzemdir. Bu fon, yüksek büyüme potansiyeline sahip start-up'ların finansman ihtiyacını karşılayarak şehirdeki inovatif iş fikirlerinin hayata geçirilmesinde kritik rol oynayacaktır (Evren Yatmaz, 2022).
- **Üniversite-Şehir Entegrasyonu ve Beyin Göçüyle Mücadele:** Bolu'nun geleceği, nitelikli genç nüfusu şehirde tutacak ve teknoloji girişimlerini filizlendirecek yerel teşvik politikalarına bağlıdır. Bu

strateji ile BAİBÜ mezunlarına yönelik bazı ayrıcalıklar tanınarak teknoloji odaklı şirket kurmalarının özendirilmesi sağlanmalıdır. Bu desteği somutlaştıracak en önemli adım ise girişimciler için bir 'kuluçka merkezi' işlevi görecektir ortak çalışma alanlarıdır.

8. SPOR: KAMP VE DOĞA SPORLARI MERKEZİ OLARAK BOLU

8.1. Mevcut Durum Analizi: Yüksek Rakım ve Tesis Avantajı

Bolu, eşsiz coğrafi konumu, yüksek rakımlı yaylaları ve nispeten serin iklimi sayesinde, Türkiye'nin en önemli **spor kamp merkezlerinden** biri haline gelmiştir (Anadolu Ajansı, 2023). Özellikle Bolu şehir merkezine yakın bölgelerdeki ve ilçelerdeki tesisler, futbol, basketbol ve diğer takım sporları için yaz aylarında tercih edilen yüksek rakım kamp merkezleri olarak öne çıkmaktadır. Bu tesisler, ulusal ve uluslararası spor kulüplerine hizmet vererek önemli bir döviz girdisi sağlama potansiyeli sunmaktadır (Gerede Medyatakı, 2023). Ayrıca, Bolu'nun dağlık yapısı, geniş ormanları ve gölleri; yamaç paraşütü, dağcılık, trekking, oryantiring ve kano gibi doğa ve macera sporları için güzel bir altyapı sağlamaktadır. Ancak bu alanların markalaşması ve uluslararası spor takvimlerine dahil edilmesi konusunda bazı eksiklikler bulunmaktadır (Bolu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2025; Bolu Valiliği, 2025b; Kültür Portalı, 2025a; Kültür Portalı, 2025b).

Kış sporları içinde bazı sorunlar bulunmaktadır. Kartalkaya, kış turizmine önemli katkı sağlayan bir merkez olmasına rağmen yakın dönemde yaşanan yangın olayları, kayak merkezine yönelik kamuoyunda olumsuz bir algı oluşmasına neden olmuştur. Bu olumsuz algının giderilmesi ve merkeze duyulan güvenin yeniden tesis edilmesi için şeffaf iletişim stratejileri, tesis yenileme çalışmaları ve sürdürülebilirlik odaklı iyileştirmeler hayata geçirilmelidir. Gerekirse il sınırları içerisindeki potansiyel alanlar incelenerek Kartalkaya markasını destekleyecek ve şehrin kış turizmi kapasitesini artıracak modern standartlarda yeni bir cazibe merkezinin hayata geçirilmesi hedeflenmelidir.

8.2. Politika Önerileri: Sporu Sürdürülebilir Kalkınma ve Uluslararası Markalaşma Aracı Yapmak

Bolu'nun spor potansiyelini yılın geneline yaymak, turizm ve sağlık sektörleriyle sinerji oluşturmak için aşağıdaki politika önerileri hedeflenmelidir:

- **Uluslararası Kamp Merkezi Markalaşması:** Bolu'nun yüksek rakım kamp turizmi potansiyelinin ulusal ve küresel ölçekte değerlendirilmesi önemlidir. Bu kapsamda ilgili destinasyonlardaki kamp tesislerinin FIFA, UEFA gibi uluslararası spor federasyonları tarafından akredite edilmesi gerekmektedir. Bu stratejik hedefi tamamlayıcı nitelikte, sporculara yönelik uzmanlaşmış sağlık desteği sunulmalıdır.
- **Doğa Sporları Turizminin Geliştirilmesi:** Bolu'nun doğal güzelliklerini spor ve turizmle entegre etmek amacıyla alternatif spor rotaları geliştirilmelidir. Bölgedeki çok sayıda göl, orman ve yaylaların uluslararası maratonlar, bisiklet turları ve doğa fotoğrafçılığı etkinliklerine ev sahipliği yapacak şekilde düzenlenmesi ve uluslararası spor takvimine dahil edilmesi gerekmektedir. Ayrıca ağırlıklı olarak futbola odaklanan kamp altyapısı, voleybol, yüzme, atletizm gibi diğer bireysel ve takım sporları için de uygun tesislerle zenginleştirilmelidir.

9. EKONOMİ: SEKTÖREL ÇEŞİTLİLİK, MAKROEKONOMİK YAPI VE ÇEKİM GÜCÜ

9.1. Mevcut Durum Analizi: Ankara-İstanbul Aksında Sektörel Çeşitliliğe Sahip Bir Merkez

Bolu ekonomisi, konumu itibarıyla büyük metropollerin sağladığı avantajlardan faydalanmaktadır. Geleneksel olarak sanayi, tarım ve turizm sektörlerinin ağırlıkta olduğu bu yapı, Bolu'yu bölgesel kalkınma açısından dirençli kılmaktadır (Bolu TSO, 2025; Coğrafya Dünyası, 2025). Bununla birlikte, ekonomik büyümenin kalitesi ve sürdürülebilirliği, mevcut yapıda

katma değeri düşük sektörlerden yüksek katma değerli ve inovatif alanlara doğru gerçekleşecek bir dönüşüme bağlıdır.

Bolu'da istihdam yapısı da sanayi ve hizmet sektörleri ağırlıklıdır. Kanatlı et, cam, mobilya ve orman ürünleri sanayii öne çıkarken; turizm, lojistik ve ticaret sektörleri de önemli istihdam alanları oluşturmaktadır (MARKA, 2018). TÜİK verilerine göre, Bolu'da işgücüne katılım oranı yaklaşık %58, işsizlik oranı ise %6,6 civarındadır (TÜİK, 2024). Bu oranlar, ilin istihdam düzeyinin Türkiye ortalamasına yakın olduğunu ancak sektörler arası dengesizliğin sürdüğünü göstermektedir. İŞKUR raporlarına göre (2024), Bolu'daki açık iş ilanlarının çoğu imalat, hizmet ve turizm sektörlerinde yoğunlaşmakta, bu da bu sektörlerin bölgesel istihdamda taşıyıcı sektörler olduğunu ortaya koymaktadır.

Ayrıca tarım sektörünün GSYH içindeki payı düşüş eğiliminde olsa da işgücü ve hammadde sağlaması açısından stratejik önemini korumaktadır. İhracat performansı ise büyük ölçüde entegre gıda ve sanayi tesisleri tarafından yönlendirilmektedir. Ekonomik kırılganlığı azaltmak ve sürdürülebilirliği artırmak için ihracat pazarlarının çeşitlendirilmesi ve yüksek teknolojili ürünlerin ihracat sepetindeki payının yükseltilmesi kritik bir hedeftir (Bolu Valiliği, 2025; Toktaş & Altıner, 2018; Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2025; TÜİK, 2024).

Bolu'da işsizliğin temel nedenleri arasında yapısal dönüşüm, nitelik uyumsuzluğu ve mevsimsellik ön plana çıkmaktadır. Tarımın GSYH içindeki payının düşmesi kırsal istihdamı sınırlarken, hizmet ve sanayi sektörlerinde aranan mesleki becerilerle mevcut işgücü profili arasında farklar görülmektedir (İŞKUR, 2024; TÜİK, 2024). Ayrıca, turizm ve gıda sanayisine dayalı üretim faaliyetlerinin mevsimsel karakteri, yıl içinde istihdam dalgalanmalarına yol açmaktadır. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın değerlendirmesine göre (MARKA, 2018), Bolu'nun lojistik avantajına rağmen doğrudan yabancı yatırımları çekmede sınırlı kalması da istihdamın çeşitlenmesini kısıtlayan faktörlerden biridir. Bu yapısal sorunlar, Bolu'nun ekonomik kalkınma hedeflerine ulaşabilmesi için kapsamlı ve entegre politika çözümlerine ihtiyaç duyulduğunu açıkça göstermektedir.

9.2. Politika Önerileri: Katma Değer Odaklı Büyüme ve Ekonomik Dayanıklılık

Bolu ekonomisinin yüksek kaliteli ve sürdürülebilir bir büyüme rotasına girmesi, birbiriyle bağlantılı üç temel stratejik saç ayağına dayanmaktadır. İlk olarak, şehrin lojistik avantajına rağmen yetersiz kalan doğrudan yabancı yatırımları (DYY) artırmak amacıyla, orta-yüksek teknoloji üretimini önceleyen sektörel teşvik paketleri ve güçlü tanıtım faaliyetleri devreye alınmalıdır. Bu yapısal dönüşümü desteklemek üzere, sanayideki nitelikli eleman sorununu ve işgücü piyasasındaki arz-talep uyumsuzluğunu giderecek mesleki eğitim reformları, üniversite-sanayi iş birlikleri ve yüksek katma değerli tarımsal dönüşüm programları hayata geçirilmelidir. Son olarak orman ürünleri, gıda ve cam gibi şehrin köklü sektörlerinin dijitalleşme ve yeşil dönüşüm ekseninde modernizasyonu sağlanarak; teknoloji yoğun, çevreye duyarlı ve rekabet gücü yüksek bir üretim ekosistemi tesis edilmelidir (MARKA, 2018; İŞKUR, 2024; Bolu Valiliği, 2025).

- **Yüksek Katma Değerli Uzmanlaşmaya Geçiş:** Bolu ekonomisinin yüksek katma değerli dönüşümünü sağlamak için 'Akıllı Uzmanlaşma' stratejisi çerçevesinde belirlenen AgriTech, Termal Sağlık ve Eko-Turizm gibi şehrin üstün olduğu sektörlerle yönelik özel vergi ve yatırım teşvikleri hayata geçirilmelidir.
- **Yatırım Ortamının İyileştirilmesi ve Tanıtım:** Bolu'ya yatırım akışını hızlandırmak adına, tüm bürokratik süreçlerin tek merkezden yönetildiği, zaman ve maliyet avantajı sağlayan bir '**Tek Durak Yatırım Destek Ofisi**' hayata geçirilmelidir. Bu yapısal adım, şehirdeki mevcut fuar merkezi eksikliğini telafi edecek dijital platformlar ve hedef odaklı etkinliklerle desteklenmeli; uzun vadede ise modern bir fuar alanı yatırımıyla taçlandırılarak, '**Akıllı Uzmanlaşma**' sektörlerindeki yabancı yatırımcıları şehre çekecek proaktif bir tanıtım ekosistemi oluşturulmalıdır.
- **Finansal ve Maliyet Yönetimi:** Bolu sanayisinin rekabet gücünü ve çevresel sürdürülebilirliğini artırmak adına, OSB'ler başta olmak üzere tesislerdeki maliyet düşürücü yenilenebilir enerji (GES)

yatırımları teşvik edilmeli; bu yeşil dönüşüm süreci, KOBİ'lerin ihracat odaklı teknolojik modernizasyonunu sağlayacak düşük faizli özel kredi paketleriyle desteklenerek bütüncül bir finansal kalkınma modeli oluşturulmalıdır.

10. ALTYAPI: STRATEJİK KONUMUN AVANTAJI VE AKILLI ŞEHİR DÖNÜŞÜMÜ

10.1. Mevcut Durum Analizi: Ankara-İstanbul Aksında Güçlü Lojistik Üs

Bolu'nun iki büyük metropole olan yakın mesafesi şehri lojistik ve transit ticaret açısından vazgeçilmez bir kavşak noktası haline getirmektedir (MARKA, 2024; Bolu Valiliği, 2025). Şehrin ulaşım altyapısı incelendiğinde, ilin yaklaşık 303 kilometre bölünmüş yol uzunluğuna sahip olduğu ve özellikle 2002 yılından bu yana yapılan yatırımlarla önemli ölçüde güçlendirildiği görülmektedir (KGM, 2025). Bolu Dağı Tüneli gibi stratejik yapılar, ulaşım akışında önemli rol oynamaktadır. Ancak şehir içi geçişler, özellikle E-5 karayolu üzerinde, zaman zaman yoğun trafik sorunlarına neden olabilmektedir. Bu karayolu ağı avantajına karşın, ilin mevcut demiryolu ve sivil havalimanı bağlantısının bulunmaması, özellikle uluslararası turist çekme hedefindeki turizm sektörü ile hızlı kargo ihtiyacı olan sanayi sektörleri için önemli bir lojistik kısıt oluşturmaktadır (MARKA, 2024).

Enerji ve su altyapısı açısından Bolu, su kaynakları bakımından zengin bir bölge olmasına rağmen, artan şehirleşme ve sanayileşme baskısı, su ve kanalizasyon gibi temel altyapı hizmetlerinin sürekli güncellenmesini ve enerji verimliliğini zorunlu kılmaktadır. Özellikle Organize Sanayi Bölgelerinde enerji ihtiyacının karşılanması ve yenilenebilir enerji entegrasyonu, çevresel sürdürülebilirlik açısından büyük önem taşımaktadır (Bolu Valiliği, 2025c).

Dijital altyapıya bakıldığında ise, fiber optik ağ yayılımı ve mobil iletişim hızı genel olarak ülke ortalamasına yakın seyretmektedir. Ancak yaylalar ve uzak turizm bölgelerinde dijital erişim sorunları devam etmektedir (Çetin vd. 2025). Bu durum, "Akıllı Turizm" hedeflerinin ve dijitalleşmenin

önündeki temel engellerden biri olarak durmaktadır. Bu kısıtlılıklar, Bolu'nun "Dört Mevsim Kalkınma" vizyonunu tam anlamıyla hayata geçirebilmesi için entegre ve kapsamlı altyapı geliştirme stratejilerine duyulan ihtiyacı açıkça ortaya koymaktadır

10.2. Politika Önerileri: Lojistik Verimlilik ve Akıllı Şehir Entegrasyonu

Bolu'nun altyapısını, sürdürülebilir kalkınmayı destekleyecek ve şehrin yaşam kalitesini artıracak şekilde modernize etmek için aşağıdaki politika önerileri hayata geçirilmelidir:

- **Lojistik ve Ulaşım Ağının Optimize Edilmesi:** Bolu'nun ulaşım altyapısını güçlendirmek ve şehir içi trafik sorunlarını gidermek amacıyla şehir içi geçişler rahatlatılmalıdır. Ankara-İstanbul arasına planlanan yeni alternatif karayolu veya hızlı tren projelerinin planlama aşamalarına aktif katılım sağlanarak, Bolu'nun bu projelerden maksimum fayda elde etmesi güvence altına alınmalıdır (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2024; Arslan, 2020). Bunun yanı sıra, Kuzey Anadolu Fay Hattı üzerinde yer alan Bolu'nun, olası bir İstanbul depreminde 'Ulusal Afet Lojistik Merkezi' olarak üstlenebileceği kritik rol, bölgeye yapılacak lojistik ve ulaşım altyapısı yatırımlarının hızlandırılması için merkezi yönetim nezdinde stratejik bir argüman olarak öne çıkarılmalıdır.
- **Dijital Altyapı ve Akıllı Şehir Uygulamaları:** Bolu'nun dijital dönüşümünü hızlandırmak ve "Akıllı Şehir" vizyonunu hayata geçirmek amacıyla iki temel alana odaklanılmalıdır. İlk olarak, yayla ve milli parklar gibi turistik bölgelerde **yüksek hızlı mobil ve internet erişimi yaygın hale getirilmelidir**. İstanbul ve Ankara gibi metropollere yakınlığın sağladığı avantajla, yaylalara ulaştırılacak bu güçlü internet altyapısı, Bolu'nun beyaz yakalılar ve dijital göçebeler için bir 'Uzaktan Çalışma ve Tatil Üssü' (Workation) olarak markalaşmasını da sağlayacaktır. İkinci olarak, enerji, su ve atık yönetimi gibi belediye hizmetlerinde sensör teknolojileri ve veri analitiğine dayalı 'Akıllı Şehir' çözümünün getirilmesi; kaynak

kullanımını optimize edip operasyonel verimliliği artırarak şehrin genel sürdürülebilirliğine katkı sağlayacaktır (Dai vd., 2025).

- **Çevresel Sürdürülebilirlik Odaklı Altyapı:** Bolu'nun çevresel sürdürülebilirliğini sağlamak için yenilenebilir enerji santrallerinden elektrik üretimine öncelik verilmelidir. Organize Sanayi Bölgeleri ve büyük kamu binalarında Güneş Enerjisi Santrali (GES) kurulumlarının teşvik edilmesi ve enerji altyapısının yerel ve temiz kaynaklardan beslenmesinin sağlanması büyük önem taşımaktadır (World Bank, 2021; Tüzün vd., 2024).
- Bununla birlikte Bolu'da son yıllarda kamuoyunda sıklıkla gündeme gelen **koku problemi**, kentin çevresel sürdürülebilirlik açısından karşı karşıya olduğu önemli yapısal sorunlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Özellikle tavukçuluk sektörünün yoğunluğu nedeniyle ortaya çıkan **tavuk gübresi kaynaklı emisyonlar**, yer yer uygunsuz şekilde doğaya bırakılan **hayvansal atıklar** ve mevsimsel olarak artan **çöp ve katı atık kokuları** kent genelinde yaşam kalitesini olumsuz etkileyen başlıca unsurlardır (Bolunet, 2023). Bu durum, atık yönetimi, hayvansal üretim süreçlerinin kontrolü ve çevresel denetim mekanizmalarının daha etkin işletilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

11. ÇEVRE VE ŞEHİRLEŞME: ORMAN VARLIĞININ KORUNMASI VE SÜRDÜRÜLEBİLİR KENT YAŞAMI

11.1. Mevcut Durum Analizi: Yüksek Orman Varlığı ve Düşük Şehirleşme Oranı

Bolu, geniş orman alanları ve zengin ekosistemiyle, turizm ve tarım sektöründe karşılaştırmalı üstünlüğe sahip bir şehirdir. Arazisinin yaklaşık %59'unun ormanlarla kaplı olması (Bolu Valiliği, 2025d), şehre belirgin bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu avantajlarına rağmen şehir, çevre ve şehirleşme dinamikleri açısından önemli zorluklarla karşı karşıyadır. Abant, Yedigöller ve Gölcük gibi ulusal öneme sahip doğal alanlar, artan ziyaretçi

yoğunluğu ve kontrolsüz şehirleşme baskısı altında kalmaktadır. Bu durum, kalkınma çabaları ile çevrenin korunması arasında hassas bir dengeyi kurmayı, Bolu için en büyük stratejik zorluklardan biri haline getirmektedir (Uzunçakmak & Çılan Akın, 2025).

11.2. Politika Önerileri: Eko-Kalkınma ve Yeşil Altyapı

Bolu'da sürdürülebilir bir kentleşme vizyonunu hayata geçirmek amacıyla geliştirilen temel politika önerileri aşağıda detaylandırılmıştır:

- **Doğal Alanların Korunması ve Yönetimi:** Bolu'nun doğal güzelliklerini koruyarak sürdürülebilir bir turizm ve kalkınma modeli oluşturmak amacıyla iki temel strateji ön plana çıkmaktadır. İlki Abant, Yedigöller ve Gölcük gibi milli parkların taşıma kapasitesi yönetimiyle ilgilidir. Bu destinasyonların absorbe kapasitesinin aşılmaması için ziyaretçi ve araç girişlerinin bilimsel 'taşıma kapasitesine' göre optimize edilmesi gerekmektedir (Uzunçakmak & Çılan Akın, 2025). Bu denetim, ekosistemin bütünlüğünü korumak ve kalabalıklaşma maliyetlerini bertaraf etmek açısından da önemlidir. Ayrıca, biyoçeşitlilik alanlarının sürdürülebilirliğini güvence altına almak adına; ilin zengin flora ve fauna envanteri güncellenmeli ve belirlenen kritik noktalar koruma altına alınmalıdır.
- **Sürdürülebilir Kentleşme Modeli:** Bolu'da afetlere karşı dirençli ve sürdürülebilir bir kentleşme modeli oluşturmak için kentsel dönüşüm çalışmalarının hızlandırılması şarttır. Deprem riskini minimize etmek ve modern konut stokunu artırmak amacıyla; riskli bölgelerde sadece fiziksel yenilenmeyi değil, sosyal ve çevresel uyumu da gözeten kapsamlı projeler hayata geçirilmelidir (Üstüncan, 2021).
- **Yeşil ve Akıllı Altyapı Entegrasyonu:** Şehirde kentsel sürdürülebilirliğin sağlanması adına, yağmur bahçeleri ve geçirgen kaldırımlar gibi yeşil altyapı sistemlerine geçilmelidir. Bu sayede sel riskleri minimize edilirken yeraltı su kaynaklarının doğal yollarla yenilenmesi sağlanacaktır (Wang vd., 2024). Bu çevreci altyapı hamlesini tamamlayıcı nitelikte, kent merkezinde **kişi başına düşen aktif yeşil alan miktarının** uluslararası standartlara (en az 9 m²)

ulaştırılması hedeflenmelidir. Bu doğrultuda yeni parklar, rekreasyon alanları ve yeşil koridorlar gibi kamusal alan projeleri önceliklendirilmelidir (Russo & Cirella, 2018).

12. SONUÇ: DÖRT MEVSİM KALKINMANIN STRATEJİK ÇERÇEVESİ

Bu çalışma, Bolu'nun yerel kalkınma dinamiklerini on ana başlık altında analiz ederek, şehrin "Dört Mevsim Kalkınması"na yönelik stratejik bir vizyon ortaya koymuştur. Yapılan analizler, Bolu'nun coğrafi konumu ve zengin doğal varlıkları sayesinde yüksek bir potansiyele sahip olduğunu; ancak bu potansiyelin sürdürülebilir ve katma değeri yüksek bir büyümeye dönüştürülebilmesi için bütüncül politika reformlarına ihtiyaç duyulduğunu göstermiştir.

Şehrin kalkınma vizyonunu, birbirini tamamlayan üç temel stratejik eksen üzerinde kurgulamak mümkündür:

İlk olarak; Bolu'nun gelecekteki kalkınma modeli, ilin doğal yapısı ve çevresel hassasiyetleri üzerine inşa edilmelidir. Bu çerçevede, şehrin en değerli varlığı olan "doğal sermaye" merkeze alınmalı; doğa odaklı turizm, tarım, spor ve çevre sektörlerine öncelik verilmelidir. Bu yaklaşım, sanayi yatırımlarını tamamen dışlamak anlamına gelmemekte; aksine Bolu'nun ekolojik taşıma kapasitesi gözetildiğinde zorunlu bir stratejik tercih olarak öne çıkmaktadır. Zira geleneksel yöntemlerle yapılan düşük katma değerli sanayi üretimi, geri dönüşü olmayan çevresel maliyetler oluşturmaktadır. Bu doğrultuda, doğal varlıkları tehdit eden bir sanayileşme yerine; yüksek gelir potansiyeline sahip Eko-Turizm ve Termal Sağlık Turizmi önceliklendirilmelidir. Böylece Bolu için çevre dostu olduğu kadar ekonomik getirisi de yüksek, sürdürülebilir bir büyüme mümkün olacaktır.

İkinci olarak; sürdürülebilir ekonomik büyümenin sağlanması, mevcut sanayi yapısının "Akıllı Uzmanlaşma" alanlarına yönlendirilmesiyle mümkündür. Bolu'nun hassas ekolojik dengesi düşünüldüğünde; kirletici sanayi yerine bilgi ve teknoloji yoğunluklu bu üretim modeli, şehrin doğal sermayesini tüketmeden kalkınmasını sağlayacak en rasyonel yoldur.

Üçüncü ve son olarak; Bolu'nun rekabet gücünü artırabilmesi için sektörler arası güçlü bir entegrasyon sağlanması elzemdir. Özellikle gastronomi mirasının yerel tarım ürünlerine pazar oluşturması, spor merkezlerinin ise sağlık yatırımlarıyla desteklenerek çeşitlendirilmesi gerekmektedir. Farklı sektörlerin birbirini beslediği bu yapı, ekonomik dalgalanmalara karşı şehrin dayanıklılığını artırmada kritik rol oynayacaktır. Bu sinerjinin sürdürülebilirliği için üniversite, özel sektör ve yerel yönetimin stratejik hedeflerde uzlaştığı, "Bolu Kalkınma Konseyi" gibi güçlü ve kapsayıcı bir yönetim mekanizması hayata geçirilmelidir.

Sonuç olarak Bolu; Türkiye'nin hızla büyüyen Marmara ve İç Anadolu bölgeleri arasında stratejik bir "yeşil köprü" olma avantajına sahiptir. Bu potansiyel; yüksek katma değerli üretim, çevre odaklı turizm ve yenilikçi insan kaynağı ile desteklendiği takdirde Bolu, sadece bir geçiş güzergâhı olmaktan çıkacak; yaşam kalitesi yüksek, ekonomik açıdan dirençli ve sürdürülebilir bir bölgesel kalkınma modeline dönüşecektir.

KAYNAKÇA

- Altınok, A. (2024). Investigating community participation and resilience in community-based tourism development to advance sustainable tourism: The case of Turkey [Yayımlanmamış doktora tezi]. Orta Doğu Teknik Üniversitesi.
- Anadolu Ajansı. (2023, Ekim 25). Bolu ve Düzce'deki kamp merkezleri futbol takımlarını ağırlamaya hazır. Anadolu Ajansı. <https://www.aa.com.tr/tr/futbol/bolu-ve-duzcedeki-kamp-merkezleri-futbol-takimlarini-agirlamaya-hazir/3606619>
- Anadolu Ajansı. (2018, Temmuz 29). Mudurnu'da hedef UNESCO Dünya Mirası Listesi, Anadolu Ajansı, <https://www.aa.com.tr/tr/kultur-sanat/mudurnuda-hedef-unesco-dunya-mirasi-listesi/1216914#>
- Arslan, M. (2020). Toplumsal Fayda Açısından İstanbul-Ankara Yüksek Hızlı Tren Hattı İçin Optimum Güzergâhın Belirlenmesi, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, Cilt 16, Sayı 3, <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1303896>
- Artun, C. (2022). Yöresel Yiyecek ve İçecek İşletmelerinin Tedarik Zinciri Üzerine Bir Araştırma: Fethiye Örneği. Journal of Tourism & Gastronomy Studies, 10(2), 779-798.
- Aygün, D., & Satı, Z. E. (2022). Evaluation of Industry 4.0 transformation barriers for SMEs in Turkey. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 17(1), 239-255.
- BAİBÜ (2022). Kurum İç Değerlendirme Raporu, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, <https://mis.yokak.gov.tr/images/report/kidr-1013-2022.pdf>
- BAİBÜ Karmer (2025). Bolu Girişimcilik Akademisi İş Birliği Çalıştayı Nihai Raporu, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezi, <https://karmer.ibu.edu.tr/tr/news-detail/bolu-girisimcilik-akademisi-is-birligi-calistayi-nihai-raporu-yayinlandi/16176>
- Bayrak, T., & Olu, M. (2025). Applications of artificial intelligence in smart agriculture: Plant health, drone technology, and digital communication. Journal of Agricultural Production, 6(3), 157-166.
- Bilgili, B. (2014). Bolu sağlık turizmi yatırımcılarını ve ziyaretçilerini bekliyor. CB Strateji ve Bütçe Başkanlığı (Kalkınma Bakanlığı) Projesi.

- Bolu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2025). Dağ ve doğa yürüyüşü. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. <https://bolu.ktb.gov.tr/TR-69990/dag-ve-doga-yuruyusu.html>
- Bolu OSB (2025). Bolu'nun üreten kalbi. Bolu Organize Sanayi Bölgesi. <https://boluosb.org.tr/>
- Bolu TSO (2018). Bolu ekonomisi, Bolu Ticaret ve Sanayi Odası. <https://www.bolutso.org.tr/kurumsal/bolu/bolu-ekonomisi/>
- Bolu Valiliği (2021). 2020 yılı Bolu ili ekonomik görünüm raporu. Bolu Valiliği Ticaret İl Müdürlüğü. <https://bolu.ticaret.gov.tr/data/60524ee113b876c9788557cc/il%20ekonomik%20g%C3%B6r%C3%BCn%C3%BCm%20raporu%20-%202020-%20.pdf>
- Bolu Valiliği (2025). 2024 yılı Bolu ili ekonomik görünüm ve faaliyet raporu. T.C. Bolu Valiliği Ticaret İl Müdürlüğü. <https://bolu.ticaret.gov.tr/data/617a783679f2e347895e7c8e/Bolu%202024%20Ekonomik%20Faaliyet%20Raporu.pdf>
- Bolu Valiliği (2025b). Spor turizmi. <http://www.bolu.gov.tr/spor-turizmi>
- Bolu Valiliği (2025d). Ormanlar ve anıt ağaçlar. <http://www.bolu.gov.tr/ormanlar-ve-anit-agaclar>
- Bolu Valiliği (2025c). Bolu İli 2024 Yılı Çevre Durum Raporu, T.C. Bolu Valiliği Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği İl Müdürlüğü, <https://webdosya.csb.gov.tr/db/ced/icerikler/bolu-il--2024-cevre-durum-raporu-20251016154050.pdf>
- Bolu Valiliği (2025d). Ormanlar ve Anıt Ağaçlar, <http://www.bolu.gov.tr/ormanlar-ve-anit-agaclar>
- Bolunet (2023). Bolu'nun Turizmine Gölge Düşüren Çöp Kokusu Sorunu, Bolunet Gazetesi, https://www.bolunet.com.tr/haber/bolu-nun-turizmine-golge-dusuren-cop-kokusu-sorunu?utm_source=chatgpt.com
- Cografya Dünyası (2025). Bolu'nun ekonomisi, <https://www.cografya.gen.tr/tr/bolu/ekonomi.html>
- Çavuş, O., & Eker, Ş. (2022). Coğrafi işaretli ürünlerin sürdürülebilir gastronomi turizmi bağlamında değerlendirilmesi: Bolu Kanlıca Mantarı, Mengen örneği. Türk Turizm Araştırmaları Dergisi, 6(1), 303-320.

- Çelik, Z. E. A. (2023). Bir “Yavaş Şehir” (Cittaslow) Olarak Göynük’ün Bolu Yerel Basımında Temsili. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 6(4), 275-285.
- Çetin, D., Sezgin, A., & Doyar, B. V. (2025). Türkiye’de İl Düzeyinde Dijital Bölünme: Mekânsal Bir Analiz. *Ekonomik Yaklaşım*, 36(136).
- Dai, Y., Huang, Z., Khan, N., & Labbo, M. S. (2025). Smart Water Management: Governance Innovation, Technological Integration, and Policy Pathways Toward Economic and Ecological Sustainability. *Water*, 17(13), 1932.
- Doğaka (2017). Meyve-sebze işleme ve depolama tesis ön fizibilitesi. TR63 Düzey 2 Bölgesi Hatay-Kahramanmaraş-Osmaniye. <https://dogaka.gov.tr/dosyalar/yayin/on-fizibilite-raporlari/meyve-sebze-isleme-ve-depolama-tesis-on-fizibilitesi-tr63-duzey-2-bolgesi-hatay-kahramanmaras-osmaniye.pdf>
- Erciyas, N., & Yılmaz, İ. (2021). Gastronomi turizminin gelişiminde gastronomi festivalleri ve Türkiye’deki mevcut durum. *ART/icle: Sanat ve Tasarım Dergisi*, 1(1), 91-108.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research policy*, 29(2), 109-123.
- Evren Yatmaz, F. (2022). Girişim Sermayesi: Türkiye İçin Bölgesel Model Önerisi. Strateji ve Bütçe Başkanlığı. <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/08/Girisim-Sermayesi-Turkiye-Icin-Bolgesel-Model-Onerisi-Fulya-Evren-Yatmaz.pdf>
- FAO, IFAD, & WFP (2015). Developing the knowledge, skills and talent of youth to further food security and nutrition. <https://www.fao.org/3/i4613e/i4613e.pdf>
- Forleo, M. B., & Benedetto, G. (2020). Creative cities of gastronomy: Towards relationship between city and countryside. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 22, 100247.
- Galli, F., & Brunori, G. (2013). Short food supply chains as determinants of sustainability: A survey in Tuscany (Italy). *Italian Journal of Agronomy*, 8(1), e16. <https://doi.org/10.4081/ija.2013.e16>
- Gerede Medyatakıp. (2023, Ekim 23). Bolu’nun kamp merkezleri Gerede ve Düzce’de yoğun ilgi görüyor. Gerede Medyatakıp. <https://www.geredemedyatakıp.com/bolunun-kamp-merkezleri-gerede-ve-duzcede-yogun-ilgi-goruyor/>

- Gretzel, U., Sigala, M., Kopera, S., & Lamsfus, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Advances in computer science and engineering*, 1(2), 29-37.
- Hoşcan, N., Koray, G. & Şengül, S. (2016). Bolu kent markası oluşturma sürecinde aşçılık kültürü ve gastronomi turizminin önemi: Bolgamer önerisi. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 4(Special Issue 1), 52-76.
- Höllinger, F., & Sener, B. S. (2025). Digital technologies for agriculture in Türkiye: A review. *FAO Investment Center, Food and Agriculture Organization of the United Nations*.
- İŞKUR (2024). İşgücü Piyasası Araştırması Bolu İli 2023 Yılı Sonuç Raporu, Türkiye İş Kurumu, <https://iskur.gov.tr/medya/nemb5gfr/bolu.pdf>
- KGM (2025). Göynük Şehir Geçişi Çevre Yolu ile Rahatladı, Karayolları Genel Müdürlüğü, <https://www.kgm.gov.tr/Sayfalar/KGM/SiteTr/Duyurular/DuyuruDetay.aspx?Parameter=1774>
- Kılıç Benzer, A. N. (2006). Bolu-Göynük ve yakın çevresi doğal ve kültürel kaynaklarının ekoturizm açısından değerlendirilmesi [Yayımlanmamış doktora tezi]. Ankara Üniversitesi.
- Kök, A., & Akyurt Kurnaz, H. (2020). Doğa rehberliği'ne bir nefes: Bolu'nun yürüyüş yolları. *Turist Rehberliği Nitel Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 66-78.
- Kültür Portalı (2025a). Açık hava sporları – Bolu. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. <https://www.kulturportali.gov.tr/turkiye/bolu/gezilecekyer/acik-hava-sporlari---bolu>
- Kültür Portalı (2025b). Trekking, off-road, dağ bisikleti ve foto safari parkurları – Bolu. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. <https://www.kulturportali.gov.tr/turkiye/bolu/gezilecekyer/trekking-off-road-dag-bisikleti-ve-foto-safari-parkurlari-bolu>
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2025). Bolu ili turizm istatistikleri 2024 yılı verileri. <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-249557/istatistikler.html>
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (2025a). Mudurnu, Bolu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, <https://bolu.ktb.gov.tr/TR-358372/mudurnu.html>
- MARKA (2018). TR42 Bölge Planı 2014-2023. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı. https://www.marika.gov.tr/dosyalar/yay_nlar/tr42-bolge-plani-2014-2023

- MARKA (2024). Bolu ili sanayi envanteri ve sektörel analiz raporu. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı. https://www.marika.gov.tr/dosyalar/yay_nlar/bolu-sanayi-envanteri-ve-sektorel-analiz-raporu-2024
- MARKA (2024a). Mesleki Eğitime Robotik Üretim Teknolojilerinin Entegrasyonu. <https://ka.gov.tr/sayfalar/dogu-marmara-kalkinma-ajansi-mesleki-egitim--11-268>
- MARKA (2024b). TR42 Doğu Marmara Bölge Planı 2024-2028, T.C. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, https://marka.org.tr/wp-content/uploads/2025/06/TR42-Dogu-Marmara-Bolge-Plani_2024-2028.pdf
- OECD (2021). OECD rural policy reviews: Turkey. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264875932-en>
- OECD (2023). Skills for a resilient green and digital transition. Skills for a Resilient Green and Digital Transition, Organisation for Economic Co-operation and Development Publishing.
- Öcel, S., & Yalman, M. (2023). Kış turizm merkezlerinin destinasyon sürdürülebilirliği bağlamında değerlendirilmesi: Kartalkaya örneği. *Avrasya Turizm ve Seyahat Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 263-281. <https://doi.org/10.37978/avrasyatd.1326463>
- Özcan, M. (2005). Bolu ili turizm potansiyelinin değerlendirilmesi [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Gazi Üniversitesi.
- Özcan, E. (2005a). Bolu ilinde turizmi etkileyen faktörler ile doğal, tarihi ve kültürel turizm değerleri. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1), 55-75.
- Poyraz, E., & Tepeli, Y. (2016). Girişimciliğin finansmanında risk sermayesi finansman sisteminin önemi: türkiye uygulamaları. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 35-56.
- Qin, Z., & Pan, Y. (2023). Design of a smart tourism management system through multisource data visualization-based knowledge discovery. *Electronics*, 12(3), 642.
- Russo, A., & Cirella, G. T. (2018). Modern compact cities: how much greenery do we need?. *International journal of environmental research and public health*, 15(10), 2180.
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2024). TR42 Düzey 2 Bölgesi Bölge Planı 2024-2028, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı ortak raporu, <https://marka.org.tr/wp->

content/uploads/2025/06/TR42-Dogu-Marmara-Bolge-Plani_2024-2028.pdf

- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2025). 2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi, T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Stratejik Araştırmalar ve Verimlilik Genel Müdürlüğü, <https://hamle.sanayi.gov.tr/Files/dokumanlar/2030SanayiveTeknolojiStratejisi.pdf>
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (2025b). 2030 Sanayi ve Teknoloji Stratejisi, <https://www.sanayi.gov.tr/assets/img/popup-image/pdf/SanayiTeknolojiStratejisi2030.pdf>
- Şener, A., & Oktay, B. (2022). Yerel yönetimlerin turizm politikaları üzerine bir inceleme: Bolu örneği. *Tutar Turizm ve Araştırma Dergisi*, 11(1), 1-19.
- Şentürk, S. (2003). Ankara ve İstanbul illeri arasında göç olgusunun sosyo-ekonomik analizi: Bolu örneği [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi.
- Şimşek, A., & Aytuğ, S. (2021). Bolu ilinin gastronomi turizmi potansiyelinin belirlenmesi. *Sivas İnterdisipliner Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 110-124.
- Tanrıkulu, H., & Doğandor, A. (2021). Coğrafi İşaretler ve Coğrafi İşaret Potansiyeli: Bolu İli Örneği. *DergiPark*.
- Tarım ve Orman Bakanlığı (2019). Ulusal kırsal kalkınma stratejisi (2021-2027) ön hazırlık raporu. T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı. [https://www.tarimorman.gov.tr/Belgeler/Raporlar/UKKS%2520\(2021-2027\)%2520Haz%C4%B1rl%C4%B1k%2520Raporu.pdf](https://www.tarimorman.gov.tr/Belgeler/Raporlar/UKKS%2520(2021-2027)%2520Haz%C4%B1rl%C4%B1k%2520Raporu.pdf)
- Tarım ve Orman Bakanlığı (2024). Bolu tarım sektörü değerlendirme raporu 2024. T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Bolu İl Müdürlüğü.
- Teknokent (2025). Bolu Teknokent: Teknoloji üretim merkezi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Teknokent. <https://www.boluteknokent.com.tr/>
- Tengilimoğlu, D., Guzel, A., Aykan, C., Tengilimoğlu, E., & Boduroğlu, E. (2018). The evaluation of the digital marketing activities of thermal facilities and JCI accredited hospitals in terms of health tourism. *International Journal of Health Management and Tourism*, 3(2), 108-121.
- Ticaret Bakanlığı (2023). Bolu ili dış ticaret verileri 2023. T.C. Ticaret Bakanlığı Bolu İl Müdürlüğü.

- <https://bolu.ticaret.gov.tr/data/65917835158e998e64c3c3a9/Bolu%25202023%2520D%C4%B1%C5%9F%2520Ticaret%2520Raporu.pdf>
- Toktaş, Y., & Altın, A. (2018). Bolu İlinin Dış Ticaret Yapısının Sektör, Ülke ve Ürün Bazlı Analizi. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 5(31), 4649-4655.
- Tsartsara, S. I. (2018). Definition of a new type of tourism niche—The geriatric tourism. *International Journal of Tourism Research*, 20(6), 796-799.
- TÜİK (2024). İstatistik veri portalı: İstihdam, işsizlik ve ücret. Türkiye İstatistik Kurumu. <https://data.tuik.gov.tr/>
- Tüzün, F., Derin-Güre, P., & Zırh, B. C. (2024). Drivers and challenges of solar photovoltaics (PV) adoption by Turkish manufacturers. *Environment, Development and Sustainability*, 1-36.
- United Nations (2015). The sustainable development goals report 2015. United Nations. <https://www.google.com/search?q=https://unstats.un.org/sdgs/report/2015/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2015.pdf>
- Uzunçakmak, H., & Çılan Akın, A. (2023). Kartalkaya Kayak Merkezi'ndeki Atıl Kapasitenin Değerlendirilmesi (Evaluation of the Idle Capacity in Kartalkaya Ski Center). *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 11(4), 3491-3509.
- Üstüncan, U. (2021). A study on physical resilience of urban transformation implementations in Turkey under the law numbered 6306 (Master's thesis, Middle East Technical University (Turkey)).
- Wang, M., Zhuang, J. A., Sun, C., Wang, L., Zhang, M., Fan, C., & Li, J. (2024). The application of rain gardens in urban environments: a bibliometric review. *Land*, 13(10), 1702.
- World Bank. (2021, January 25). Turkey's Organized Industrial Zones to Become More Efficient, Environmentally Sustainable with Help from World Bank, <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2021/01/25/turkeys-organized-industrial-zones-to-become-more-efficient-environmentally-sustainable-with-help-from-world-bank>
- Yin, Q., & Yan, A. (2022). How does the digital economy promote green technology innovation by manufacturing enterprises? Evidence from China. *Frontiers in Environmental Science*.
- Zengin, B., & Genç, K. (2018). Yavaş şehirlerin (citta-slow) pazarlanması: Göynük örneği. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 585-599.

BÖLÜM 2

TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARININ YEREL DÜZEYDE ETKİNLİĞİ: BOLU İLİ ÖRNEĞİ*

Büşra TÜRKER¹

Doç. Dr. Abdullah TOPCUOĞLU²

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18147847>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Ana Bilim Dalı, Bolu, ORCID: 0009-0002-3647-8746, e-posta: busraaturker41@gmail.com

² Doç. Dr., Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, Bolu, ORCID: 0000-0002-7857-6021, e-posta: abduallah.topcuoglu@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Bölgesel kalkınma, ülkelerin ekonomik, sosyal ve mekânsal dengelerini güçlendirmeyi amaçlayan stratejik bir politika alanı olarak günümüzde giderek artan bir önem taşımaktadır. Türkiye’de özellikle 2000’li yıllardan itibaren bölgesel dengesizliklerin azaltılması, yerel potansiyellerin değerlendirilmesi ve sürdürülebilir kalkınmanın desteklenmesi amacıyla kapsamlı politika araçları geliştirilmiştir. Bu süreçte Devlet Planlama Teşkilatı’nın yeniden yapılandırılması, kalkınma ajanslarının kurulması, bölgesel planlama anlayışının güçlendirilmesi ve yerel aktörlerin karar alma süreçlerine daha etkin biçimde dâhil edilmesi temel dönüşüm unsurları arasında yer almaktadır.

Bölgesel kalkınma politikalarının başarısı, yalnızca ulusal düzeyde tasarlanan stratejilerin niteliğine değil, aynı zamanda bu politikaların yerel ölçekte uygulanma biçimine, yerel paydaşların kurumsal kapasitesine ve bölgenin sosyo-ekonomik dinamiklerine bağlıdır. Yerel yönetimler, kalkınma ajansları, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve üniversitelerin sürece katılım düzeyi, politika sonuçlarının sahaya yansımada belirleyici olmaktadır.

Bolu ili, sahip olduğu doğal kaynaklar, stratejik ulaşım konumu ve tarım ile turizm sektörlerindeki yüksek potansiyeli ile bölgesel kalkınma politikalarının yerel etkilerini incelemek açısından dikkat çekici bir örnek sunmaktadır. Bu çalışma, Türkiye’de uygulanan bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeydeki etkilerini Bolu ili özelinde analiz etmeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda Bolu’nun sosyo-ekonomik göstergeleri ve ilçe bazlı farklılaşmalar değerlendirilmekte; yerel aktörlerin politika sürecindeki rolleri ile bölgelerin güçlü ve zayıf yönleri analiz edilerek, tasarlanan projelerin ilin kalkınmasına sağlayabileceği katkılar bütüncül bir çerçevede ortaya konulmaktadır.

2. YÖNTEM

2.1. Metodoloji

Bu çalışma, Türkiye’de uygulanan bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeydeki etkilerini Bolu ili özelinde inceleyen nitel bir araştırma olarak

tasarlanmıştır. Araştırmada nicel ölçüm ve istatistiksel modelleme yerine, politika belgeleri, planlar ve resmi veriler üzerinden betimleyici ve değerlendirci bir yaklaşım benimsenmiş; doküman incelemesi yöntemi ile bölgesel kalkınma politikalarının yerel ölçekte nasıl şekillendiği ve hangi alanlarda yoğunlaştığı SWOT analiziyle desteklenmiştir. Araştırma deseni, tek bir ilin veri analizine odaklanmakta olup; Bolu ili, coğrafi konumu, sektörel çeşitliliği ve kalkınma ajansı destekleri kapsamında sahip olduğu proje yoğunluğu nedeniyle bölgesel kalkınma politikalarının yerel uygulamalarını değerlendirmek açısından anlamlı bir örnek olarak ele alınmıştır.

2.2. Veri Kaynakları

Araştırmada kullanılan veriler üç ana kaynaktan elde edilmiştir. İlk olarak, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yayımlanan 2013–2023 dönemine ait kişi başına Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYH) verileri ile il ve ilçe düzeyindeki temel sosyo-ekonomik göstergiler kullanılmış; bu veriler Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı raporları ile desteklenmiştir. İkinci veri grubunu, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın (MARKA) 2024–2028 Bölge Planı, yıllık faaliyet raporları, Bolu İli Çevre Düzeni Planı, On İkinci Kalkınma Planı ve ilgili bakanlık raporları gibi kurumsal ve planlayıcı dokümanlar oluşturmuştur. Ayrıca MARKA tarafından Bolu iline yönelik hazırlanan proje ön fizibilite raporları analiz sürecine dâhil edilmiştir. Üçüncü veri grubunda ise Bolu Gastronomi Turizmi Strateji Eylem Planı, Tarımsal Yatırım Rehberi, İl Çevre Durum Raporu ve sektörel yol haritaları gibi stratejik ve sektörel politika belgeleri incelenerek ilin kalkınma sürecine ilişkin bütüncül bir değerlendirme yapılması amaçlanmıştır.

2.3. Analiz Yöntemi

Toplanan veriler, çalışmanın amaçları doğrultusunda çok aşamalı bir analiz süreciyle değerlendirilmiştir. Bu kapsamda öncelikle politika belgeleri ve planlar üzerinde içerik analizi uygulanarak bölgesel kalkınma politikalarının temel öncelikleri, sektörel yönelimleri ve yerel uygulama alanları belirlenmiştir. Ardından Bolu ilinin mevcut durumu SWOT analizi yöntemiyle ele alınarak güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditler sistematik

biçimde sınıflandırılmıştır. Bu analiz, ilin kalkınma potansiyelini ve yapısal sınırlılıklarını birlikte değerlendirmeye olanak sağlamıştır. Üçüncü aşamada, Bolu'ya ait temel ekonomik göstergeler Türkiye ortalamasıyla karşılaştırmalı olarak analiz edilmiş; özellikle kişi başına GSYH ve sektörel dağılım verileri üzerinden ilin ulusal düzeydeki konumu değerlendirilmiştir. Son olarak çalışmada yer verilen hedef projeler sektörel bazda sınıflandırılarak, potansiyel sosyo-ekonomik etkileri ve uygulanabilirlikleri açısından nitel bir değerlendirmeye tabi tutulmuş; böylece bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeydeki yansımaları bütüncül bir çerçevede incelenmiştir.

2.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırma, doküman incelemesine dayalı olarak yürütülmüş olup saha çalışması, anket veya mülakat gibi birincil veri toplama yöntemlerini içermemektedir. Ayrıca ele alınan projelerin önemli bir bölümünün henüz uygulama aşamasında olmaması nedeniyle, etki değerlendirmeleri öngörüler ve plan dokümanları çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma yalnızca Bolu ili ile sınırlı tutulmuş, farklı illerle karşılaştırmalı bir bölgesel analiz yapılmamıştır. Bunun yanı sıra 2024–2028 dönemine ilişkin değerlendirmeler büyük ölçüde MARKA'nın plan ve politika belgelerine dayanmaktadır. Bu hususlar, elde edilen bulguların yorumlanmasında dikkate alınması gereken temel sınırlılıklar olarak değerlendirilmektedir.

3. LİTERATÜR

3.1. Uluslararası Çalışmalar

Uluslararası literatürde bölgesel ve yerel kalkınma tartışmaları, kalkınma süreçlerinin mekânsal olarak dengeli biçimde gerçekleşmediğini vurgulayan kuramsal yaklaşımlar etrafında şekillenmiştir. Bu bağlamda François Perroux, Gunnar Myrdal ve Albert O. Hirschman'ın çalışmaları, bölgesel kalkınmanın belirli merkezlerde yoğunlaşan ve çevre alanlara farklı düzeylerde yansıyan bir süreç olduğunu ortaya koyan temel teorik katkılar arasında yer almaktadır. Perroux'nun büyüme kutupları yaklaşımı, kalkınmanın öncü sektörler ve büyük ölçekli işletmeler etrafında yoğunlaştığını ve bu faaliyetlerin diğer sektörler üzerinde dönüştürücü etkiler

yarattığını savunmaktadır (Dulupçu ve Sayın, 2020:6). Benzer biçimde Myrdal'ın kümülatif nedensellik yaklaşımı, ekonomik faaliyetlerin belirli bölgelerde yoğunlaşmasının bu bölgelerde üretkenlik avantajları yarattığını, buna karşılık diğer bölgelerin görece olarak geride kalabildiğini ve bu sürecin bölgeler arası gelişmişlik farklarını kalıcı hâle getirebildiğini ileri sürmektedir (Yiğit ve Işık Maden, 2019:117). Hirschman'ın dengesiz kalkınma yaklaşımı da kalkınmanın tüm sektörlerde eş zamanlı yatırımlar yoluyla değil, gelişme potansiyeli yüksek alanlara odaklanan yatırımlar aracılığıyla hızlandırılabileceğini vurgulamaktadır. Bu yaklaşımlar, bölgesel kalkınmanın yerel koşullar, sektörel yoğunlaşmalar ve mekânsal etkileşimlere bağlı olarak farklı sonuçlar üretebileceğini göstermesi bakımından, il düzeyinde politika etkinliğini inceleyen çalışmalar için önemli bir teorik zemin sunmaktadır (Acar, 2006:73).

Bölgesel kalkınma literatüründe öne çıkan bir diğer yaklaşım Avrupa Birliği (AB) bölgesel politikaları çerçevesinde şekillenmiştir. Avrupa Birliği, bölgeler arası ekonomik ve sosyal farklılıkların piyasa mekanizmaları yoluyla kendiliğinden ortadan kalkmayacağını kabul ederek, düşük gelirli bölgelerin desteklenmesini ve ekonomik-sosyal uyumun güçlendirilmesini hedefleyen bütüncül bir politika seti geliştirmiştir (Atmaca ve Sağır, 2017:70). Avrupa Bölgesel Kalkınma Fonu gibi mali araçlar aracılığıyla yürütülen bu politikalar, kalkınmanın ulusal düzeyin yanı sıra bölgesel ve yerel ölçekte desteklenmesi gerektiği anlayışını yansıtmakta; bölgesel müdahalelerin yerel ihtiyaçlar ve potansiyeller doğrultusunda tasarlanmasının önemini vurgulaması bakımından dikkat çekicidir. Türkiye'de kalkınma ajanslarının kuruluş ve işleyişi de büyük ölçüde bu yaklaşımın etkilerini taşımaktadır (Kösecik ve Koçak, 2004:1).

Endojen kalkınma yaklaşımları ise kalkınmayı dışsal müdahalelerden ziyade yerel aktörler, kurumsal yapı ve bölgesel potansiyeller üzerinden ele almaktadır. Bu anlayış, kalkınmayı yalnızca ekonomik büyüme ile sınırlamamakta; istihdam, yaşam kalitesi ve toplumsal refah gibi çok boyutlu hedefleri içeren bir süreç olarak değerlendirmektedir (Ersin, 2023:184). Yenilik üretme, öğrenme kapasitesi ve yerel paydaşlar arası iş birliği, endojen kalkınma yaklaşımlarının temel unsurları arasında yer almakta ve bölgesel

kalkınma politikalarının yerel düzeydeki etkinliğini analiz etmek için güçlü bir çerçeve sunmaktadır (Kan vd., 2016:236). Bu çalışma, söz konusu yaklaşımları Bolu ili örneği üzerinden ele alarak, uluslararası literatürdeki teorik tartışmaları il düzeyindeki uygulamalarla ilişkilendirmeyi amaçlamaktadır.

3.2. Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Üzerine Yapılmış Çalışmalar

Türkiye’de bölgesel kalkınma politikalarına ilişkin literatür, bu politikaların kuramsal temelleri, kurumsal yapıları ve uygulama sonuçları üzerine yoğunlaşmaktadır. Özellikle 2000’li yıllardan sonra kalkınma ajanslarının kurulmasıyla birlikte, bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeydeki etkinliği akademik çalışmaların temel tartışma alanlarından biri hâline gelmiştir. Çalışmaların büyük bölümü, politikaların ulusal ölçekte tasarlanmasına karşın yerel düzeyde farklı sonuçlar ürettiğini ortaya koymaktadır. Ayna (2011), kalkınma ajanslarının yerel aktörleri sürece dâhil etme potansiyeline sahip olduğunu ancak merkezîyetçi yapının uygulamada etkisini sürdürdüğünü belirtmektedir. Benzer şekilde Hasanoğlu ve Aliyev (2006) ise Avrupa Birliği uyum süreci kapsamında geliştirilen bölgesel politika araçlarının kurumsal olarak benimsendiğini, ancak yerel kapasite farklılıklarının politika etkinliğini sınırladığını vurgulamaktadır.

Kalkınma planlarını inceleyen çalışmalar da benzer bulgulara işaret etmektedir. Keskin (2023), plan belgelerinde bölgesel eşitsizliklerin azaltılmasına yönelik hedeflerin yer aldığını, ancak bu hedeflerin uygulama aşamasında yeterince izlenebilir mekanizmalarla desteklenmediğini ortaya koymaktadır. Tüzünkan (2015) ise bölgesel kalkınma politikalarının istihdam etkilerinin bölgeden bölgeye farklılaştığını göstermektedir.

Özışık (2021), ampirik çalışmaların, kalkınma ajanslarının proje üretme ve koordinasyon kapasitesinin zamanla arttığını; buna karşın desteklerin bölgesel kalkınmada kalıcı ve yapısal bir dönüşüm yaratma konusunda sınırlı kaldığını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde Pektaş ve Demirkol’un (2018) gerçekleştirdiği analizde, ajans desteklerinin yerel düzeyde farkındalığı ve kurumsal kapasiteyi artırdığını, ancak bölgesel gelişmişlik farklarını azaltma

konusunda sınırlı etki yarattığını ortaya koymaktadır. Türkoğlu'nun (2015) yaptığı çalışma da, kalkınma ajanslarının yerel paydaşlar arasında iş birliğini güçlendirdiğini, ancak bu iş birliklerinin sürdürülebilir kalkınma sonuçlarına dönüşmesinin kurumsal ve mali kısıtlar nedeniyle zorlaştığını göstermektedir.

Bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeydeki etkinliğini ele alan çalışmaların bir diğer önemli boyutu, planlama ile uygulama arasındaki uyum sorunlarıdır. Deniz'in (2023) çalışması, bölgesel kalkınma politikalarının yerel yönetimlerin kurumsal kapasitesiyle doğrudan ilişkili olduğunu ve uygulama başarısının büyük ölçüde bu kapasiteye bağlı olarak şekillendiğini ortaya koymaktadır. Özdemir'in (1999) çalışması ise, bölgesel teşvik sistemlerinin her il için aynı etkiyi yaratmadığını ve bölgesel farklılıkların politika sonuçlarını belirleyici olduğunu vurgulamaktadır.

Akademik literatürün yanı sıra, politika ve uygulama belgeleri de bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeydeki etkilerini değerlendirmek açısından önemli bir kaynak sunmaktadır. Bolu Belediyesi Stratejik Planı, Bolu İl Yatırım Destek ve Tanıtım Stratejisi ile Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı ve kalkınma ajansları tarafından hazırlanan faaliyet raporları, bölgesel kalkınma politikalarının il düzeyinde nasıl somutlaştığını göstermektedir. Bu belgeler, Bolu ilinde ekonomik yapı, istihdam, yatırım ortamı ve sektör önceliklerinin bölgesel politika hedefleri doğrultusunda şekillendirildiğini ortaya koymakta; ancak planlanan hedeflerle gerçekleştirmeler arasında belirli uyum sorunlarının bulunduğu da işaret etmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, Türkiye'de bölgesel kalkınma politikalarına ilişkin literatür; politika tasarımı, kurumsal yapı ve uygulama sonuçları arasında önemli farklılıklar bulunduğunu ortaya koymaktadır. Çalışmaların büyük bir bölümü, bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeyde etkinliğinin, bölgenin sosyo-ekonomik yapısı, kurumsal kapasitesi ve yerel aktörlerin sürece katılım düzeyi ile yakından ilişkili olduğunu göstermektedir.

3.3. Literatürdeki Boşluk ve Çalışmanın Katkısı

Mevcut literatür, Bolu'nun bölgesel planlar ve kalkınma ajansı politikaları kapsamında ele alındığını ortaya koymakla birlikte, bu politikaların il düzeyindeki somut etkilerini bütüncül ve çok boyutlu bir

çerçevede analiz eden akademik çalışmaların sınırlı olduğunu göstermektedir. Çalışmaların büyük bölümü belirli bir sektöre veya tek bir politika aracına odaklanmakta; ilçe bazlı mekânsal farklılıklar ile politika-proje ilişkisini birlikte ele alan analizler yeterince geliştirilememektedir. Bu çalışma, Bolu ili örneği üzerinden bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeydeki etkinliğini ekonomik göstergeler, kurumsal kapasite, proje portföyü ve mekânsal gelişim dinamiklerini birlikte değerlendirerek incelemekte; bu yönüyle literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmayı ve benzer özellikler taşıyan iller için karşılaştırmalı çalışmalara zemin oluşturmayı amaçlamaktadır.

4. BÖLGE VE KALKINMA KAVRAMI

Bölge kavramı, yalnızca coğrafi mekânın fiziksel sınırlarını ifade eden teknik bir tanım olmayıp; doğal kaynaklar, nüfus yapısı, çevresel koşullar, ekonomik faaliyetler, planlama süreçleri ile tarihsel ve sosyo-kültürel unsurları birlikte içeren çok boyutlu bir yapıyı ifade etmektedir (Sevinç, 2011:38).

Kalkınma, yalnızca kişi başına düşen milli gelirin artışı değil; refah seviyesinin yükselmesini, gelir dağılımında adaletin sağlanmasını, yaşam standartlarının iyileştirilmesini ve eğitim, sağlık ile kültürel alanlardaki ilerlemeyi kapsayan, nicel büyümenin yanı sıra nitel gelişimi de içeren çok boyutlu bir süreçtir (Cankorkmaz, 2011:116).

Bölgesel kalkınma, bölgeler arası ekonomik ve sosyal eşitsizlikleri azaltmak amacıyla, belirli bir bölgede ekonomik çeşitliliğin artırılmasını, istihdam olanaklarının genişletilmesini ve yaşam standartlarının yükseltilmesini; bu süreçte bölgenin doğal, beşerî ve ekonomik kaynaklarının etkin ve sürdürülebilir biçimde değerlendirilmesini ifade etmektedir (Savrul, 2012:16).

Ülkeler, ekonomik yapı, üretim kapasitesi ve sosyo-mekânsal dinamikler bakımından farklı özellikler taşıyan bölgelerden oluşmakta; bu durum bölgeler arasında gelişmişlik farklarının ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Geri kalmış bölgelerin desteklenmesi ve bu farkların azaltılması, yalnızca bölgesel düzeyde değil, ülke ekonomisinin dengeli ve bütüncül gelişimi açısından da büyük önem taşımaktadır (Tekin, 2011:37). Bu

doğrultuda ekonomik dengenin sağlanması ve ulusal kaynakların etkin kullanımı, bölgesel kalkınma politikalarının temel dayanakları arasında yer almaktadır (Mutlu, 2012:112).

5. TÜRKİYE'DE BÖLGESEL KALKINMA POLİTİKALARI

Türkiye’de bölgesel kalkınma politikaları, ekonomik gelişmenin ülke geneline dengeli biçimde yayılmasını ve bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarının azaltılmasını hedeflemektedir. Türkiye’nin demografik, coğrafi ve ekonomik açıdan çeşitlilik gösteren yapısı, sanayileşme ve kentleşmenin belirli bölgelerde yoğunlaşmasına yol açmış; bu durum özellikle batı ve doğu bölgeleri arasında belirgin sosyo-ekonomik eşitsizlikler ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle bölgesel kalkınma yaklaşımları, uzun süredir kamu politikalarının temel unsurlarından biri olarak ele alınmaktadır (Akbaş, 2017:167).

5.1 Bölgesel Kalkınma Yaklaşımları ve Politik Araçlar

Türkiye’nin bölgesel kalkınma politikaları, zaman içinde eşitleyici ve rekabetçi yaklaşımların birlikte kullanıldığı bir yapı kazanmıştır. Doğrudan yatırımlar ve teşvik sistemleri aracılığıyla yatırımların az gelişmiş bölgelere yönlendirilmesi hedeflenirken; yenilik, girişimcilik ve kümelenme destekleriyle rekabet gücünün artırılması amaçlanmaktadır. Altyapı yatırımlarıyla ulaşım, enerji ve iletişim ağları güçlendirilmekte; Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ) destekleriyle yerel üretim kapasitesi artırılmaktadır. Ayrıca Avrupa Birliği uyum projeleri ve Katılım Öncesi Yardım Aracı fonları aracılığıyla yürütülen uygulamalar, ekonomik büyümenin yanı sıra sosyal bütünleşme ve sürdürülebilir kalkınmayı da desteklemektedir (Arslan ve Türkmen, 2023:257).

5.2 Tarihsel Gelişim Süreci

Cumhuriyet’in ilk yıllarında (1923–1960), kalkınma politikaları ağırlıklı olarak altyapı yatırımları ve tarımsal üretimin artırılmasına odaklanmış; ekonomik ve kurumsal kapasite yetersizlikleri nedeniyle kapsamlı bir bölgesel kalkınma politikası geliştirilememiştir. Ancak zamanla nüfusun ülke geneline dengeli dağıtılması ve yatırımların belirli merkezlerde

yoğunlaşmasının önlenmesine yönelik uygulamalar gündeme gelmiştir (İncekara ve Kılınç Savrul, 2012:95).

1960 sonrası dönemde Devlet Planlama Teşkilatı'nın (DPT) kurulmasıyla birlikte beş yıllık kalkınma planları aracılığıyla bölgesel kalkınma politikaları sistematik bir yapı kazanmış; GAP, DAP ve DOKAP gibi bölgesel gelişme projeleri öne çıkmıştır. Ancak bu projelerin büyük ölçüde fiziksel altyapıya odaklanması, yerel kapasite geliştirme açısından sınırlı sonuçlar doğurmuştur. 1980 yılında alınan 24 Ocak Kararları ile devletin ekonomideki rolü azaltılmış, ihracata dayalı ve dışa açık bir büyüme modeli benimsenmiştir (Özaslan, 2015:69).

2000'li yıllardan itibaren Avrupa Birliği uyum süreciyle birlikte bölgesel kalkınma anlayışı merkezden planlamadan yerel temelli yaklaşımlara yönelmiş; bölgesel farklılıkların azaltılmasının yanı sıra yerel aktörlerin karar alma süreçlerine katılımı önem kazanmıştır. Bu dönüşümün kurumsal temelini oluşturan 5449 sayılı Kalkınma Ajansları Kanunu'nun 2006 yılında yürürlüğe girmesiyle Türkiye genelinde 26 kalkınma ajansı kurulmuş; Bolu ili Doğu Marmara Kalkınma Ajansı bünyesinde yer almıştır. Kalkınma ajansları, yerel projelere teknik destek sağlama, yatırım ortamını iyileştirme, paydaşlar arası iş birliğini güçlendirme ve bölgesel planların uygulanmasını destekleme gibi temel görevler üstlenmektedir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2023:42).

6. BOLU İLİ MEVCUT DURUMU

6.1. Ekonomik Yapı

Tablo 1. Türkiye ve Bolu'da Kişi Başına GSYH (TL-Türk Lirası)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Türkiye	26624	30056	33131	39019	46202	52287	60546	86231	176651	311110
Bolu	30811	33206	35225	41246	48521	54153	65296	91596	187561	326863

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), 2024

Tablo 1, 2013–2023 döneminde Türkiye ve Bolu için kişi başına Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'nın (GSYH) seyrini gösterilmektedir. İncelenen dönemde

hem Türkiye genelinde hem de Bolu'da kişi başına gelirden belirgin bir artış yaşanmış; ancak Bolu, dönem boyunca istikrarlı biçimde ülke ortalamasının üzerinde bir performans sergilemiştir. Bu durum, Bolu'nun ekonomik yapısının ülke geneline kıyasla daha dayanıklı ve yüksek gelir üretme kapasitesine sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle 2020'de Türkiye genelinde yaşanan ekonomik dalgalanmalara rağmen Bolu'nun ortalamasının üzerinde kalması, ilin tarım ve hayvancılık kapasitesi, turizm altyapısı ve orta ölçekli sanayi faaliyetlerine dayalı dengeli sektörel yapısının ekonomik direnci desteklediğine işaret etmektedir. 2021 sonrası göze çarpan en belirgin gelişme, ciddi gelir artışlarının yaşanmasıdır. Türkiye'de 2021'de 86.231 Türk Lirası (TL) olan kişi başına gelir 2023'te 311.110 TL'ye, Bolu'da ise aynı dönemde 91.596 TL'den 326.863 TL'ye yükselmiştir. Bu artışlarda nominal gelirlerdeki hızlı yükselişin yanı sıra fiyat düzeylerindeki değişimler ve kur etkileri belirleyici olmuştur.

Tablo 2. Türkiye ve Bolu'da Kişi Başına GSYH (\$)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Türkiye	12178	11085	10964	10696	9799	9208	8600	9601	10659	13243
Bolu	14093	12247	11658	11307	10291	9536	9275	10199	11317	13914

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), 2024

Tablo 2, 2013–2023 döneminde Türkiye ve Bolu'nun kişi başına düşen GSYH'sinin dolar cinsinden seyrini göstermektedir. İncelenen dönemde hem Türkiye genelinde hem de Bolu'da kişi başına gelirden kur oynaklığına bağlı belirgin dalgalanmalar yaşanmış; bazı yıllarda gerilemeler gözlenmiştir. Buna karşın Bolu, tüm dönem boyunca istikrarlı biçimde Türkiye ortalamasının üzerinde bir performans sergilemiştir. 2021 yılı itibarıyla her iki ölçekte de dolar bazlı gelirlerde toparlanma eğilimi dikkat çekmekte; Türkiye'de kişi başına gelir 2021'de 9.601 ABD doları iken 2023'te 13.243 ABD dolarına, Bolu'da ise aynı dönemde 10.199 ABD dolarından 13.914 ABD dolarına yükselmiştir. 2022–2023 dönemindeki artışta döviz kurlarındaki görece istikrar belirleyici olurken, Bolu'nun ülke ortalamasının üzerindeki konumunu koruması, ilin ekonomik yapısının görece güçlü olduğunu ve

uygulanan bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeyde olumlu sonuçlar üretebildiğini göstermektedir.

Tablo 3, 2023 yılında Bolu ilinde GSYH'nin sektörel dağılımını ortaya koymakta ve ekonomik yapının hangi faaliyet alanları tarafından şekillendirildiğini göstermektedir. Veriler, ekonominin ağırlıklı olarak sanayi, hizmetler ve kamu hizmetleri sektörleri etrafında yoğunlaştığını ortaya koymaktadır. Sanayi sektörü 34.279.131 bin TL ile en yüksek paya sahip olup, imalat sanayi, enerji ve madencilik gibi alt sektörlerle dayalı güçlü bir üretim kapasitesine işaret etmektedir. Bu durum, sanayinin ekonomik büyüme üzerinde belirleyici bir rol oynadığını ve girdi-çıktı ilişkileri aracılığıyla diğer sektörlerin dinamizmini desteklediğini göstermektedir. Hizmetler sektörü 24.163.112 bin TL ile ikinci sırada yer almakta ve ilin ekonomik yapısının giderek daha fazla hizmet odaklı bir niteliğe büründüğünü ortaya koymaktadır. Kamu yönetimi, eğitim, sağlık ve sosyal hizmetler ise 12.727.502 bin TL'lik katkı ile üçüncü büyük sektör konumunda olup, sosyal devlet hizmetlerinin ve beşerî sermayeye yönelik yatırımların ekonomideki önemini yansıtmaktadır. Vergi-sübvansiyon kaleminin 11.958.075 bin TL düzeyindeki payı ise kamu maliyesinin ekonomik yapı üzerindeki etkisini göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, sanayi ve hizmetler sektörleri Bolu ekonomisinin temel taşıyıcıları konumunda bulunurken; tarım, gıda işleme ve turizm gibi sektörler bu yapıyı tamamlayarak ilin Türkiye ortalamasının üzerinde gelir üretmesine katkı sağlamaktadır (TÜİK, 2024).

Tablo 3: GSYH'nin İktisadi Faaliyet Kollarına Göre Dağılımı (TL)

Sektörler	2023/1.000 TL
Tarım, Ormancılık ve Balıkçılık	9.023.830
Sanayi	34.279.131
İnşaat	4.177.203
Hizmetler	24.163.112
Bilgi ve İletişim	370.301
Finans ve Sigorta Faaliyetleri	1.319.111
Gayrimenkul Faaliyetleri	3.896.065
Mesleki, İdari ve Destek Hizmet Faaliyetleri	1.883.232
Kamu Yönetimi, Eğitim, İnsan Sağlığı ve Sosyal Hizmet Faaliyetleri	12.727.502
Diğer Hizmet Faaliyetleri	1.716.008
Vergi-Sübvansiyon	11.958.075
GSYH	105.513.571

Kaynak: TÜİK, 2024

6.2. Bolu İli SWOT Analizi

Tablo 4: Bolu'nun SWOT Analizi

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
- İstanbul–Ankara arasında stratejik konum - Zengin doğal kaynaklar ve turizm potansiyeli - Tarım ve hayvancılıkta güçlü üretim - Organize sanayi bölgelerinin varlığı - Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi varlığı - Yüksek yaşam kalitesi ve güvenli kent - Yenilenebilir enerji potansiyeli - Kültürel miras ve gastronomi	- Sanayi çeşitliliğinin sınırlı olması - Genç nüfusun göç eğilimi - Demiryolu ve havayolu altyapısının olmaması - Turizmde mevsimsellik sorunu - Ar-Ge ve teknoloji altyapısının zayıflığı - İlçeler arası gelişmişlik farkları - Geleneksel tarım yöntemleri - Deri sanayisine bağlı çevre kirliliği
Fırsatlar	Tehditler
- Eko-turizm potansiyeli - Organik tarım potansiyeli ve coğrafi işaretli ürünlerin varlığı - Avrupa Birliği fonları ve Kalkınma Ajansı destekleri - Lojistik merkez olma potansiyeli - Yeşil dönüşüm ve enerji yatırımları	- İklim değişikliği riski - Komşu illerin yatırım rekabeti - Küresel ekonomik belirsizlikler - Çevresel sürdürülebilirlik baskıları - COVID sonrası turizm düşüşü

Kaynak: Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA), 2024

Tablo 4'te sunulan SWOT analizi, Bolu ilinin kalkınma sürecinde önemli yapısal avantajlara sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle stratejik coğrafi konum, güçlü tarım ve turizm potansiyeli ile yaşam kalitesi, ilin bölgesel kalkınma politikaları açısından öne çıkan güçlü yönleridir. Buna karşılık, sanayi çeşitliliğinin sınırlı olması, ulaşım altyapısındaki eksiklikler ve genç nüfusun göç eğilimi, kalkınma performansını sınırlayan temel zayıflıklar arasında yer almaktadır. Fırsatlar ve tehditler birlikte değerlendirildiğinde, Bolu'nun sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşabilmesi için çevresel duyarlılığı gözeten, yenilikçi ve yerel potansiyeli esas alan politikalara ihtiyaç duyduğu görülmektedir.

Tablo 5: SWOT Tabanlı Kalkınma Stratejileri

SO Stratejileri (Güçlü Yönler + Fırsatlar)	WO Stratejileri (Zayıf Yönler + Fırsatlar)
• Turizm potansiyeli ve doğal kaynaklar kullanılarak turizmin çeşitlendirilmesi • Tarım ve hayvancılık kapasitesi temelinde organik ve katma değerli ürünlerin markalaştırılması • Yerel aktör iş birliğiyle gastronomi ve kültür turizminin güçlendirilmesi	• Ulaşım altyapısı eksikliklerinin giderilmesi için AB fonları ve kalkınma ajansı desteklerinin etkin kullanılması • Ar-Ge ve teknoloji altyapısının güçlendirilmesi için üniversite–sanayi iş birliğinin artırılması • İlçe bazlı kalkınma projeleriyle bölgesel dengesizliklerin azaltılması
ST Stratejileri (Güçlü Yönler + Tehditler)	WT Stratejileri (Zayıf Yönler +Tehditler)
• Yenilenebilir enerji ve yeşil projelerle iklim değişikliğine karşı dirençli kalkınma modelinin benimsenmesi • Çevre illerle entegre planlamalar ve ortak yatırımlar ile iş birliğinin sağlanması	• Sanayi çeşitlendirmesi ve yüksek katma değerli üretim alanlarına yönelim • Genç nüfusun istihdamını artırmaya yönelik girişimcilik ve KOBİ desteklerinin yaygınlaştırılması

Kaynak: Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA), 2024

Tablo 5’te sunulan SWOT tabanlı stratejiler, Bolu ilinin sahip olduğu güçlü yönlerin ve karşı karşıya bulunduğu yapısal zorlukların birlikte değerlendirilmesi sonucunda oluşturulmuştur. Stratejiler, ilin kalkınma sürecinde önceliklendirilmesi gereken alanlara odaklanmakta; özellikle çevresel sürdürülebilirlik, ekonomik çeşitlenme ve bölgesel işbirliği gibi temel politika eksenlerini öne çıkarmaktadır. Bu çerçevede geliştirilen SO, WO, ST ve WT stratejileri, Bolu’nun yerel potansiyelini etkin biçimde kullanırken dışsal riskleri azaltmayı ve kalkınma sürecini daha dengeli ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturmayı amaçlamaktadır.

7. YEREL KALKINMANIN GELİŞİMİ

Bolu Çevre Düzeni Planı’nda, ilin kalkınma sürecinde tarım ve doğa turizmi stratejik sektörler olarak öne çıkmakta; bu alanların doğal kaynaklar, iklim koşulları ve kırsal yapıdan beslenerek ekonomik çeşitliliği artıracığı ve sürdürülebilir kalkınmayı destekleyeceği vurgulanmaktadır. Ayrıca sanayi sektörünün Ar-Ge ve yenilikçilik odaklı bir yapıya dönüştürülmesi ve

özellikle kanatlı et üretimi gibi öncü alanlarda kümelenmenin güçlendirilmesi temel hedefler arasında yer almaktadır. Plan kapsamında ilçelerin sosyo-ekonomik yapısı, doğal kaynak potansiyeli ve sektörel öncelikleri dikkate alınarak ilçe bazlı tedbir paketlerinin geliştirilmesi öngörülmekte; tarım, hayvancılık, turizm, sanayi ve lojistik alanlarında yerel kalkınma stratejilerinin özelleştirilmiş biçimde uygulanması amaçlanmaktadır (T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, 2016).

Bu doğrultuda MARKA tarafından Bolu'daki KOBİ'lere yönelik eğitim, danışmanlık ve Ar-Ge odaklı destekler geliştirilmiş; üniversite ve ticaret-sanayi odalarıyla yürütülen iş birlikleri aracılığıyla girişimcilik ekosistemi güçlendirilmiştir. Söz konusu uygulamalar, işletmelerin üretim altyapılarını yenilemelerine, verimlilik ve ihracat kapasitelerini artırmalarına katkı sağlarken; doğa ve macera turizmi yatırımları ile tarım projeleri turizm gelirlerinin ve üretimin artmasını desteklemiştir. Bu çerçevede Bolu'nun uzun vadeli kalkınma vizyonu, yeşil dönüşüm odaklı, yenilikçi üretim yapılarıyla desteklenen dirençli ve sürdürülebilir bir kent oluşturmaktır (MARKA, 2024:112).

Tablo 6: Bolu İli Gelişim Koridorlarının Karşılaştırmalı Analizi

Gelişim Koridoru	Kapsadığı İlçeler	Öncelik Sektör	Gelişim Potansiyeli
Düzce-Bolu Gelişim Koridoru	Bolu Merkez, Düzce Merkez	Sanayi, tarım	Yüksek
Bolu- Gerede Gelişim Koridoru	Bolu Merkez, Yeniçağa, Dörtdivan, Gerede	Sanayi	Orta
Seben- Kırıscık Gelişim Koridoru	Bolu Merkez, Seben, Kırıscık	Tarım, turizm	Orta
Mudurnu- Göynük Gelişim Koridoru	Mudurnu, Göynük	Kültür turizmi	Yüksek
Mengen- Yığılca Gelişim Koridoru	Mengen- Yığılca	Gastronomi	Orta

Kaynak: Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA), 2024

Tablo 6'da sunulan gelişim koridorları, Bolu ilinin mekânsal, sektörel ve sosyo-ekonomik farklılıklarını dikkate alan bir kalkınma yaklaşımını yansıtmaktadır. Koridorlar, her ilçenin sahip olduğu özgün potansiyeller doğrultusunda farklı sektörlere odaklanmakta; sanayi ve lojistik faaliyetlerinin

yoğunlaştığı alanlar ile tarım, turizm ve gastronomi temelli gelişim alanları arasında işlevsel bir ayrışma ortaya koymaktadır. Bu yapı, bölgesel kalkınma politikalarının tek tip uygulamalar yerine, yerel özelliklere dayalı ve farklılaştırılmış stratejilerle yürütülmesinin gerekliliğine işaret etmektedir.

8. BOLU İÇİN HEDEF PROJELER

8.1 Tarım

Genç nüfusun tarımsal üretime yönlendirilmesi ve tarıma dayalı sanayinin güçlendirilmesi amacıyla destek mekanizmalarının kurumsal iş birliği temelinde yeniden yapılandırılması ve atıl tarım arazilerinin arazi bankacılığı yoluyla üretime kazandırılması hedeflenmektedir (T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı Tarım Reformu Genel Müdürlüğü, 2024:7).

Bolu'da Merkez ve Seben ilçelerinde jeotermal seracılığın yaygınlaştırılması ve Seben elması ile Mengen peyniri gibi coğrafi işaret potansiyeli taşıyan ürünlerin markalaştırılması yoluyla tarımsal üretimde katma değerin artırılması hedeflenmektedir (MARKA, 2024:124). Yanı sıra Göynük eriği lokum imalatı ve Seben meyve kurutma tesisi projeleriyle yerel tarımsal ürünlerin işlenmesi, istihdamın artırılması ve kırsal alanlardan göçün azaltılması amaçlanmaktadır (MARKA, 2022:18). Fındık ve hububat üretiminin yoğun olduğu bölgede hizmet verecek lisanslı depoculuk tesisinin kurulmasıyla, hasat dönemlerinde oluşan arz fazlasına bağlı fiyat dalgalanmalarının azaltılması ve piyasa istikrarının sağlanması hedeflenmektedir (MARKA, 2024:256).

Mikroalglerden elde edilen yem katkı maddelerinin üretimini projesi ile kanatlı hayvanların beslenme standartlarının iyileştirilmesi ve buna bağlı et ve yumurta verimliliğinin artırılması sağlanacaktır (MARKA, 2024:246). Bolu'nun temiz ve yüksek kaliteli su kaynakları ile uygun iklim koşulları, mersin balığı yetiştiriciliğine elverişli bir ortam sunmakta olup, bu doğrultuda ürünlerin işlenmesine yönelik bir tesis kurulmasıyla üretim verimliliğinin artırılması hedeflenmektedir (MARKA, 2021:15).

8.2 Turizm

Bolu Köroğlu Dağı Kültür ve Turizm Koruma ve Gelişim Bölgesi'nde planlanan dijital film platosunun, bölgesel turizm ve istihdama katkı sağlaması hedeflenmektedir (MARKA, 2024). Bolu Karacasu ve Mudurnu ilçelerinde termal turizmde yüksek gelir grubundaki turistlere odaklı tanıtım faaliyetleri yürütülerek turizm gelirlerinin artırılmasına destek sağlanacaktır (MARKA, 2024: 89).

Bolu Gölcük Tabiat Parkı içerisinde turizme katkı sağlamak amacıyla bir dağ kızıağı tesisi kurulacaktır. Proje, ilde turizm hizmetlerinin kalitesini yükselterek ziyaretçi çekiciliğini artırmayı hedeflemektedir (MARKA, 2020:6).

İpekyolu Turizm Koridoru kapsamında Mudurnu ve Göynük ilçelerinde eğitim, tanıtım, markalaşma ve altyapı iyileştirmelerine yönelik çalışmalar ile Yeniçağa Deregöl Tabiat Parkı'nda ziyaretçi deneyimini artırmaya dönük düzenlemeler ve kamp-karavan alanlarının oluşturulması yoluyla bölgesel turizm kapasitesinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir (MARKA, 2024)

Bolu'nun doğal çevre koşullarından yararlanılarak yaşlı bireylere yönelik sağlık ve bakım hizmetlerini içeren geriatri turizmi uygulamalarının geliştirilmesi öngörülmektedir (MARKA, 2024:183).

8.3 Sanayi

Bolu'daki Organize Sanayi Bölgeleri'nin güçlendirilmesi, Dörtdivan OSB'nin üretime kazandırılması ve KOBİ'lere yönelik ihtisas OSB'lerin kurulması yoluyla sanayi altyapısının geliştirilecek ve Ar-Ge ve teknolojik modernizasyon önceliklendirilecektir (MARKA, 2024:69). Bolu OSB atık su arıtma tesisinin hayata geçirilerek Avrupa Birliği Yeşil Mutabakatı'na uyumun sağlanması hedeflenmektedir (T.C. Tarım ve Köyişleri Bakanlığı, 2005:170).

Beyaz eşya sektörüne yönelik sac ve plastik parça imalatı, ayakkabı üretim tesisi ve lidar ile akıllı sensör üretimine odaklanan projelerle, Bolu'da sanayi altyapısının güçlendirilmesi, üretim süreçlerinin verimliliğinin

artırılması ve teknoloji odaklı üretim kapasitesinin geliştirilmesi hedeflenmektedir (MARKA, 2024)

8.4 Enerji

Bolu ili başta olmak üzere TR42 Bölgesi'nde enerji altyapısının yenilenebilir kaynaklara dönüştürülmesi, üretim tesislerinde enerji verimliliğinin artırılması ve enerji nakil hatlarının kapasitesinin güçlendirilmesi hedeflenmektedir (MARKA, 2024:107). Mudurnu'da ise kurulması planlanan 10 MW kapasiteli biyokütle yenilenebilir enerji santrali ile atık yönetimi ve temiz enerji üretimine katkı sağlanması planlanmaktadır (MARKA, 2024:182).

Bolu ili güneş enerji hücresi üretimi projesi ile Bolu Merkez'de bir tesis kurulması planlanmaktadır (MARKA, 2024:221). Jeotermal su altyapısı sistemi projesi ile turizm tesislerinin termal su ihtiyaçlarını karşılamak üzere otomasyon destekli bir jeotermal su dağıtım sistemi kurulması amaçlanmaktadır (MARKA, 2024:177).

8.5 Çevresel Sürdürülebilirlik

Kırsal kesimde sıfır atık projesi ile atık toplama ve geri dönüşüm tesisi kurulması ile çevresel sürdürülebilirliğin artırılması, doğal kaynakların korunması ve çevre kirliliğinin azaltılması öngörülmektedir (T.C Bolu Valiliği, 2024:45). Gerede Deri İhtisas OSB'de kurulması planlanan deri atıkları geri kazanım tesisiyle, kaveleto atıklarından organik yağ üretimi yoluyla endüstriyel simbiyoz uygulamalarının geliştirilmesi hedeflenmektedir (MARKA, 2024:178).

8.6 Lojistik

Bolu'nun demiryolu bağlantısının bulunmaması nedeniyle İstanbul–Ankara hızlı tren hattında Bolu ve Düzce'yi kapsayacak duraklara yönelik fizibilite çalışmalarının yapılması, bölgesel ulaşılabilirliğin artırılması açısından önem taşımaktadır (T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, 2002).

Çaydurt'ta kurulması öngörülen tır kampüsü ile lojistik sektörüne yönelik konaklama ve destek hizmetlerinin geliştirilmesi ve bölgedeki taşımacılık faaliyetlerini kolaylaştırması hedeflenmektedir (MARKA, 2024:255).

8.7 Sosyal Altyapı ve Hizmetler

Engelli, Bolu'da engelli ve yaşlı bireylere yönelik sosyal hizmet altyapısının güçlendirilmesi, erişilebilirlik standartlarına uygun yeni tesislerin oluşturulması; Seben ve Kıbrısık ilçeleri başta olmak üzere ilçe bazlı talep analizleri doğrultusunda yeni sosyal hizmet birimlerinin kurulması ve mevsimlik işçilerin yaşam koşullarını iyileştirmeye yönelik konaklama alanlarının oluşturulması hedeflenmektedir (MARKA, 2024:73–74).

8.8 Spor

Bolu'da sosyal donatı alanlarının modernize edilmesi ve kültür merkezleri ile sanatsal etkinliklere yönelik mekânların yaygınlaştırılması yoluyla kültürel yaşamın canlandırılması hedeflenmektedir (MARKA, 2024:57).

Seben ve Aladağ Göleti su sporlarının çeşitlendirilip yaygınlaştırıldığı bir cazibe merkezi hâline getirilecektir. Gölette kano, kürek, su bisikleti ve rüzgâr sörfü gibi faaliyetlerin altyapısı güçlendirilerek düzenli etkinlik ve turnuvaların yapılması teşvik edilecektir (MARKA, 2024:102).

Göynük, Seben, Mudurnu ve Kıbrısık ilçelerinde arazi koşullarının off-road sporlarına uygunluğu değerlendirilerek, bu ilçelerde uygulamalı eğitim altyapısının güçlendirilmesi, farklı zorluk seviyelerine sahip parkurların oluşturulması ve güvenlik standartlarına uygun teknik destek birimlerinin kurulması hedeflenmektedir (MARKA, 2024:134).

8.9 Gastronomi

Bolu'da gastronomi eğitim altyapısının güçlendirilmesi, yöresel mutfak kültürü ve yenilikçi gastronomi uygulamalarının geliştirilmesi yoluyla nitelikli iş gücünün yetiştirilmesi ve ilin gastronomi turizmi alanında marka değerinin artırılması hedeflenmektedir (Bolu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2023:22).

8.10 Bilgi ve İletişim Teknolojileri

Kentsel veri merkezi projesi kapsamında kurumlar arası iş birliğinin güçlendirilmesiyle altyapı, ulaşım, trafik ve mülkiyet verilerini kapsayan bütüncül bir veri tabanı oluşturulması; akıllı şehir uygulamalarının ve sürdürülebilir kent planlama süreçlerinin desteklenmesi hedeflenmektedir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2020:232).

9. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, Türkiye’de uygulanan bölgesel kalkınma politikalarının yerel düzeydeki yansımalarını Bolu ili örneği üzerinden incelemiştir. Bulgular, bölgesel kalkınma politikalarının gelişmişlik farklarını azaltmayı ve yerel potansiyelleri harekete geçirmeyi amaçlayan önemli araçlar olduğunu; ancak bu politikaların etkinliğinin, ulusal düzeyde tasarlanan stratejilerin yerel koşullara uyarlanabilme kapasitesine, yerel aktörlerin kurumsal yeterliliğine ve bölgelerin sosyo-ekonomik dinamiklerine bağlı olarak değiştiğini ortaya koymaktadır.

Analiz sonuçları, Bolu’nun kişi başına düşen GSYH ve sektörel çeşitlilik açısından Türkiye ortalamasının üzerinde bir performans sergilediğini ve sanayi, tarım ve hizmetler sektörlerinin birlikte gelişim göstermesinin ilin ekonomik yapısına görece bir dayanıklılık kazandırdığını göstermektedir. Bununla birlikte, kalkınma sürecinin il genelinde homojen bir yapı sergilemediği; ilçeler arasında altyapı düzeyi, gelir seviyesi ve yatırım çekme kapasitesi açısından belirgin farklılıkların bulunduğu tespit edilmiştir. Sanayi faaliyetlerinin belirli ilçelerde yoğunlaşması ve kırsal alanlarda tarım ile turizme dayalı daha sınırlı bir ekonomik yapının hâkim olması, mekânsal dengesizliklerin devam ettiğine işaret etmektedir. SWOT analizi bulguları da bu değerlendirmeleri desteklemekte; Bolu’nun güçlü doğal kaynaklara ve stratejik bir konuma sahip olmasına karşın, sanayi çeşitliliğinin sınırlı olması ve genç nüfusun göç eğilimi önemli yapısal sorunlar olarak öne çıkmaktadır. Bu çerçevede Bolu ili örneği, merkezi düzeyde tasarlanan bölgesel kalkınma politikalarının yerel ölçekte belirli alanlarda olumlu sonuçlar üretebildiğini, ancak bu sonuçların henüz kalıcı ve yapısal bir dönüşüme evrilemediğini göstermektedir.

Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA) tarafından sağlanan proje destekleri, yerel aktörlerin proje geliştirme kapasitesini artırmış ve kalkınma bilincinin güçlenmesine katkı sağlamıştır. Özellikle tarım, turizm ve çevresel sürdürülebilirlik alanlarında geliştirilen projeler, ilin yerel potansiyelinin görünür hâle gelmesine ve rekabet gücünün artmasına yardımcı olmuştur. Buna karşın, yerel aktörler arasındaki koordinasyon eksiklikleri, ulaşım altyapısındaki yetersizlikler, demiryolu bağlantısının bulunmaması ve yatırım düzeyinin sınırlı kalması, politika etkinliğini sınırlandıran temel faktörler arasında yer almaktadır.

Bu bulgular, bölgesel kalkınma politikalarının yalnızca proje bazlı desteklerle veya tek tip yaklaşımlarla değil; mekânsal farklılıkları gözeten, yerel katılımı güçlendiren ve uzun vadeli bir perspektife dayanan bütüncül politikalar çerçevesinde ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bolu'da bölgesel kalkınma politikalarından sağlanan verimin arttırılabilmesi için yerel katılımın güçlendirilmesi, planlama ile uygulama arasındaki uyumun yükseltilmesi gerekmektedir. Bolu örneği, doğru planlama, kurumsal iş birliği ve sürdürülebilir yaklaşımlar ile desteklendiğinde bölgesel kalkınma hedeflerinin gerçekleştirilebilir olduğunu göstermektedir. Hedeflenen projelerin uygulanması ve yerel kapasitenin güçlendirilmesi hâlinde, Bolu'nun hem bölgesel hem ulusal ölçekte daha güçlü bir konuma ulaşması mümkündür.

9.1. Politika Önerileri

Çalışmanın bulguları doğrultusunda Bolu ili için geliştirilen politika önerileri, kısa, orta ve uzun vadeli bir perspektif çerçevesinde ele alınmaktadır. Kısa vadede ulaşım altyapısının güçlendirilmesine yönelik demiryolu bağlantısına ilişkin fizibilite çalışmalarının önceliklendirilmesi, organize sanayi bölgelerinde çevresel sürdürülebilirliği destekleyen atık su arıtma ve enerji verimliliği projelerinin hayata geçirilmesi ile tarım ve turizm sektörlerinde küçük ölçekli üreticilere yönelik teknik destek ve danışmanlık mekanizmalarının yaygınlaştırılması önerilmektedir. Orta vadede ilçe bazlı farklılaştırılmış kalkınma stratejilerinin geliştirilmesi, her ilçenin özgün potansiyeline uygun sektörlerin desteklenmesi, turizm faaliyetlerinin mevsimsellikten arındırılarak yıl geneline yayılmasını sağlayacak alternatif

turizm türlerinin teşvik edilmesi ve üniversite–sanayi–kamu iş birliğini güçlendiren Ar-Ge ve yenilikçilik odaklı programların artırılması önem taşımaktadır. Uzun vadede ise Bolu’nun stratejik konumu dikkate alınarak bölgesel ölçekte bir lojistik merkez ve dağıtım üssü olarak konumlandırılması, sanayi yapısının yüksek katma değerli ve teknoloji odaklı üretim alanlarına yönlendirilmesi ve yeşil dönüşüm ile iklim değişikliğiyle uyumlu kalkınma politikalarının bütüncül bir çerçevede uygulanması temel hedefler arasında yer almaktadır.

9.2. İleri Araştırmalar İçin Öneriler

Bu çalışma, doküman incelemesine dayalı bir analiz sunmakta olup, gelecekte yapılacak araştırmalar için çeşitli açılımlar sunmaktadır. İlerleyen dönemde, Bolu’da uygulanan projelerin somut çıktılarının ölçülmesine yönelik izleme ve değerlendirme çalışmaları yapılması, politika etkinliğinin daha net biçimde ortaya konulmasını sağlayacaktır. Ayrıca yerel yöneticiler, yatırımcılar ve girişimcilerle gerçekleştirilecek saha çalışmaları, bölgesel kalkınma politikalarının uygulama boyutuna ilişkin daha derinlemesine bulgular sunabilir. İlçe bazlı karşılaştırmalı çalışmalar ise mekânsal dengesizliklerin nedenlerini daha ayrıntılı biçimde analiz etme imkânı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Acar, T. (2006). *Bölgesel kalkınma potansiyelinin harekete geçirilmesinde insan kaynağının rolü ve Balıkesir ili örneği* (Yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akbaş, İ. (2017). Türkiye’de bölgesel kalkınma ve kentleşme analizi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(54), 167–191.
- Arslan, A., ve Türkmen, A. (2023). Türkiye’de kalkınma politikaları ve bölgesel kalkınma planlarının dönüşümü. *Toplum, Ekonomi ve Yönetim Dergisi*, 4 (Özel), 254–272.
- Atmaca, Y., ve Sağır, H. (2017). Avrupa Birliği bölgesel politikası ve Türkiye: Kalkınma ajansları bağlamında bir analiz. *AÇÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 67–88. <https://doi.org/10.22466/acusbd.304701>
- Ayna, Y. E. (2011). *Türkiye’de bölgesel kalkınma politikaları ve kalkınma ajansları* (Yüksek lisans tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cankorkmaz, Z. (2011). Türkiye’de bölgesel kalkınma ajansları ve bu ajanslara yönelik eleştiriler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 113–138.
- Çelebi Deniz, Z. (2023). *Türkiye’de bölgesel gelişme ve kalkınma ajansları: Bölgeler arası performans değerlendirme modeli* (Doktora tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA). (2020). *Bolu – Gölcük Tabiat Parkı: Dağ Kızağı Tesisi Kurulması Ön Fizibilite Raporu*.
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA). (2020). *Bolu ili Göynük eriğinden lokum imalatı – Ön fizibilite raporu*.
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA). (2021). *Bolu ili mersin balığı ürünleri işleme tesisi – Ön fizibilite raporu*.
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA). (2022). *Bolu ili Seben elması kurutma ve sirke üretim tesisi – Ön fizibilite raporu*.
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA). (2024). *2023 yılı faaliyet raporu*.
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA). (2024). *TR42 Doğu Marmara Bölge Planı 2024–2028*.
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı. (2018). *Bolu il yatırım destek ve tanıtım stratejisi ve 2018 yılı eylem planı*. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı.

- Dulupçu, M. A., ve Sayın, M. (2020). Yerel ve bölgesel ekonomik kalkınma perspektifinde bölgesel rekabetçilik yaklaşımları ve bölgesel sektörel rekabetçilik üzerine değerlendirmeler. *Uygulamalı Sosyal Bilimler ve Güzel Sanatlar Dergisi (SOSGÜZ)*, 2(Özel Sayı), 1–19.
- Eren, H. ve Cidecigiller, A. (2012). Özelleştirme uygulamalarının bölgesel kalkınma üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, : 1-2 391-410.
- Ersin, İ. (2023). Ekonomik kalkınma. In C. Gerni ve B. Aşık (Ed.), *Ekonomi politikası* (s: 175–193). Gazi Kitabevi.
- Hasanoğlu, M., ve Aliyev, Z. (2006). Avrupa Birliği ile bütünleşme sürecinde Türkiye’de bölgesel kalkınma ajansları. *Sayıştay Dergisi*, (60), 81–101.
- İncekara, A., ve Kılınç Savrul, B. (2012). Bölgesel kalkınma politikaları ve Türkiye açısından bir değerlendirme. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 91–132.
- Kan, M., Kan, A., Gülçubuk, B., ve Peker, K. (2016). Türkiye’de yerel ürünlerin bölgesel kalkınma dinamikleri içindeki önemi. In A. E. Peker (Ed.), *Bölgesel kalkınma* (s: 231-281). Paradigma Akademi.
- Keskin, M. (2023). Türkiye’deki kalkınma planlarının bölgesel kalkınma perspektifinden değerlendirilmesi. *Ekonomi, İşletme ve Maliye Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 1–24. <https://doi.org/10.38009/ekimad.1183480>
- Kösecik, M., ve Koçak, : Y. (2004). Avrupa Birliği bölgesel politikası ve yapısal fonlar. In M. Özaslan, H. Özgür, M. Kösecik, ve : E. Torlak (Ed.), *Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu: Cilt II* (s: 1–19). Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı.
- Mutlu, : (2012). Bölgesel farklılaşmanın nedenleri ve Türkiye bağlamında bölgesel gelişme stratejileri. Ankara.
- Özaslan, A. ve Ünlü, H. (2015). Türkiye’de bölgesel kalkınma politikalarında değişim ve kalkınma ajansları. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(13), 64–83.
- Özdemir, K. (1999). Bölgesel kalkınma politikaları ve Türkiye’de bölgesel dengesizliği azaltmada teşvik uygulamalarının önemi. *Sakarya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 119–129.
- Özışık, F. U. (2021). Türkiye’de bölgesel kalkınma politikasında kalkınma ajansları: Uygulama aşaması üzerinden bir değerlendirme. *İzmir*

- İktisat Dergisi*, 36(3), 651–674.
<https://doi.org/10.24988/ije.202136310>
- Pektaş, E. K., ve Demirkol, A. (2018). Kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınma sürecindeki rolü ve etkileri: Zafer Kalkınma Ajansı örneği. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 77–110. <https://doi.org/10.18026/cbayarso:439423>
- Savrul, B. K. (2012). Bölgesel kalkınma teorileri ve politikaları: Avrupa Birliği ve Türkiye. İstanbul.
- Sevinç, H. (2011). Bölgesel kalkınma sorunsalı: Türkiye’de uygulanan bölgesel kalkınma politikaları. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6(2) 35–54.
- T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı. (2002). Bolu ili raporu.
- T.C. Bolu Belediyesi. (2020). *2020–2024 stratejik plan*. Bolu Belediyesi.
- T.C. Bolu İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü. (2023). Bolu ili gastronomi turizmi strateji eylem planı raporu. Bolu.
- T.C. Bolu İl Tarım ve Orman Müdürlüğü. (2024). *Tarımda Kadınların Güçlendirilmesi Projesi başlıyor*. <https://bolu.tarimorman.gov.tr/Haber/1523/Tarimda-Kadinlari-Guclendirilmesi-Projesi-Basliyor> (Erişim tarihi: 24.11.2025)
- T.C. Bolu Valiliği Çevre Şehircilik İl Müdürlüğü. (2024). Bolu ili 2023 yılı çevre durum raporu. Bolu.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2020). *2020–2023 Ulusal Akıllı Şehirler Stratejisi ve Eylem Planı*. Ankara.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2023). On ikinci kalkınma planı (2024–2028): Bölgesel kalkınma politikaları – Özel ihtisas komisyonu raporu. Ankara.
- T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı. (2016). Bolu ili 1/100.000 ölçekli çevre düzeni planı (2025) – Plan hükümleri. Ankara.
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü. (2024). *Kalkınma ajansları 2024 yılı genel faaliyet raporu*. T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı.
- T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Stratejik Araştırmalar ve Verimlilik Genel Müdürlüğü. (2023). *Bölgesel kalkınma stratejileri*. **Anahtar**, 35(419), Kasım.

- T.C. Tarım ve Köyişleri Bakanlığı. (2005). Bolu tarım master planı. Ankara.
- T.C. Tarım ve Orman Bakanlığı. (2024). Bolu tarımsal yatırım rehberi. Ankara.
- Tekin, A. (2011). Küreselleşen dünyada bölgesel kalkınma dinamikleri, kamu politikaları ve bölgesel kalkınma ajansları. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 37–48.
- Tuzükan, D. (2015). Türkiye’de uygulanan beş yıllık kalkınma planlarının istihdam politikaları açısından değerlendirilmesi. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 6–31.
- TÜİK. (2024). *İl bazında gayrisafi yurt içi hasıla (GSYH), 2023*. Türkiye İstatistik Kurumu.
- Türkoğlu, M. (2015). Kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınma açısından önemi: BAKA örneği. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(3), 183–198.
- Yiğit, A. G., ve Işık Maden, : (2019). Bölgesel kalkınma politikalarındaki dönüşüm: Yeni bölgecilik yaklaşımı ve Türkiye yansımaları. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(3), 113–120. <https://doi.org/10.18506/anemon.420459>

BÖLÜM 3

VERİ MADENCİLİĞİ TEKNİKLERİ İLE İLLER ARASI GÖÇ HAREKETLERİNİN ANALİZİ: BOLU İLİ ÖRNEĞİ*

Dr. Öğr. Üyesi Murat URFALIOĞLU¹

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18147877>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Gerede Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri, Bolu, ORCID: 0000-0002-2893-8135, e-posta: murat.urfalioglu@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Türkiye’de iç göç hareketleri, nüfusun mekânsal dağılımını, kentleşme sürecini ve bölgesel kalkınma dinamiklerini etkileyen temel unsurlardandır. Ekonomik olanakların, eğitim ve istihdam imkânlarının ve yaşam koşullarının iller arasında farklılık göstermesi, bireylerin yer değiştirme kararlarını doğrudan etkilemektedir. Bu durum da iller arası göç ağlarının zaman içinde sürekli yeniden şekillenmesine yol açabilmektedir.

Bu bağlamda, Bolu ili, Karadeniz Bölgesi'nin batısında yer alan önemli bir şehirdir. Bolu ili hem coğrafi konumu hem de sosyoekonomik yapısı itibarıyla önemli bir geçiş bölgesi özelliği taşımaktadır. Karadeniz ve İç Anadolu bölgeleri arasında bir köprü konumunda olan Bolu, eğitim, sanayi, tarım ve turizm sektörlerinin birlikte var olduğu karma bir ekonomik yapıya sahiptir. Bu durum, ilin hem göç alan hem de göç veren bir konumda olmasına neden olmaktadır. Özellikle üniversite ve sanayi yatırımlarının artmasıyla birlikte Bolu, son yıllarda iç göç açısından dikkat çeken bir çekim merkezi haline gelmiştir. Bununla birlikte, ekonomik krizler, pandemi koşulları veya bölgesel iş gücü hareketlilikleri gibi etkenler, göç dengesinde dönemsel kırılmalara yol açmıştır.

Bu çeşitlilik, Bolu’nun göç yapısının yalnızca betimsel göstergelerle değil, veriye dayalı yöntemlerle daha ayrıntılı biçimde incelenmesini gerekli kılmaktadır. Bu noktada veri madenciliği, göç dinamiklerini derinlemesine anlamak ve Bolu iline göç eden veya göç alan iller arasındaki benzerlikleri ya da farklılıkları nicel biçimde gruplandırmak için güçlü bir analitik araç olarak öne çıkmaktadır.

Bu çerçevede, göç araştırmalarında veri madenciliği tekniklerinin kullanımı, klasik istatistiksel analizlerin ötesine geçerek illerin göç profillerini daha nesnel biçimde gruplandırmayı ve bölgesel farklılıkları sayısal olarak görünür kılmayı mümkün kılmaktadır. Böylece göç olgusu yalnızca tanımlayıcı bir süreç olarak değil, örüntüleri keşfedilebilen, modellenenebilen ve tahmin edilebilen bir sosyal olgu olarak ele alınabilmektedir.

Türkiye’de göç araştırmalarının önemli bir kısmı büyükşehirler ve metropol alanlar üzerinde yoğunlaşmaktadır. Orta ölçekli illerin uzun dönemli

göç eğilimleri görece sınırlı biçimde ele alınmaktadır. Bu durum, Bolu gibi konum itibarıyla kritik bir yerde bulunan illerin göç yapısının yeterince görünür olmamasına neden olmaktadır. Dolayısıyla Bolu'nun yıllar içindeki göç hareketlerinin sistematik biçimde analiz edilmesine ve diğer illerle olan göç ilişkilerinin sayısal olarak ortaya konulmasına ihtiyaç vardır.

Bu çalışmada, 2008-2024 yılları arasında Bolu ilinde gerçekleşen iller arası göç hareketlerinin eğilimlerini incelemeyi ve 2024 yılına ait verileri üzerinde k-ortalamlar kümeleme analizi uygulayarak göç göstergeleri açısından benzer özellikler taşıyan illeri gruplandırmak amaçlanmaktadır.

Bu çalışmanın özgün değeri, göç olgusunu sadece istatistiksel bir süreç olarak değil, aynı zamanda veri madenciliği teknikleriyle modellenabilir bir sosyal dinamik olarak ele almasıdır. K-ortalamlar algoritması aracılığıyla illerin göç göstergeleri (aldığı göç, verdiği göç, net göç) temelinde kümelenmesi, Bolu merkezinde Türkiye'deki iller arası göç ilişkilerinin yapısal benzerliklerini ortaya koymakta ve bölgesel politika yapımcılar için yeni bir analiz çerçevesi sunmaktadır.

Sonuç olarak, bu çalışma Bolu ilinin göç eğilimlerini veri madenciliği yöntemlerinden olan kümeleme analizi ile değerlendirerek hem yerel hem de ulusal düzeyde göç politikalarının şekillendirilmesine katkı sağlayacak bulgular sunmayı hedeflemektedir.

2. LİTERATÜR TARAMASI/GENEL BİLGİLER

Göç, insanlık tarihi boyunca varlığını sürdüren bir olgudur. Genellikle insanların bir yerden başka bir yere taşınması olarak düşünülse de göç sadece coğrafi bir hareket değildir aynı zamanda sosyal, ekonomik, kültürel ve psikolojik boyutları da olan geniş kapsamlı bir süreçtir (Sağlam, 2006). Bu çok yönlü yapısı nedeniyle göç, yalnızca bireylerin yer değiştirmesi olarak değil, toplumların yapısal dönüşümünü etkileyen bir dinamik olarak da değerlendirilmektedir. Göç olgusu, tarih boyunca toplumların sosyal, ekonomik ve demografik yapısını derinden etkileyen çok boyutlu bir süreçtir. İnsanların yaşadıkları yerleri çeşitli nedenlerle değiştirmeleri, yalnızca bireysel bir karar değil aynı zamanda ekonomik fırsatlar, eğitim imkânları, çevresel koşullar ve politik dinamiklerle şekillenen karmaşık bir toplumsal

olgudur (De Haas vd., 2014). Özellikle iç göç, bir ülke sınırları içerisindeki nüfusun mekânsal dağılımını yeniden şekillendirerek bölgesel kalkınma, istihdam ve kentleşme politikaları üzerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu genel çerçeve, göç olgusunun Türkiye'deki tarihsel ve toplumsal dönüşüm üzerindeki etkilerini incelemeyi de gerekli kılmaktadır.

Türkiye'de iç göç olgusu, Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren toplumsal yapının dönüşümünde belirleyici bir unsur olmuştur. Özellikle II. Dünya Savaşı sonrasında hız kazanan sanayileşme ve tarımda modernleşme süreçleri, kırdan kente doğru yoğun nüfus hareketlerini tetiklemiştir. Bu durum zamanla küçük ve orta ölçekli kentlerden büyük metropollere yönelen dinamik bir göç yapısına dönüşmüştür (Bostan, 2017). İç göçlerin yalnızca ekonomik faktörlerin değil, aynı zamanda sosyal, kültürel ve demografik dinamiklerin bir sonucu ve aynı zamanda nedeni olduğunu vurgulamaktadır. Göçün bu çift yönlü etkisi, göçün neden olduğu mekânsal ve demografik değişimlerin bölgesel düzeyde farklı biçimlerde ortaya çıkmasına yol açmıştır.

Bu tarihsel arka plan içinde, Türkiye'de 1950'li yıllardan itibaren hız kazanan iç göç hareketleri, kırsal alanlardan kent merkezlerine yönelen nüfus akışlarıyla toplumsal yapının değişmesinde büyük rol oynamıştır. Bu süreçte ekonomik kalkınma düzeyi, sanayi dağılımı, eğitim ve ulaşım altyapısı gibi faktörler, iller arası göç hareketlerinin yönünü ve yoğunluğunu belirleyen temel değişkenler olmuştur (İçduygu ve Sirkeci, 1999). Ancak göçün nedenleri ve sonuçları bölgesel farklılıklar göstermektedir. Her ilin demografik ve ekonomik yapısına bağlı olarak göç eğilimleri farklı biçimlerde ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, iller arası göç hareketlerinin uzun dönemli eğilimlerini ve mekânsal farklılaşmalarını anlamak, yerel ve ulusal ölçekte politika üretimi açısından kritik önem taşımaktadır. İller arasındaki bu farklılaşmanın kapsamlı biçimde anlaşılabilmesi, klasik istatistiksel tekniklerin ötesine geçen ve büyük veri setlerindeki örüntüleri ortaya çıkarabilen analitik yöntemlerin kullanılmasını zorunlu kılmaktadır.

Bu noktada veri madenciliği, veriden bilgi çıkarma disiplini olup temel bir disiplindir. Genellikle verilerden örtük, daha önce bilinmeyen ve potansiyel olarak faydalı bilgiler çıkarma süreci olarak tanımlanmaktadır. Veritabanlarını otomatik biçimde tarayarak belli kalıpları veya ilişkileri

bulabilen bilgisayar programları geliştirmektir. Eğer bu programlar güçlü örüntüler yakalayabilirse, bunlar gelecekteki veriler için doğru tahminlerde bulunabilir (Witten vd., 2016). Genel olarak veri madenciliğinin birincil amacı, gizli kalıpları bulmak ve eğilimleri, korelasyonları, anormallikleri ortaya çıkarmak için çeşitli araç ve teknikleri kullanmaktır. Veri madenciliği, algoritmalar, istatistik, mühendislik, optimizasyon ve bilgisayar bilimi gibi alanlardan beslenen çok disiplinli bir yaklaşımdır. Ayrıca dilbilim, sinirbilim ve şehir planlama gibi farklı alanlardan da kavramlar ve bilgiler kullanılmaktadır. Veri madenciliğinin etkili bir şekilde uygulanabilmesi için, genellikle bu alanlara özgü bilgilerin uygun algoritmalarla bütünleştirilmesi gerekmektedir (Layton, 2015).

Bu çok disiplinli yapısı sayesinde veri madenciliği günümüzde bankacılık, finans, pazarlama, sigortacılık, telekomünikasyon, borsa, sağlık, eğitim, endüstri, kamu yönetimi, bilim ve mühendislik gibi çok çeşitli alanlarda uygulanmaktadır. Bankacılık ve finans sektörlerinde risk analizi, dolandırıcılık tespiti ve yatırım stratejilerinin geliştirilmesinde, pazarlama alanında müşteri segmentasyonu, çapraz satış ve davranış tahmininde, sigortacılıkta müşteri kaybı, risk profili ve usulsüzlük tespitinde, telekomünikasyonda hileli işlemlerin belirlenmesi ve hat yoğunluk analizlerinde, borsada hisse senedi fiyat tahmini ve piyasa analizi süreçlerinde, sağlık alanında teşhis, tedavi planlama ve hasta sınıflandırmalarında, eğitimde öğrenci başarı tahmini ve öğrenme analitiğinde, endüstride kalite kontrol, üretim optimizasyonu ve bakım planlamasında, kamu yönetiminde nüfus hareketliliği, şehir planlama ve politika değerlendirmesinde, bilim ve mühendislikte ise deneysel verilerin analizi ve sistem modelleme çalışmalarında yaygın biçimde kullanılmaktadır. Özellikle büyük ve karmaşık veri setlerinden anlamlı örüntülerin ve ilişkilerin çıkarılmasına olanak tanınması, disiplinler arası uygulama potansiyelini artırmıştır.

Bu geniş kullanım alanı, veri madenciliğinde farklı türde analiz yaklaşımlarının geliştirilmesine yol açmıştır. Veri madenciliği sürecinde, farklı veri tipleri ve analiz amaçlarına göre çeşitli yöntemler kullanılmaktadır. Bu yöntemler arasında anomali tespiti (anomaly detection), ilişki kuralı

öğrenme (association rule learning), kümeleme (clustering), sınıflandırma (classification), regresyon (regression) ve özetleme (summarization) yer almaktadır (Kesavaraj ve Sukumaran, 2013).

Bu yöntemler arasında özellikle bu çalışmanın da odaklandığı kümeleme analizi (cluster analysis), verileri benzer özellikler taşıyan alt gruplara ayırarak veri yapısının iç dinamiklerini anlamayı hedefleyen istatistiksel bir yöntemdir. Kümeleme, herhangi bir nesneye ilişkin en uygun sonucun önceden belirlenmediği durumlarda kullanılan temel gözetimsiz öğrenme (unsupervised learning) yöntemlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Bu yöntem, karmaşık veri setlerinde önceden fark edilmemiş ilişkileri ve korelasyonları ortaya çıkarma potansiyeline sahiptir (Papakyriakou ve Barbounakis, 2022). Etiketlenmemiş verilerdeki doğal grupların belirlenmesini sağlayarak benzer özelliklere sahip birimlerin aynı kümede toplanmasına olanak tanımaktadır. Bu yöntem, özellikle karmaşık ve çok boyutlu veri setlerinde gizli örüntülerin ve yapısal ilişkilerin keşfedilmesinde etkili bir yaklaşımdır. Kümeleme analizi; müşteri segmentasyonu, bölgesel kalkınma düzeylerinin sınıflandırılması, hastalık tiplerinin gruplandırılması, öğrenci profillerinin belirlenmesi gibi birçok alanda karar destek aracı olarak kullanılmaktadır. Böylece farklı özellikteki veriler arasında anlamlı ilişkiler kurulmakta, veri temelli karar süreçleri güçlendirilmekte ve politika geliştirme süreçlerine bilimsel bir temel kazandırılmaktadır.

Kümeleme yaklaşımı, matematiksel yaklaşımlarına ve amaçlarına göre çeşitli türlere ayrılmaktadır. Literatürde en yaygın kullanılan türler arasında hiyerarşik kümeleme (Hierarchical Clustering), yoğunluk tabanlı kümeleme (Density-Based Clustering), model tabanlı kümeleme (Model-Based Clustering), ızgara tabanlı yöntemler (Grid-Based Methods) ve bölümleyici kümeleme (Partitional Clustering) yöntemleri yer almaktadır (Papakyriakou ve Barbounakis, 2022). Bölümleyici kümeleme yöntemleri içinde yer alan k-ortalamalar (K-Means) algoritması, kullanıcı tarafından belirlenen k değerine dayanan en yaygın yöntemlerden biridir. Temel olarak k-ortalamalar, belirlenen uzaklık ölçütüne göre bir veri kümesini “k” adet ayrık (disjoint) gruba ayıran yinelemeli (iteratif) bir yöntemdir. Başka bir ifadeyle, algoritma

her bir nesneyi mevcut kümelerin ortalamalarına olan uzaklıklarına göre en yakın kümeye atmaktadır. Bu işlem, yeni bir atama gerçekleşmeyene kadar tekrarlanmaya devam eder (Kaufman ve Rousseeuw, 1990). Göç verilerinin çok değişkenli yapısı (aldığı göç, verdiği göç, net göç) göz önüne alındığında, k-ortalamaları gibi kümeleme algoritmaları iller arasında benzer göç örüntülerini keşfetmek için oldukça uygundur. Bu sayede iller arasındaki göç hareketlilikleri benzerliklerine göre analiz edilebilir.

Bu kuramsal çerçeve ışığında, göç olgusunun dinamik ve çok boyutlu yapısının anlaşılması, karar vericilere ve araştırmacılara yol göstermesi açısından ileri düzey analitik yöntemlerin kullanılmasını gerektirmektedir. Kümeleme analizi, veri madenciliği ve makine öğrenmesinde yaygın olarak kullanılan güçlü bir tekniktir. Bu yöntem, çok değişkenli veri setlerini (örneğin göç istatistiklerini) kullanarak, incelenen birimlerin (illerin) kendi içinde benzer (homojen), kümeler arası ise benzemez (heterojen) yapıda olacak şekilde alt gruplara ayrılmasını sağlamaktadır. Bu amaçla literatürde Türkiye'deki illerin göç hareketleri, bulanık kümeleme, k-medoid'lere göre kümeleme ve k-ortalamalar gibi modern kümeleme teknikleri ile inceleyen araştırmalara rastlanmıştır. (Arı ve Yıldız, 2018; Karakaya, 2021; Sönmez ve Er, 2007).

Ulusal literatür incelendiğinde, Türkiye'deki göç araştırmalarının önemli bir kısmının büyükşehirler ve metropol bölgeler üzerine yoğunlaştığı görülmektedir (Akyıldız ve Ertürk, 2021; Işık, 2009). Orta ölçekli illerdeki göç dinamiklerinin uzun dönemli eğilimlerine ilişkin çalışmalar ise sınırlıdır. Bu nedenle, Bolu gibi orta ölçekli illerin göç yapısının incelenmesi hem yerel dinamiklerin anlaşılması hem de iller arası göç ağlarının bütüncül biçimde değerlendirilmesi açısından önemli bir boşluğu doldurmaktadır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Bu çalışmada 2008-2024 yılları arasında Bolu ilinde gerçekleşen iller arası göç hareketlerinin eğilimleri incelenmiştir. Çalışma Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) iller arası göç verileri kullanılarak yürütülen betimsel tarama modelinde tasarlanmıştır. Bu model, geçmişte ya da halen var olan bir

durumu, herhangi bir değişikliğe uğratmadan, var olduğu biçimiyle ortaya koymayı amaçlayan bir araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2012). Tarama modeli kapsamında 2024 yılı için iller arası göç göstergeleri kesitsel olarak k-ortalamalar algoritmasıyla kümelenmiştir. 2008-2024 dönemi için ise aynı göstergelerin zamansal değişimi izleme (boylamsal) yaklaşımıyla betimlenmiştir.

3.2. Veri Kaynağı

Araştırma verileri, Türkiye İstatistik Kurumu'nun Nüfus İstatistikleri Portalı'nda (<https://nip.tuik.gov.tr>) yayımlanan iller arası göç istatistiklerinden elde edilmiştir. Veri seti, 2008-2024 yılları arasında Bolu iline ilişkin tüm giriş ve çıkış göç hareketlerini içermektedir. Bu bağlamda göç alan il adı, göç veren il adı, ilgili yıl için aldığı göç, verdiği göç ve net göç değerlerini kapsamaktadır. Analizde kullanılan temel değişkenler “aldığı göç”, “verdiği göç” ve “net göç” olup, bu değişkenler üzerinden Göç Etkinlik Oranı (GEO) hesaplanmıştır. GEO, alınan ve verilen göç farkının toplam göçe bölünmesiyle hesaplanır (Hugo ve Harris, 2011). GEO, aşağıdaki formül ile elde edilmiştir:

$$GEO = \frac{Aldığı\ Göç - Verdiği\ Göç}{Aldığı\ Göç + Verdiği\ Göç}$$

GEO değeri -1 ile +1 arasında değişmekte olup, pozitif değerler ilin göç açısından çekim merkezi, negatif değerler ise itici merkez konumunda olduğunu göstermektedir.

3.3. Veri Analizi Süreci

TÜİK'ten elde edilen ham veri üzerinde değişken (sütun) adları standartlaştırılmış, sayısal olmayan değerler uygun formata dönüştürülmüş ve eksik gözlemler kontrol edilmiştir. Bolu ili için yıllık bazda göç alan, göç veren ve net göç değerleri hesaplanarak yıllık Göç Etkinlik Oranı (GEO) sütunu oluşturulmuştur.

2008-2024 dönemi boyunca göç verileri, yıl ve il değişkenleri bazında ayrı ayrı derlenmiş ve analiz edilmiştir. Net göç üzerinden istatistiksel yöntemlerle sıra dışı yıllar ve kırılma noktaları belirlenmiştir. 2024 yılına ait

göç verileri ise “aldığı göç”, “verdiği göç” ve “net göç” değişkenleri kullanılarak k-ortalamlar algoritması ile kümelenmiştir. Optimum küme sayısı dirsek (Elbow) yöntemiyle belirlenmiştir. Kümeler coğrafi ve demografik özelliklerle karşılaştırmalı olarak yorumlanmıştır.

3.4. Kümeleme Yöntemi ve Küme Sayısının Belirlenmesi

Araştırmada, illerin 2024 yılı göç göstergelerine göre benzer özellikler sergileyen gruplarını belirlemek amacıyla k-ortalamlar algoritması kullanılmıştır. Optimum küme sayısının belirlenmesinde “dirsek (elbow)” yöntemi uygulanmıştır. Farklı k(küme) değerleri için hesaplanan küme içi kareler toplamı (Within-Cluster Sum of Squares- WCSS) analiz edilmiştir. Tablo 1’de küme sayılarına göre küme içi kareler toplamı değerleri görülmektedir. Küme içi kareler toplamı değerleri azalmış, ancak azalış oranı $k = 4$ ’ten sonra yavaşlamıştır. Bu durum, optimum küme sayısının $k = 4$ olduğunu göstermektedir (Thorndike, 1953; Halkidi ve Vazirgiannis, 2001).

Tablo 1. Küme Sayıları ve Küme İçi Kareler Toplamı Değerleri

Küme Sayısı (k)	WCSS	WCSS Azalış Miktarı
2	81.65	-
3	80.30	1.34
4	78.74	1.56
5	77.54	1.19
6	76.45	1.09

3.5. Yazılım ve Analiz Ortamı

Bu çalışmada, veri temizleme, ön işleme ve Göç Etkinlik Oranı (GEO) hesaplamaları Microsoft Excel ortamında gerçekleştirilmiştir. Ardından kümeleme analizleri ve modelleme süreci WEKA (Waikato Environment for Knowledge Analysis) 3.9 yazılımı kullanılarak yürütülmüştür. WEKA, Java tabanlı açık kaynak kodlu bir veri madenciliği platformu olup, sınıflandırma, kümeleme, birliktelik kuralları çıkarımı ve regresyon analizleri için yaygın biçimde kullanılmaktadır (Witten vd., 2016). WEKA’da kullanılan k-ortalamlar algoritmasının küme merkezleri “Öklidyen” uzaklık metriği ile hesaplanmıştır. Modelin rastgele başlatma, maksimum yineleme ve

yakınsama parametreleri varsayılan WEKA ayarlarına göre yürütülmüştür. Kullanılan temel parametre aşağıda verilmiştir:

"weka.clusterers.SimpleKMeans -init 0 -max-candidates 100 -periodic-pruning 10000 -min-density 2.0 -t1 -1.25 -t2 -1.0 -N 4 -A "weka.core.EuclideanDistance -R first-last" -I 500 -num-slots 1 -S 10"

Farklı k değerleri için üretilen modellerin WCSS sonuçları analiz edilmiş, azalış hızının k=4 noktasında belirgin biçimde yavaşlaması nedeniyle optimum küme sayısı dört (k=4) olarak belirlenmiştir.

4. BULGULAR

2008-2024 arasında Bolu'ya gelen, giden ve net göç verilerinden yola çıkarak Göç Etkinlik Oranı (GEO) hesaplanarak tablo 2'ye eklenmiştir.

Tablo 2. 2008-2024 Yılları Arasındaki Bolu Göç Tablosu

Yıl	Bolu'ya Gelen Göç	Bolu'dan Giden Göç	Net Göç	GEO (Göç Etkinlik Oranı)
2008	10,049	11,032	-983	-0.046
2009	12,808	10,124	+2,684	+0.117
2010	11,874	11,926	-52	-0.002
2011	12,545	11,386	+1,159	+0.048
2012	13,136	9,677	+3,459	+0.152
2013	13,138	12,401	+737	+0.029
2014	13,264	13,065	+199	+0.008
2015	14,681	12,401	+2,280	+0.084
2016	18,528	11,762	+6,766	+0.223

Tablo 2. 2008-2024 Yılları Arasındaki Bolu Göç Tablosu (Devamı)

Yıl	Bolu'ya Gelen Göç	Bolu'dan Giden Göç	Net Göç	GEO (Göç Etkinlik Oranı)
2017	14,839	13,643	+1,196	+0.042
2018	18,307	14,827	+3,480	+0.105
2019	15,997	15,068	+929	+0.030
2020	11,430	12,565	-1,135	-0.047
2021	18,470	14,162	+4,308	+0.132
2022	15,750	14,224	+1,526	+0.051
2023	18,099	15,105	+2,994	+0.090
2024	13,869	13,362	+507	+0.019

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Nüfus ve Göç İstatistikleri Portalı, 2025.

Tablo 2'de 2008-2024 yılları arasında Bolu iline ilişkin göç eğitimleri yıllık bazda gösterilmektedir. Veriler incelendiğinde, Bolu'nun göç alma ve göç verme eğilimlerinin birbirine oldukça yakın seyrettiği, ancak belirli

yıllarda net göç değerlerinde dikkat çekici dalgalanmaların yaşandığı görülmektedir.

Öncelikle, 2008, 2010 ve 2020 yıllarında net göçün negatif olduğu belirlenmiştir. Bu durum, söz konusu yıllarda Bolu'dan göç eden nüfusun, Bolu'ya göç eden nüfustan daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle 2020 yılındaki negatif net göç (-1.135), Covid-19 pandemisinin yarattığı toplumsal ve ekonomik etkiler bağlamında değerlendirilmelidir.

Buna karşılık, bu yıllar(2008, 2010, 2020) haricindeki diğer yıllarda net göçün pozitif olduğu dikkat çekmektedir. Özellikle 2016 yılı Bolu açısından istisnai bir durum sergilemektedir. Bu yılda net göç +6.766 olarak kaydedilmiş ve GEO değeri 0,223 ile tüm dönem içerisinde en yüksek seviyeye ulaşmıştır. Bu bulgu, 2016 yılında Bolu'nun güçlü bir çekim merkezi haline geldiğini göstermektedir. Benzer şekilde 2021 yılında da (+4.308 net göç, GEO=0,132) belirgin bir artış yaşanmıştır.

2008 ile 2024 yılları arasında GEO değerlerinin genel olarak -0,05 ile +0,22 aralığında seyrettiği görülmektedir. Bu durum, Bolu'nun çoğu yıl göç açısından dengeye yakın veya hafif pozitif bir konumda olduğunu göstermektedir. Ayrıca, net göçün sıklıkla pozitif değerlerde gerçekleşmesi, Bolu'nun genel olarak göç alan bir il olduğunu, ancak bu eğilimin dönemsel kırılmalarla kesintiye uğradığını ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, 2008-2024 döneminde Bolu'nun göç hareketleri, bazı yıllarda dış göç baskın olsa da çoğunlukla göç alan bir yapı sergilemiştir. Özellikle 2016 ve 2021 yılları pozitif sıçramalarla öne çıkarken, 2008, 2010 ve 2020 yılları göç kayıplarının yaşandığı dönemler olmuştur.

Tablo 3. 2008-2024 Yılları Arası İl Bazlı Bolu İline Gelen ve Giden Net Göç Değerleri Sıralaması

Sıra	İl	Bolu'ya Gelen Göç	Bolu'dan Giden Göç	Net Göç (Bolu Merkezli)
1	İstanbul	50,432	41,740	8,692
2	Ankara	43,300	40,067	3,233
3	Zonguldak	11,631	9,074	2,557
4	Düzce	12,841	11,184	1,657

Sıra	İl	Bolu'ya Gelen Göç	Bolu'dan Giden Göç	Net Göç (Bolu Merkezli)
5	Çorum	3,255	1,897	1358
6	Ağrı	2,191	974	1217
7	Hatay	2,855	1,710	1145
8	Van	2,269	1,502	767
9	Adana	2,805	2,067	738
10	Şanlıurfa	2,156	1,527	629
11	Kahramanmaraş	1,719	1,179	540
12	Mersin	2,587	2,053	534
13	Diyarbakır	1,788	1,279	509
14	Muş	1003	516	487
15	Erzurum	1,598	1,112	486
16	Malatya	1,466	1,004	462
17	Batman	1054	627	427
18	Mardin	1,191	788	403
19	Kastamonu	2591	2,215	376
20	Gaziantep	1,869	1,500	369
21	Samsun	2,528	2,173	355
22	Tokat	1,407	1,061	346
23	Konya	3,066	2,727	339
24	Sivas	1,365	1,027	338
25	Karabük	5,028	4,699	329
26	Adıyaman	889	588	301
27	Ordu	1,505	1,223	282
28	Siirt	881	616	265
29	Yozgat	1,124	875	249
30	Çankırı	1,591	1,344	247
31	Şırnak	1077	858	219
32	Giresun	988	775	213
33	Iğdır	561	353	208
34	Trabzon	1,243	1,061	182
35	Kırkkale	1,065	887	178
36	Aksaray	829	660	169
37	Niğde	712	545	167
38	Bitlis	766	604	162

Sıra	İl	Bolu'ya Gelen Göç	Bolu'dan Giden Göç	Net Göç (Bolu Merkezli)
39	Bingöl	570	413	157
40	Bartın	2777	2628	149
41	Hakkari	628	485	143
42	Rize	706	569	137
43	Sinop	704	570	134
44	Kayseri	1,817	1,694	123
45	Erzincan	621	501	120
46	Karaman	427	314	113
47	Elazığ	848	739	109
48	Artvin	452	348	104
49	Kars	717	613	104
50	Kırşehir	751	647	104
51	Gümüşhane	499	396	103
52	Kütahya	1,156	1,057	99
53	Nevşehir	581	482	99
54	Ardahan	345	252	93
55	Osmaniye	922	829	93
56	Tekirdağ	2,157	2,065	92
57	Tunceli	420	340	80
58	Bayburt	267	201	66
59	Edirne	820	758	62
60	Kırklareli	646	585	61
61	Afyonkarahisar	1,143	1,112	31
62	Uşak	425	402	23
63	Amasya	787	771	16
64	Kocaeli	11,233	11,221	12
65	Manisa	1,589	1,587	2
66	Kilis	127	145	-18
67	Bilecik	1054	1,097	-43
68	Burdur	341	399	-58
69	Bursa	5,132	5,193	-61
70	Muğla	1,569	1,645	-76
71	Aydın	1,538	1,616	-78
72	Denizli	880	965	-85

Sıra	İl	Bolu'ya Gelen Göç	Bolu'dan Giden Göç	Net Göç (Bolu Merkezli)
73	Antalya	3,860	3,972	-112
74	Isparta	783	902	-119
75	Çanakkale	1,513	1,661	-148
76	Yalova	749	1,036	-287
77	Balıkesir	2,230	2,596	-366
78	İzmir	3,812	4,281	-469
79	Eskişehir	2,604	3,297	-693
80	Sakarya	9,358	10,315	-957

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Nüfus ve Göç İstatistikleri Portalı, 2025.

Tablo 3'te 2008-2024 yılları arası İl Bazlı Bolu iline gelen ve giden net göç değerleri sıralaması verilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde, Bolu'nun 2008-2024 döneminde bazı illerle pozitif göç dengesi (Bolu'ya göç fazlası), bazı illerle ise negatif göç dengesi (Bolu'dan göç fazlası) gösterdiği belirlenmiştir.

Pozitif Net Göç (Bolu'ya Göç Fazlası): İstanbul (+8.692), Ankara (+3.233), Zonguldak (+2.557), Düzce (+1.657) ve Çorum (+1.358) illeri başta olmak üzere toplam 45 ilde Bolu lehine göç dengesi oluşmuştur. Bu iller, Bolu'ya göç gönderen başlıca merkezlerdir.

Negatif Net Göç (Bolu'dan Göç Fazlası): Sakarya (-957), Eskişehir (-693), İzmir (-469) ve Balıkesir (-366) gibi iller Bolu'dan daha fazla göç alan illerdir.

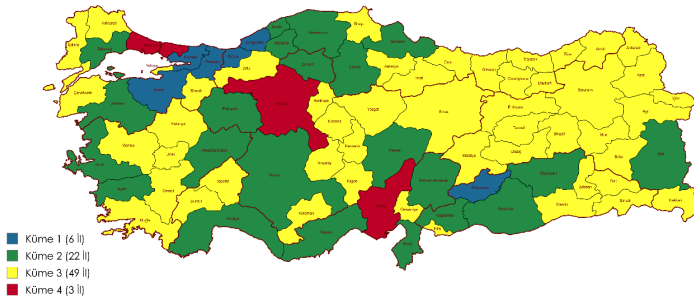
2008-2024 yılları arasında 2024 yılına ait Bolu ilinin adlıgı ve verdiği göç verileri üzerinde gerçekleştirilen k-ortalama kümeleme analizi, Bolu iliyle etkileşim halinde olan illerin göç dinamiklerini dört farklı kümede toplamıştır. Analiz sonuçları Tablo 4'te verilmiş olup, kümeler arasında göç hacmi, yönü ve net göç dengesi açısından belirgin farklar bulunduğunu göstermektedir. Bu durum, Bolu ilinin aldığı ve verdiği göç sayısına göre iller arasında homojen bir yapıya sahip olmadığını ve alınan ve verilen göç değerlerinin etkisiyle kümelere özgü eğilimlerin ortaya çıktığı görülmektedir.

Tablo 4. K-Ortalama Kümeleme Analizi Sonucu

Küme	İl Sayısı	Bolu'nun Aldığı Toplam Göç	Bolu'nun Verdiği Toplam Göç	Net Göç	Net Ort.	Toplam Hacim
Küme 1	6	3,044	2,962	82	13.67	6,006
Küme 2	22	3,464	3,169	295	13.41	6,633
Küme 3	49	2,644	2,135	509	10.39	4,799
Küme 4	3	4,717	5,096	-379	-126.33	9,813

Tablo 4'e göre, göç göstergeleri bakımından iller arasında belirgin farklılaşmalar olduğu görülmektedir. Bolu ilinin aldığı göç ve verdiği göç değerleri, kümelerin büyüklüğünü ve göç hacmini tanımlamada temel rol oynamıştır. Küme sayısının k=4 olarak belirlenmesiyle iller dört ayrı grupta toplanmıştır.

- Küme 1 ve Küme 2 grupları küçük ölçekli göç hareketlerine sahip illeri temsil ederken,
- Küme 3 göç aldığı illerle dengede kalan ama pozitif net göç eğilimi gösteren illeri,
- Küme 4 ise yüksek göç hacmine sahip (özellikle göç veren) illeri temsil etmektedir.

Şekil 1. 2024 Yılı K-Ortalamaları Kümeleme Analizi Sonucunda Türkiye'de İllerin Küme Dağılımı

2024 yılına ait Bolu iline göç alan ve göç veren iller, k-ortalamalar algoritması ile dört kümeye ayrılmıştır. Şekil 2’de görüldüğü üzere, kümeler Türkiye genelinde mekânsal olarak farklı bölgelerde yoğunlaşmaktadır. Batı Karadeniz illeri çoğunlukla 1. kümeye dahil olurken, 4. küme ise ülkenin farklı bölgelerinde yer alan, yüksek göç hacmine sahip büyükşehir illerini (İstanbul, Ankara ve Adana) temsil etmektedir. Bu iller, ulusal ölçekte ekonomik, idari ve demografik çekim merkezleri olarak öne çıkmaktadır.

Tablo 5. Küme 1: Dengeli göç akışı gösteren sanayi odaklı iller

İl	Bolu’nun Aldığı Toplam Göç	Bolu’nun Verdiği Toplam Göç	Net Göç
Adıyaman	50	68	-18
Bursa	351	362	-11
Düzce	750	688	+62
Kocaeli	677	721	-44
Sakarya	560	668	-108
Zonguldak	656	455	+201

Tablo 5’te 1. kümede bulunan iller görülmektedir. Bu kümedeki iller, toplamda 6 ilden oluşmaktadır. Bu kümedeki iller göç alma ve verme değerleri birbirine yakın seyretmektedir. En yüksek göç alınan il Düzce, en düşük göç alına il Adıyaman’dır. Net göç bakımından pozitif değere sahip iller Düzce ve Zonguldak illeri olduğu görülmektedir. Negatif değere sahip iller ise Adıyaman, Bursa, Kocaeli ve Sakarya’dır. Genel küme düzeyinde net göç toplamı pozitif görünmekte ancak bireysel düzeyde farklar bulunmaktadır.

Tablo 6. Küme 2: Düşük Yoğunluklu Ama Pozitif Göç Dengesine Sahip İller

İl	Bolu’nun Aldığı Toplam Göç	Bolu’nun Verdiği Toplam Göç	Net Göç
Afyonkarahisar	58	66	-8
Antalya	213	209	+4
Aydın	111	100	+11
Balıkesir	144	180	-36
Bartın	204	144	+60

Tablo 6'da 2. kümede bulunan illerden alfabetik sıraya göre göre ilk 5 tanesi görülmektedir. Bu kümede 22 il yer almaktadır. Bu küme alfabetik sıraya göre Afyonkarahisar, Antalya, Aydın, Balıkesir, Bartın, Çankırı, Çorum, Diyarbakır, Eskişehir, Gaziantep, Hatay, İzmir, Kahramanmaraş, Karabük, Kastamonu, Kayseri, Konya, Mersin, Samsun, Şanlıurfa, Tekirdağ ve Van illerinden oluşmaktadır. Göç alma ve verme değerleri birbirine yakın olmakla birlikte, toplamda alınan göç miktarı verilen göçten fazladır. Net göç toplamı pozitif değer göstermektedir. Küme içinde yer alan illerden bazıları göç kazancı, bazıları göç kaybı yaşamaktadır. Ortalama göç hacmi, önceki kümeye göre daha düşüktür.

Tablo 7. Küme 3: Kırsal Özellikli, Düşük Göç Hacimli Fakat Göç Kazançlı İller

İl	Bolu'nun Aldığı Toplam Göç	Bolu'nun Verdiği Toplam Göç	Net Göç
Ağrı	141	42	+99
Aksaray	56	55	+1
Amasya	48	50	-2
Ardahan	16	13	+3
Artvin	21	20	+1

Tablo 7'de 3. kümede bulunan illerden alfabetik sıraya göre göre ilk 5 tanesi görülmektedir. Bu kümede 49 il yer almaktadır. Bu küme alfabetik sıraya göre Ağrı, Aksaray, Amasya, Ardahan, Artvin, Batman, Bayburt, Bilecik, Bingöl, Bitlis, Burdur, Çanakkale, Denizli, Edirne, Elazığ, Erzincan, Erzurum, Giresun, Gümüşhane, Hakkari, Iğdır, Isparta, Karaman, Kars, Kırıkkale, Kırklareli, Kırşehir, Kilis, Kütahya, Malatya, Manisa, Mardin, Muğla, Muş, Nevşehir, Niğde, Ordu, Osmaniye, Rize, Siirt, Sinop, Sivas, Şırnak, Tokat, Trabzon, Tunceli, Uşak, Yalova ve Yozgat illerinden oluşmaktadır. Genel olarak Türkiye'nin kırsal ve düşük nüfus yoğunluklu illerini kapsamaktadır. Aldığı göç ve verdiği göç miktarları genel olarak düşüktür. Net göç değerleri çoğunlukla pozitif olup, bazı illerde negatif net göç gözlenmektedir. En yüksek net göç değeri Ağır ilinde, en düşük değer ise Yalova ilinde görülmektedir. Kümeye dahil iller arasında göç hacimleri

arasındaki farklar belirgindir ancak genel eğilim düşük hacimli göç hareketleri yönündedir.

Tablo 8. Küme 4: Yüksek Göç Hacmine Sahip Büyükşehir İller

İl	Bolu'nun Aldığı Toplam Göç	Bolu'nun Verdiği Toplam Göç	Net Göç
Adana	153	148	+5
Ankara	2,011	2,593	-582
İstanbul	2,553	2,355	+198

Tablo 8'de 4. kümede bulunan iller görülmektedir. Bu kümede 3 il yer almaktadır. Aldığı ve verdiği göç değerleri diğer kümelere kıyasla oldukça yüksektir. En fazla göç alan ve veren iller sırasıyla İstanbul ve Ankara'dır. Net göç değerinde Ankara negatif, İstanbul ve Adana pozitif değerlere sahiptir. Genel küme düzeyinde net göç toplamı negatiftir. Göç hacmi bakımından bu küme, en yüksek değerleri içermektedir.

Genel olarak kümeleme analizi, iller arası göç hareketliliğinin 4 kümede ortaya koymaktadır. Küme 1 ve 4 sanayi ve metropol alanlarını temsil ederken, küme 2 istikrarlı geçiş bölgelerini, küme 3 ise kırsal ve düşük yoğunluklu bölgeleri temsil etmektedir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmada, 2008-2024 yılları arasında Bolu ilinde gerçekleşen iller arası göç hareketlerinin eğilimleri incelenmiş ve 2024 yılına ait veriler üzerinde k-ortalamlar kümeleme analizi uygulanarak göç dinamiklerine göre gruplara ayrılarak farklılıkları ortaya konmuştur. Elde edilen bulgular doğrultusunda çok boyutlu sonuçlara ulaşılmıştır. Bolu ilinin 2008-2024 dönemi boyunca göç alma ve verme eğilimleri genel olarak dengeli bir seyir izlemiştir. Göç Etkinlik Oranı (GEO) değerleri yıl bazlı -0,05 ile +0,22 aralığında değişmiş ve çoğu yıl pozitif seyretmiştir. Bu durum, Bolu'nun dönem boyunca göç açısından çekim merkezi özelliğini koruduğunu göstermektedir. Özellikle 2016 yılı (+6.766 net göç, GEO=0,223) ve 2021 yılı (+4.308 net göç, GEO=0,132) pozitif sıçramalarla dikkat çekmiştir. Buna karşın, 2008, 2010 ve 2020 yıllarında net göçün negatif olması, ekonomik ve toplumsal koşulların (özellikle 2020'deki pandemi sürecinin) göç dinamikleri

üzerinde belirgin etki yarattığını göstermektedir. 2008-2024 yılları arasında Bolu'nun göç hareketlerinde belirgin kırılma noktaları olduğunu görülmektedir. Özellikle 2016 yılı göç çekim gücünün en yüksek olduğu, 2020 yılı ise en güçlü göç kaybının yaşandığı dönemdir. 2008-2024 yıllarında Bolu'ya en fazla net göç gönderen il İstanbul (8,692) olurken, Bolu'dan tüm bu yıllar boyunca toplam en fazla net göçün yaşandığı il Sakarya (957) olarak belirlenmiştir. Bu dalgalanmalar, göç değişkenlerinin çok yönlü olarak değiştiğini göstermektedir. Öndeş ve Ayvaz Kızılgöl (2020), Türkiye'de göç alan bölgelerde kişi başına düşen gelirin yüksekliği, istihdam olanaklarının artması ve tarımsal çeşitliliğin göçü çekici hale getirdiğini buna karşılık göç veren bölgelerde işsizlik ve sosyo-ekonomik geri kalmışlığın itici etki yarattığını belirtmiştir. TÜİK 2024 iş gücü istatistiklerine bakıldığında (TÜİK, 2025), 2024 itibarıyla Bolu'da daha yüksek katılım ve daha düşük işsizlik birlikte görülmektedir. Bu durum ilin dengeli ve canlı bir işgücü piyasasına sahip olduğunu göstermektedir. Bolu'da işsizlik oranının 2023'te %8.53'ten 2024'te %6.57'ye gerilemesi, ilin ulusal ortalamanın üzerinde bir istihdam artışı göstererek işgücü piyasasında belirgin bir toparlanma yaşadığını ortaya koymaktadır (TÜİK,2025). 2024 yılında olduğu gibi Bolu'nun 2016 ve 2021 yıllarındaki yüksek net göç değerleri, bu dönemde artan istihdam fırsatları ve bölgesel ekonomik canlılıkla açıklanabilir. Gökhan (2008), Türkiye'de iç göçün yalnızca kırsaldan kente değil, kentler arası yönelim kazandığını ve gelir farklılıkları ile işsizlik oranlarının göç kararında belirleyici olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca, Gürsoy ve Badur (2022), Türkiye'de 2008-2020 yılları arasındaki iç göç ağlarının genel olarak coğrafi olarak sınırlı, istikrarlı ve karşılıklı nitelikte olduğunu belirtmiştir. Büyük ekonomik merkezlerin (örneğin İstanbul ve Ankara) uzun menzilli göç bağlantılarına sahip olduğunu tespit etmiştir. Bu bulgu, Bolu'nun konum itibarıyla İstanbul-Ankara eksenindeki göç rotaları üzerinde yer alması nedeniyle çekim merkezi rolünü güçlendirdiğini göstermektedir.

2024 yılına ait k-ortalamalar kümeleme analizi, Türkiye'de iller arası göç hareketlerinin dört farklı kümede toplandığını ortaya koymuştur. Küme 1'de dengeli göç akışı gösteren sanayi odaklı illeri yoğunlaştırmıştır. Bursa, Kocaeli, Sakarya, Düzce ve Zonguldak gibi iller sanayi yapılarıyla göç alma

ve verme oranlarını dengelemiş, düşük net göç farklarıyla öne çıkmıştır. Elde edilen bu bulgular, Türkiye’de iller arası göç dinamiklerinin bölgesel, ekonomik ve demografik çeşitliliğe dayalı olarak farklı yapılar oluşturduğunu göstermektedir. Sönmez ve Er (2007), iller arası iç göç hareketlerini modern kümeleme teknikleriyle inceledikleri çalışmada, “büyük şehirlerden dışarıya olan göçlerin çoğunun köylere değil, üç büyük il dışında kalan diğer illere yöneldiğini” belirlemiştir. Bu tespit, 2024 yılı analizinde gözlenen, sanayi odaklı illerin (örneğin Bursa, Kocaeli, Sakarya) göç akışında hem alıcı hem verici pozisyonunda dengeleyici rol üstlenmeleriyle örtüşmektedir. Küme 2’de düşük yoğunluklu ama pozitif göç dengesine sahip iller yoğunlaşmıştır. 22 il bu grupta yer almış ve genel olarak istikrarlı göç dengesi sergilemiştir. Bu iller, orta ölçekli şehirleşme düzeyine sahip olup pozitif net göç eğilimindedir. Küme 3’te kırsal özellikli, düşük göç hacimli fakat göç kazançlı iller yoğunlaştığı görülmüştür. Bu kümede 49 il bulunmaktadır. Düşük göç hacmine rağmen çoğunlukla pozitif net göç eğilimi göstermeleri, kırsal alanların sınırlı da olsa çekim gücünü koruduğunu göstermektedir. Küme 4’te yüksek göç hacmine sahip büyükşehir iller bulunmaktadır. İstanbul, Ankara ve Adana illerinden oluşan bu küme, yüksek göç hacimleriyle tanımlanmıştır. Ancak bu iller arasında göç yönü açısından farklılıklar gözlenmiştir. 2024 yılında Bolu ili, Ankara’ya yönelik net göç vermekte iken İstanbul ve Adana illerinden net göç almaktadır. Bu çalışmada k-ortalamlar kümeleme analizi yalnızca 2024 yılına ait verilere uygulanmış olduğundan, pandemi öncesi ve sonrası dönemlerde kümelerin yapısal olarak değişip değişmediği doğrudan test edilmemektedir.

Elde edilen sonuçlar, iller arası göçün homojen bir yapıya sahip olmadığını göç hareketlilikler etkisiyle farklı kümeler oluşturduğunu göstermektedir. Aynı şekilde Karakaya (2021), K-ortalamlar yöntemiyle yapılan analizde Türkiye’deki illerin göç göstergelerine göre homojen bir dağılım sergilemediğini belirtmiştir. Sanayi ve metropol alanları (Küme 1 ve 4) yüksek göç hacmiyle öne çıkarken, kırsal alanlar (Küme 3) düşük ancak istikrarlı göç kazançlarıyla dikkat çekmektedir. Bu bulgular, göç politikalarının ve bölgesel planlamaların her ilin özgün demografik yapısı ve

ekonomik dinamikleri dikkate alınarak tasarlanması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Bolu'nun göç eğilimleri, sürdürülebilir kentleşme ve istihdam politikalarıyla desteklenmelidir. Kümeleme sonuçları, bölgesel kalkınma planlarında göç eğilimlerine dayalı sınıflandırma yapılması için kullanılabilir. Gelecek araştırmalarda, göçün neden-sonuç ilişkilerini derinleştirmek amacıyla sosyoekonomik göstergeler (gelir, işsizlik, eğitim düzeyi vb.) ve mekânsal analiz teknikleri entegre edilmelidir. Sonuç olarak, Bolu ili göç açısından genel olarak çekim merkezi özelliğini sürdürmektedir. Ancak dönemsel ekonomik ve toplumsal değişkenler, göç dengesini önemli ölçüde etkilemektedir. K-ortalamlar kümeleme bulguları, Türkiye'de göçün bölgesel farklılıklar temelinde değerlendirilmesi gerektiğini ve bu farklılıkların politika tasarımında dikkate alınmasının önemini vurgulamaktadır. Veri madenciliği teknikleri, göç gibi karmaşık sosyal olguların analizinde güçlü bir karar destek aracı olarak kullanılabilir.

KAYNAKÇA

- Akyıldız, İ. E., ve Ertürk, E. (2021). Lee kuramı perspektifinden kırdan kente göçün mekaniği: Bursa örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30(2), 1–17.
- Arı, E. ve Yıldız, A. (2018). OECD ülkelerinin göç istatistikleri bakımından bulanık kümeleme analizi ile incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 33, 17-28.
- Bostan, H. (2017). Türkiye’de iç göçlerin toplumsal yapıda neden olduğu değişimler, meydana getirdiği sorunlar ve çözüm önerileri. *Coğrafya Dergisi*, 35, 1-16.
- De Haas, H., Castles, S. ve Miller, M. J. (2014). *The age of migration: International population movements in the modern world*. London: Bloomsbury Publishing.
- Gökhan, A. (2008). *The determinants of internal migration in Turkey* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Sabancı Üniversitesi, İstanbul.
- Gürsoy, F. ve Badur, B. (2022). Investigating internal migration with network analysis and latent space representations: An application to Turkey. *Social Network Analysis and Mining*, 12(1), 150.
- Halkidi, M. ve Vazirgiannis, M. (2001, November). Clustering validity assessment: Finding the optimal partitioning of a data set. In *Proceedings of the 2001 IEEE International Conference on Data Mining* (pp. 187-194). IEEE.
- Hugo, G. J. ve Harris, R. (2011). *Population distribution effects of migration in Australia* [Report to the Department of Immigration and Citizenship]. University of Adelaide.
- Işık, Ş. (2009). Türkiye’de eğitim amaçlı göçler. *Coğrafi Bilimler Dergisi*, 7(1), 27–37.
- İçduygu, A. ve Sirkeci, İ. (1999). Cumhuriyet dönemi Türkiye’inde göç hareketleri. In O. Baydar (Ed.), *75 yılda köylerden şehirlere* (pp. 249-268). Tarih Vakfı Yayınları.
- Karakaya, S. (2021). *Türkiye’deki illerin göç göstergelerinin Python kullanılarak K-ortalamlar kümeleme yöntemi ile araştırılması* [Yüksek lisans tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (24. baskı). Nobel Yayınevi.

- Kaufman, L. ve Rousseeuw, P. J. (1990). *Finding groups in data: An introduction to cluster analysis*. Wiley.
- Kesavaraj, G. ve Sukumaran, S. (2013). A study on classification techniques in data mining. In *2013 Fourth International Conference on Computing, Communications and Networking Technologies (ICCCNT)* (pp. 1-7). IEEE.
- Layton, R. (2015). *Learning data mining with Python*. Birmingham: Packt Publishing.
- Öndeş, H. ve Ayvaz-Kızılgöl, Ö. (2020). Türkiye’de iç göçü etkileyen faktörler: Mekânsal panel veri analizi. *Business and Economics Research Journal*, 11(2), 353-369.
- Papakyriakou, D. ve Barbounakis, I. S. (2022). Data mining methods: A review. *International Journal of Computer Applications*, 183(48), 5-16.
- Sağlam, S. (2006). Türkiye’de iç göç olgusu ve kentleşme. *Hacettepe Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi (HÜTAD)*, 5, 33-44.
- Sönmez, H. ve Er, F. (2007). Türkiye’de illere göre iç göç hareketlerinin modern kümeleme teknikleri ile incelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 20(1), 17-28.
- Thorndike, R. L. (1953). Who belongs in the family? *Psychometrika*, 18(4), 267-276.
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2025). *İşgücü istatistikleri, 2024* [Bülten]. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-2024-54059>
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2025). *Nüfus ve göç istatistikleri portalı*. <https://nip.tuik.gov.tr>
- Witten, I. H., Frank, E., Hall, M. A. ve Pal, C. J. (2016). *Data mining: Practical machine learning tools and techniques* (4th ed.). San Francisco: Morgan Kaufmann Publishers.

BÖLÜM 4
YARATICI SINIF VE YETENEK GÖÇÜ
PERSPEKTİFİNDEN BOLU*

Prof. Dr. Fatma DAVARCIOĞLU ÖZAKTAŞ¹

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18147897>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, ORCID: 0000-0002-3528-8329, e-posta: davarcioglu_f@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Kent ekonomilerinde yaratıcı insan sermayesinin stratejik öneminin arttığı günümüz bilgi toplumunda, ekonomik büyümenin temel belirleyicisi fiziki sermayeden ziyade yüksek vasıflı işgücü olarak görülmektedir (Florida vd., 2015). Bu dönüşüm, yaratıcı sınıfın mekânsal tercihlerini merkeze alan yeni bir kalkınma paradigmasını ortaya çıkarmış; kentlerin rekabet gücü, yetenekli bireyleri çekme ve elde tutma kapasitesi üzerinden tanımlanmaya başlanmıştır (Pratt vd., 2008). Richard Florida'nın yaratıcı sınıf teorisinde vurgulanan bu yaklaşım, sermayenin artık yetenekleri takip ettiği; yaşam kalitesi, kültürel çeşitlilik ve dijital altyapı gibi unsurların ekonomik gelişmenin ön koşulu haline geldiği bir yapıyı işaret etmektedir (Florida, 2002). Şehirlerin sürdürülebilir kalkınmasının yüksek yetenekli bireyleri cezbetme kapasitesine bağlı olduğu bu yeni düzende Bolu; üniversitesi, doğal yaşam kalitesi ve stratejik konumu ile bir yandan yetenekli bireyler için potansiyel bir çekim merkezi olarak öne çıkmakta, diğer yandan rekabetçi ve yenilikçi kapasitesindeki sınırlılıklar nedeniyle bu potansiyeli ekonomik bir avantaja dönüştürmede güçlükler yaşamaktadır.

Bu makalenin temel amacı, Bolu'nun yetenek çekim gücünü değerlendirmek ve bu potansiyeli güçlendirmeye yönelik politika önerileri geliştirmektir. Çalışmanın yöntemi, kavramsal literatür incelemesi ile veriye dayalı durum analizini bir araya getiren nitel bir araştırma tasarımına dayanmaktadır. Bu kapsamda, Bolu ili sosyo-ekonomik gelişmişlik göstergeleri (SEGE-2025), Akıllı Şehir Olgunluk Endeksi ve göç istatistikleri verileri bütüncül bir perspektifle yorumlanmıştır.

Bu amaç doğrultusunda çalışmada öncelikle; yetenek göçü, yaratıcı sınıf teorisi ve yetenek çekiminde stratejik bir araç olan akıllı şehir kavramları teorik çerçevede ele alınmıştır. İzleyen kısımda, teorik çerçevenin somutlaştığı küresel başarı örnekleri ve Lizbon Modeli vaka analizi incelenmiştir. Ardından, Bolu'nun mevcut durumu veri setleri üzerinden değerlendirilmiş ve il benzer illerle karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir. Son bölümde ise, elde edilen bulgular Florida'nın 3T modeli ekseninde tartışılarak ilin yetenek çekimindeki itici ve çekici faktörleri ortaya konarak,

Bolu'nun nitelikli işgücü çekim potansiyelini harekete geçirecek stratejik politika önerileri sunulmuştur.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Değişen Paradigma ve Yüksek Yetenek Kavramı

Sanayi üretiminden bilgi ekonomisine geçişle birlikte, sermaye odaklı yatırımı çekme stratejileri yerini nitelikli işgücünün mekânsal tercihlerine göre şekillenen yeteneği cezbetme modeline bırakmıştır (Florida vd., 2015). Bu bağlamda, kentlerin sürdürülebilir kalkınması için en kritik rekabet avantajı, sahip oldukları ve ellerinde tutabildikleri yüksek vasıflı beşerî sermayedir. Yeni ekonomik düzenin merkezine yerleşen ve rekabetin temelini oturan yüksek yetenek (high talent) kavramı, literatürde çok boyutlu bir yapıya sahiptir.

Yeteneğin tanımlanmasına ilişkin farklı yaklaşımlar, kavramın çok boyutlu niteliğine işaret etmektedir. Psikolojik yaklaşım, yüksek yeteneği bir bireyin belirli bir faaliyeti akranları arasında en üst %10'luk dilime girecek düzeyde gerçekleştirebilme becerisi, yani üstün performans potansiyeli olarak ele alırken; ekonomik ya da istatistiksel yaklaşım, kavramı daha dar bir çerçevede değerlendirerek yeteneği doğrudan eğitim düzeyiyle, özellikle de yükseköğrenim mezuniyetiyle özdeşleştirmektedir (Tuccio, 2019). Buna karşılık, Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) yaklaşımı, yükseköğrenim görmüş olmanın yanı sıra bireyin karmaşık görevleri yerine getirebilme, teknolojiye uyum sağlama ve yaratıcı bilgi ile becerileri kullanabilme kapasitesini vurgulayarak yeteneğe daha işlevsel bir boyut katmaktadır (ILO, 2024). Son olarak, mesleki sınıflandırma yaklaşımı, yetenekleri çalışma alanlarına göre üretken (girişimciler, mühendisler), akademik (bilim insanları, akademisyenler) ve sosyo-kültürel (sağlık uzmanları, sanatçılar) olmak üzere kategorize ederek kavramın sektörel çeşitliliğini ortaya koymaktadır (OECD, 2024). Bu yaklaşımlar sentezlendiğinde, yüksek yetenek; sadece eğitime değil, aynı zamanda performansa, yaratıcılığa, problem çözme becerisine ve çalıştığı alanda değer üretme kapasitesine odaklanan çok boyutlu bir kavram olarak tanımlanmaktadır. Bu çok boyutluluk, yetenek çekimi için yalnızca ekonomik unsurlara odaklanmanın yetersiz olduğunu; bireysel

motivasyonların sosyal, kültürel yaşam tarzı bileşenleriyle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir (Pratt vd., 2008).

2.2. Yetenek Göçü: Motivasyonlar ve Küresel Eğilimler

Yüksek eğitilmiş, özel becerilere sahip profesyonellerin, girişimcilerin ve yaratıcı sınıfın çekilmesi süreci olarak tanımlanan yetenek göçü, şehirlerin istedikleri ve ihtiyaç duydukları göçtür. Şehirler yetenek göçüne, ekonomik gelişmenin yaratıcılık ve insan sermayesine dayalı olduğu, geleneksel şirketi çek, istihdam yarat modelinin yerini yetenek neredeyse, şirket oraya gider paradigma değişiminin bir sonucu olarak ihtiyaç duymaktadırlar (Florida, 2002). Diğer yandan, yetenekli göçmenler, yenilikçi, üretken ve bilgi temelli ekonomik yapının stratejik bir bileşeni olarak görülmekte; bilgi birikimleri, yenilik kapasitesi ve girişimcilik güçleriyle şehirlerin dönüşümünde kritik rol oynamaktadır. Aynı zamanda yetenek hareketliliği, işletmelerin karşılaştığı beceri eksikliklerini gidermede önemli bir araç olup, yerleşik nüfus için yeni istihdam fırsatlarının oluşmasına da katkı sunmaktadır. Dolayısıyla vasıflı ve becerikli bireylere erişim, şehirlerin ve bölgelerin yalnızca mevcut ekonomik dinamiklerini değil, gelecekteki refah düzeylerini de belirleyen temel unsurlardan biri olarak görülmektedir.

2.3. Yetenek Çekiciliğinin Belirleyicileri

Bilgi toplumuna geçişle birlikte ivme kazanan yetenek göçü, ülkeler ve şehirler arasında yoğun bir rekabet ortamı yaratmıştır. Mevcut literatür, yüksek yetenekli göçmenlerin yer seçiminde ekonomik faktörlerin yanı sıra yaşanabilirlik, aile refahı, güvenlik, kültürel kapsayıcılık ve dijital altyapı gibi unsurların da belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle son yıllarda, yaşam tarzı motivasyonlarının ekonomik gerekçeler kadar önem kazandığı görülmektedir. Özellikle yazılım, tasarım, medya, teknoloji ve akademi gibi sektörlerde mekândan bağımsız çalışma pratiklerinin yaygınlaşması, yaşam kalitesi yüksek kentleri öne çıkarmıştır (Tomaz & Henriques, 2023).

OECD, yetenek çekiciliğini; fırsat kalitesi, gelir ve vergi, gelecek beklentileri, aile ortamı, beceri ekosistemi, kapsayıcılık ve yaşam kalitesi gibi temel başlıklar altında sınıflandırmaktadır (OECD, 2024). Bu sınıflandırma, yüksek yeteneklerin beklentilerinin salt ekonomik getirilerle sınırlı kalmayıp

çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Söz konusu dinamikler, ekonomik ve fırsat temelli belirleyiciler, yaşam kalitesi ve çevresel koşullar, sosyal kapsayıcılık ve profesyonel gelişim ortamı olmak üzere dört ana eksenle toplanabilir.

İlk olarak, ekonomik ve fırsat temelli belirleyiciler, göç kararının rasyonel zeminini oluşturmaktadır. Bu kapsamda en güçlü çekim faktörlerinden biri olan yer primi, aynı becerilere sahip bir profesyonelin konumunu değiştirerek elde edebileceği ek getiri potansiyeli, kariyer fırsatları ve yaşam kalitesi avantajlarının toplam değerini ifade etmektedir. Yer primi, yalnızca nominal ücret farklılıklarını değil; vergi avantajları, güçlü bir girişimcilik ekosistemi, istihdam güvencesi, bilgi akışı, profesyonel ağlar ve gelişmiş altyapı gibi bireysel üretkenliği artıran dışsallıkların yarattığı katma değeri de kapsadığından, yüksek yetenekli profesyoneller nezdinde belirleyici bir çekim gücüne sahiptir.

Ekonomik faktörlerin yanı sıra, yaşam kalitesi ve çevresel koşullar da belirleyici bir role sahiptir. Özellikle göç kararlarında önemli bir belirleyen olan aile faktörü, sunulan fırsatların sadece birey için değil, aile üyeleri (eşin istihdamı, çocukların eğitimi ve sağlık hizmetleri) için de tatmin edici olmasını zorunlu kılmaktadır. Diğer yandan, yeşil alanların varlığı, hava kalitesi ve trafik yoğunluğu gibi çevresel koşullar şehrin yaşanabilirliğini doğrudan etkileyen faktörler olarak değerlendirilmektedir.

Üçüncü boyut olarak, sosyal ve kültürel kapsayıcılık, yaratıcı sınıfın aidiyet hissini güçlendiren temel unsurdur. Yüksek yetenekli bireyler; kimliklerini özgürce ifade edebildikleri, çeşitliliğe açık ve hoşgörülü toplum yapılarını tercih etme eğilimindedir (Bossavie, 2022). Bu noktada, sanat etkinlikleri ve festivallerle desteklenen zengin bir kültürel ortam, sadece bir boş zaman aktivitesi değil, aynı zamanda o şehrin entelektüel canlılığının ve dinamizminin bir göstergesi olarak değerlendirilmektedir (Pratt vd., 2008).

Son olarak, yetenekli bireylerin kendi potansiyellerini maksimize edebilecekleri bir kişisel ve profesyonel gelişim ortamının varlığı kritik önem taşımaktadır. Beceri ortamı olarak adlandırılan ve benzer yeteneklerin kümелendiği inovasyon ekosistemleri, profesyonel ağların kurulmasına ve

sürekli öğrenmeye olanak tanımaktadır (Kerr vd., 2016). Bu ekosistemin sürdürülebilirliği ise, hızlı ve kesintisiz internet erişimi, ortak çalışma alanları ve 7/24 erişilebilir kütüphaneler gibi modern altyapı unsurlarının varlığına bağlıdır (Tomaz & Henriques, 2023).

2.4. Yaratıcı Sınıf Teorisi ve 3T Modeli

Bilgi temelli ekonomilerin yükselişiyle birlikte, kentsel kalkınma süreçlerinde nitelikli beşerî sermayenin rolü stratejik bir önem kazanmış; kentlerin rekabet gücü, büyük ölçüde yetenekli bireyleri cezbetme potansiyeli üzerinden tanımlanır hale gelmiştir. Bu dönüşümü Yaratıcı Sınıf Teorisi ile kavramsallaştıran Richard Florida (2002), ekonomik dinamizmin yüksek eğitilmiş, yenilikçi ve kültürel çeşitliliğe değer veren nüfusun yoğunlaştığı yerlerde ortaya çıktığını savunmaktadır. Florida'ya göre, ekonomik büyümenin motoru; mühendisler, bilim insanları, akademisyenler, sanatçılar, tasarımcılar ve girişimciler gibi bilgi ve yenilik üreten aktörlerden oluşan yaratıcı sınıftır. Yaratıcı sınıfın varlığı, bir kentin ekonomik performansının yanı sıra; zamanla kültürel çeşitlilik, yaşam kalitesi, dijital altyapı ve girişimcilik ekosistemini değiştirmektedir (Florida vd., 2015).

Geleneksel iktisadi varsayımların aksine, Florida'nın yaklaşımı sermayenin işgücünü değil, nitelikli işgücünün sermayeyi çektiği temel önermesine dayanmaktadır. Bu çerçevede, yaratıcı sınıfın iş olanaklarını takip ederken öncelikle yaşam kalitesi ve fırsatları yüksek yerlere yönelmesi, firmaların da bu yetenek havuzuna erişebilmek adına yatırımlarını söz konusu merkezlere kaydırmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla, kentlerin de önceliği, firmaları çekmeye çalışmaktan ziyade, yaratıcı sınıfın yaşamayı arzulayacağı, insan odaklı yaratıcı bir ekosistem oluşturmaya odaklanmak olmalıdır.

Florida (2002), kentlerin rekabet gücünü 3T Modeli olarak adlandırdığı üç temel bileşene dayandırmaktadır: Teknoloji (Technology), bir kentin Ar-Ge kapasitesi, patent üretimi ve yüksek

teknoloji altyapısını; Yetenek (Talent), yüksek eğitimli ve yaratıcı beşerî sermaye yoğunluğunu; Hoşgörü (Tolerance) ise kültürel çeşitliliğe, farklı kimliklere ve yeni fikirlere yönelik toplumsal açıklığı ve kapsayıcılığı ifade etmektedir. Hoşgörü iklimi özellikle, yaratıcı bireylerin kendilerini rahat ve üretken hissetmeleri için kritik bir sosyal altyapı unsurudur. Teoriye göre bu üç bileşen tamamlayıcı niteliktedir ve herhangi birinin eksikliği kentin yaratıcı sınıfı cezbetme kapasitesini zayıflatacağından, ekonomik kalkınma stratejilerinin iktisadi, sosyal ve kültürel politikaları kapsayan bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gerekmektedir (Florida, 2002; Florida vd., 2015).

2.5. Akıllı Şehirlerin Yetenek Çekimindeki Stratejik Rolü

Florida'nın 3T modelinde vurgulanan teknoloji bileşeni, günümüz kentlerinde sadece sanayi üretimi veya Ar-Ge kapasitesi ile sınırlı kalmamakta; teknolojinin kentsel yaşam kalitesini artırmak için kullanıldığı akıllı şehir uygulamalarıyla yeni bir boyut kazanmaktadır. Yaratıcı sınıfın teknolojiye olan yatkınlığı ve dijitalleşmiş yaşam tarzı beklentileri, akıllı şehir altyapılarını bir tercih unsuru haline getirmektedir. Bu bağlamda akıllı şehirler, 3T modelindeki teknoloji ve hoşgörü (yaşam kalitesi) bileşenlerinin kesişim noktası olarak değerlendirilmektedir (Caragliu vd., 2011).

Akıllı şehir (smart city), veri ve dijital teknolojileri yalnızca yoğun biçimde kullanan değil; bu kaynakları kentsel sorunlara yenilikçi çözümler üretmek, sürdürülebilirliği sağlamak ve yaşam kalitesini yükseltmek amacıyla stratejik biçimde kullanan şehir modelidir. Bu yeni kentsel yönetim anlayışı, teknolojiyi vatandaşın refahını artıracak bir öge olarak konumlandırmaktadır.

Akıllı şehir uygulamalarının kentsel yaşama sağladığı katma değerlerden biri, mobilite ve çevresel sürdürülebilirliktir. Gerçek zamanlı veri ve sensör tabanlı sinyalizasyona dayanan akıllı ulaşım sistemleri ile trafik yoğunluğu optimize edilmekte, yolculuk süresi azalmakta, bunun yanı sıra yakıt tüketimi ve karbon salımı düşürülmektedir. Akıllı navigasyon ve toplu taşıma optimizasyonu zaman tasarrufu sağlarken; akıllı binalardaki enerji otomasyonu, sızıntı tespit sistemleri ve sensörlü atık yönetimi, kentin enerji

maliyetlerini ve ekolojik ayak izini minimize etmektedir. Şehrin operasyonel verimliliğini artıran bir diğer kritik boyut ise, kentsel dayanıklılık ve yönetim alanıdır. Güvenlik alanında sensörler, kamera sistemleri, yapay zekâ destekli analiz araçları ve erken uyarı sistemleri, suç oranlarının düşürülmesinden sel ve deprem gibi afet risklerinin yönetilmesine kadar birçok alanda güvenlik sağlamaktadır. Diğer yandan, coğrafi bilgi sistemleri (CBS) ve büyük veri analitiği ile konut planlaması veriye dayalı hale getirilerek çarpık yapılaşma önlenmektedir. Ayrıca, dijital belediyeçilik, e-devlet uygulamaları, çevrimiçi platformlar ve akıllı kiosklar ile kamu hizmetlerine erişim kolaylaştırılmaktadır (ÇŞİDB, 2024).

Özetle, akıllı şehirler, teknolojiyi kentsel yaşamın her alanına entegre ederek hem fiziksel hem de sosyal anlamda daha sağlıklı ve huzurlu şehir ortamı oluşturmaktadır. Tüm bu teknolojik altyapı ve hizmet verimliliği, yaratıcı sınıf teorisi bağlamında değerlendirildiğinde, akıllı şehir yaklaşımı yalnızca teknolojik bir altyapı dönüşümü değil; aynı zamanda yetenek çekiciliğinin bir bileşenine dönüşmektedir. Yüksek vasıflı yetenekler; zamanın verimli kullanıldığı, çevreye duyarlı, güvenli ve dijital hizmetlere erişimin kolay ve hızlı olduğu şehirleri tercih etmektedir. Dolayısıyla akıllı şehir yetkinliği, şehrin cazibesini artıran temel bir yaşam kalitesi ve rekabet bileşeni olarak öne çıkmaktadır.

3. YETENEK ÇEKİMİNDE UYGULAMA ÖRNEKLERİ

3.1. Yetenek Çekiminde Uluslararası Başarı Örnekleri

Florida'nın öne sürdüğü, sermayenin nitelikli işgücünü takip ettiği tezinin geçerliliği, küresel ölçekte farklı şehirlerin sergilediği pratik başarılarla somutlaşmaktadır. Bu bağlamda ABD ve Kanada başta olmak üzere birçok merkez, teknoloji ve yaşam kalitesi odaklı stratejileriyle yaratıcı sınıf için birer cazibe merkezine dönüşmüştür. Örneğin Silikon Vadisi, yüksek teknoloji girişimciliğinin küresel merkezi olarak ileri mühendislik ve doktora düzeyindeki yeteneklerini çeken dünyanın en yoğun inovasyon kümelenmesi olarak kabul edilmektedir. Benzer şekilde Seattle, Microsoft ve Amazon gibi küresel teknoloji devlerine ev sahipliği yaparak, bunların yarattığı kurumsal

ve yenilikçi kültürle benzer bir çekim alanı oluşturmaktadır (Florida, 2002; Moretti, 2012; Saxenian, 1994).

Austin örneği ise, teknoloji ile kültür birlikteliğinin nasıl etkili bir çekim stratejisi oluşturabileceğini göstermesi bakımından özgün bir konumdur. Silicon Hills olarak anılan teknoloji ekosistemi ile çok sayıda büyük teknoloji şirketi, startup ve nitelikli iş gücünü çeken Austin, aynı zamanda dünyanın canlı müzik başkenti olarak anılmakta ve UNESCO tarafından medya sanatları yaratıcı şehri olarak tanınmaktadır. Teknoloji odaklı ekosistemi yanı sıra kültürel altyapısı ile hem mühendislik hem de yaratıcı sektörlerde çalışan yetenekler için bir cazibe üretmektedir (Grodach, 2012). Böylece Austin, yaratıcı sınıf teorisinin yetenek, teknoloji ve tolerans olarak sayılan üç temel bileşenin iç içe geçtiği teknoloji ve kültür birlikteliğinin başarısının somutlaştığı bir örnek hâline gelmektedir.

Bunun yanında Boston, üniversite merkezli bilgi ekonomisinin yetenek çekimindeki belirleyici rolünü kanıtlayan en önemli örneklerden biridir. Harvard ve MIT gibi dünya çapındaki üniversiteleri ve araştırma kurumlarının oluşturduğu güçlü akademik ekosistem, bilginin sermaye ile buluştuğu bir model ortaya koymaktadır (Florida, 2005; Glaeser, 2005). Üniversite özel sektör işbirlikleriyle bilimsel girişimciliği besleyen şehir bu yolla yaratıcı sınıfı çekmektedir.

Teknoloji merkezli örneklerden farklı olarak Toronto, yetenek çekiminde kültürel çeşitlilik ve yaşam kalitesinin belirleyiciliğini öne çıkaran bir kenttir. Yüksek göçmen oranı, çok dillilik ve kapsayıcı sosyal politikalar sayesinde kent, yaratıcı sınıf teorisinde vurgulanan hoşgörü boyutunun en başarılı uygulamalarından biri olarak görülmektedir. Toronto'nun çok kültürlülüğü kurumsal bir politika olarak benimseyen stratejileri, nitelikli göçmenlerin kente entegrasyon sürecini hızlandırmakta; bu durum ekonomi, eğitim ve kültür alanlarında sürdürülebilir bir yetenek ekosistemi oluşmasına katkı sağlamaktadır (Gertler vd., 2002).

3.2. Vaka Analizi: Lizbon Modeli

Hızla yükselen bir teknoloji merkezine dönüşen Lizbon, yaşam kalitesi, dijital altyapı, kültürel cazibe ve kurumsal girişimcilik destek

mekanizmalarını harmanlayan bir modeldir. Bu özgün model, insan odaklı bir ekosistem ile nasıl küresel bir yetenek merkezine dönüşebileceğinin somut bir kanıtı olarak değerlendirilmektedir. Yaratıcı sınıf teorisinin temel bileşenleri olan teknoloji, yetenek ve hoşgörü ilkelerini başarıyla bütünleştiren Lizbon, bu sayede yaratıcı sınıfın tercihi haline gelmiştir. Şehir, öncelikle kamusal alanlarda yaygın ve güvenilir ücretsiz internet erişimi, esnek çalışma tarzlarını destekleyen ortak çalışma alanlarıyla, girişimciler ve yaratıcı profesyoneller için elverişli bir ortam sunmaktadır. Bu altyapı, kentin ikinci kritik unsuru olan kültürel cazibe ile birleşmektedir (Tomaz & Henriques, 2023).

Yüksek yaşam kalitesi, zengin kültür-sanat ortamı, kapsayıcı sosyal yapısı, ılıman iklimi ve erişilebilir yaşam maliyetlerinin yanı sıra 2024 Küresel Barış Endeksindeki (Global Peace Index) üst düzey güvenlik (7. sıra) konumuyla öne çıkan şehir; yaratıcı sınıf teorisindeki hoşgörü ve yaşam tarzı beklentileriyle birebir örtüşen canlı bir ekosistem sunmaktadır (Portugal Homes, 2025).

Lizbon'un başarısının üçüncü boyutu ise, şehrin küresel bağlantıları ve kurumsallaşmış girişimcilik destek mekanizmalarıdır. Startup Lisboa ve Unicorn Factory Lisbon gibi kuluçka (inkübatör) ve hızlandırma merkezleri, girişimlerin erken aşamadan ölçeklenme aşamasına kadar her noktada kapsamlı destek sağlamaktadır (Dealroom.co & Made of Lisboa, 2022). Bu merkezler, girişimcilere yalnızca fiziksel çalışma alanı sunmakla kalmamakta; iş modeli geliştirme, ticarileştirme, ürün-pazar uyumu, finansmana erişim ve uluslararası pazarlara açılma gibi kritik aşamalarda mentorluk, yatırımcı bağlantıları ve geniş profesyonel ağlar oluşturarak kentin inovasyon kapasitesini sistematik biçimde güçlendirmektedir (Startup Portugal, 2022). Bu kurumların Financial Times'ın 2024 Avrupa'nın Önde Gelen Başlangıç Merkezleri (Europes Leading Start-up Hubs) sıralamasında ilk onda yer alması, Lizbon'un küresel inovasyon haritasındaki konumunu pekiştirmiştir.

Lizbon modelinin en özgün yönü, yaratıcı sınıf teorisiyle örtüşen dijital coğrafi arbitraj (digital geographic arbitrage) ve iş-tatil (workation) kavramlarında yatmaktadır. Dijital coğrafi arbitraj, 'gelirin yüksek olduğu bir pazar için çalış, yaşam maliyetinin düşük olduğu bir yerde yaşa' prensibine

dayalı yeni nesil mekânsal bir stratejidir. Lizbon'un ılıman iklimi, güvenli şehir yapısı, güçlü dijital altyapısı ve göreceli düşük maliyetleriyle birleşerek kenti küresel enflasyonist ortamda yetenekler için rasyonel bir tercih ve ideal bir uygulama alanı haline getirmiştir. Florida'nın, yaratıcı işlerde mekânın bağımsızlaşması ve yeteneklerin yaşam tarzı odaklı mekânsal tercihleri öncelemesi teziyle doğrudan örtüşen bu strateji sayesinde Lizbon, fiziksel üretimden ziyade dijitalleşmiş bilgi ekonomisi yapılarından beslenen yeni bir yetenek çekim modeli geliştirmiştir. Dijital coğrafi arbitraj ile bağlantılı olarak Lizbon'un yükselişinde etkili olan bir diğer yenilikçi mekanizma iş-tatil modelidir. İki kavramı birleştiren bu yaklaşım, profesyonellere hem çalışabilecekleri hem de yeni deneyimler edinebilecekleri hibrit bir yaşam düzeni sunmaktadır. Lizbon'un ılıman iklimi, zengin kültürel dokusu, güvenli sosyal yapısı, çalışmaya elverişli kamusal mekanları, güçlü interneti, çok sayıda ortak çalışma alanı gibi dijital çalışanları destekleyen altyapısı iş-tatil yaşam tarzını mümkün kılmakta ve özellikle mekândan bağımsız çalışan yetenekler için cazibe merkezi yaratmaktadır (Tomaz & Henriques, 2023).

Tüm bu unsurların ötesinde, Lizbon'un yetenek çekme kapasitesini güçlendiren bir diğer faktör, göç politikalarının girişimcilik ve yüksek yeteneklere odaklı olarak tasarlanmasıdır. Özellikle D2 Vizesi, Avrupa Birliği üyesi olmayan girişimcilerin Portekiz'de şirket kurarak veya mevcut bir işletmeye yatırım yaparak oturma izni alabilmesine olanak tanımakta ve Lizbon'u küresel girişimciler için erişilebilir bir merkez haline getirmektedir. Böylece Lizbon, yalnızca bir yaşam ve çalışma merkezi olarak değil, aynı zamanda yatırım ve iş kurma açısından elverişli bir kent olarak konumlanmaktadır (Startup Portugal, 2022).

Sonuç olarak Lizbon Modeli; bir şehrin ekonomik cazibesinin salt endüstriyel kapasiteye dayanmaksızın inşa edilebileceğini kanıtlayan; güçlü teknolojik altyapı, proaktif göç politikaları, yüksek yaşam güvenliği, yaşam kalitesi, kültürel sermaye ve girişimcilik ekosisteminin kurumsal gücünün sentezlendiği bütüncül bir strateji olarak öne çıkmaktadır. Dijitalleşmenin mekânı yeniden tanımladığı günümüz dünyasında, bu çok boyutlu unsurları başarıyla birleştirerek yaratıcı sınıfları cezbetmeyi başaran kent, küresel yetenek rekabetinde özgün bir başarı hikâyesi haline gelmiştir.

Tüm bu örnekler birlikte ele alındığında, şehirlerin yetenek çekme stratejilerinin tek merkezli bir modele dayanmadığı görülmektedir. Yetenek rekabetinde fiziksel ve dijital ve sosyal altyapı standartlarının sağlanması, yapısal bir ön koşul olmakla birlikte; kentin kendine has potansiyelini değerlendirmekte Lizbon gibi özgün bir modelin ortaya çıkmasını sağlayabilecektir.

4. BOLU İLİ ANALİZİ

4.1. Bolu İlinin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Profili (SEGE-2025 Analizi)

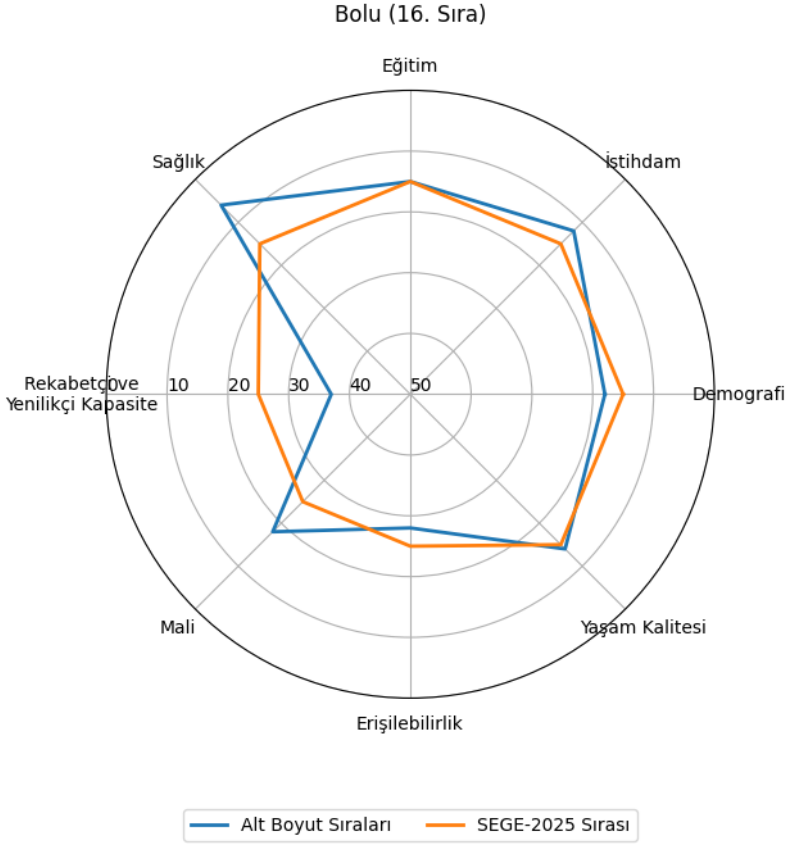
Türkiye’de illerin sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeylerini istatistiksel olarak ölçerek kamu politikalarının şekillendirilmesine katkı sağlayan Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırmaları (SEGE), demografi, istihdam, eğitim, sağlık, rekabetçi ve yenilikçi kapasite, mali yapı, erişilebilirlik ve yaşam kalitesi olmak üzere sekiz ana başlık ve bunların altında yer alan 52 değişken üzerinden kapsamlı bir değerlendirme sunmaktadır.

SEGE-2025 verilerine göre Bolu, Türkiye genelinde 16. sırada yer alarak 2. kademe gelişmiş il statüsündedir. Bu genel sırayı belirleyen güçlü ve zayıf yönler bulunmaktadır.

Tablo 1. Bolu İlinin Alt Boyutlar İtibariyle Gelişmişlik Sıralaması

	Sıra	Durum
Genel Sıra	16	Genel Performans
Demografi	18	Zayıf/Orta
İstihdam	12	Çok Güçlü
Eğitim	15	Güçlü
Sağlık	6	En Güçlü
Rekabetçi ve Yenilikçi Kapasite	37	En Zayıf
Mali	18	Zayıf/Orta
Erişilebilirlik	28	Zayıf
Yaşam Kalitesi	14	Güçlü

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2025). İlçe Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (SEGE-2025)

Şekil 1. Bolu İlının Alt Boyutlar İtibariyle Gelişmişlik Sıralaması

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2025). İlçe Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (SEGE-2025).

4.1.1. Güçlü Yönler

SEGE-2025 verilerine göre Bolu'nun sosyo-ekonomik gelişimini destekleyen ve yetenekli işgücü için bir çekim merkezi oluşturan temel dinamikler incelendiğinde, ilin özellikle sağlık, istihdam ve yaşam kalitesi boyutlarında iyi bir performans sergilediği görülmektedir. İlin genel sıralamasını yukarı taşıyan en belirgin faktör, sağlık hizmetleridir (6. sıra). Benzer şekilde 12. sıradaki istihdam performansı ile Türkiye ortalamasının üzerinde bir grafik çizen Bolu, işgücü piyasasına katılım açısından da rekabetçi bir konuma sahiptir. İlin genel gelişmişlik sıralamasından (16. sıra)

daha iyi bir düzeyde olan yaşam kalitesi (14. sıra) ise, Bolu'nun doğal çevresi, temiz havası ve sakin kentsel ritmiyle yaratıcı sınıfın yaşam tarzı öncelikli tercihlerini karşılayabilecek bir çekicilik sunduğunu ortaya koymaktadır. Bu üç boyut birlikte değerlendirildiğinde, Bolu'nun yetenek çekimi açısından belirgin bir potansiyel taşıdığı görülmektedir.

Bolu'nun SEGE-2025 performansında genel sıralamasına yakın konumlanan boyutlar ise, eğitim, demografi ve mali kapasitedir. Özellikle eğitim boyutu 15. sıradaki konumuyla genel sıralamanın biraz üzerinde bir performans sergileyerek ilin beşerî sermaye potansiyelini destekleyen bir alan olarak öne çıkmaktadır. Buna karşılık, ilin demografi ve mali yapı endekslerindeki sırası (18.), bu alanlarda ne belirgin bir rekabet avantajı ne de kritik bir yapısal soruna sahip olduğuna işaret etmekle birlikte; kademeli iyileştirmelerin sağlanmasının yeterli olduğu alanlar olarak değerlendirilmektedir.

4.1.2. Zayıf Yönler ve Yapısal İyileştirme Alanları

Bolu'nun SEGE-2025 sonuçlarında öne çıkan zayıf yönler, ilin genel performansını geriye çeken ve özellikle yeteneklerin kariyer gelişimi, yenilik üretimi ve kentte uzun süreli kalma eğilimlerini olumsuz etkileyen alanları kapsamaktadır. Bolu, genel sıralamada 16. sırada yer almasına rağmen, rekabetçi ve yenilikçi kapasitede 37. sıradadır. Bu zayıflık, yüksek teknoloji üretimi, ihracat tutarı, Ar-Ge harcamalarının payı, yabancı sermayeli şirket sayısı gibi kritik göstergelerdeki yetersiz performanstan kaynaklanmaktadır (bakınız Ek 1). Bu durum, ilin yenilikçilik ekosisteminin henüz olgunlaşmadığını, yaratıcı sınıf için kritik olan kariyer gelişimi ve yenilik üretimini destekleyecek iş fırsatlarının sınırlı olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla da yetenek çekiminde öncelikli odaklanılması gereken alan olarak değerlendirilmektedir. Bu amaçla, Bolu'nun inovasyon ve Ar-Ge ekosistemini güçlendirmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, üniversite-sanayi iş birliğinin kurumsallaştırılması, üniversite bünyesindeki teknokent, araştırma merkezleri ve laboratuvar altyapısına yapılan yatırımların artırılması ve sanayicilere üniversiteden Ar-Ge hizmeti alma yönünde teşvikler sunulması, yerel işletmelerin teknoloji adaptasyonunu hızlandırarak yenilik kapasitesini artıracaktır.

Bu çerçevede geliştirilecek ikinci politika alanı, katma değerli üretim ve ihracat kapasitesinin artırılmasıdır. Özellikle KOBİ'lerin dış pazarlara açılmasını destekleyecek eğitim programlarının, fuar katılım teşviklerinin ve hedef pazar analizlerinin sağlanması, ileri teknoloji ürün üretimine geçişi hızlandırarak ilin rekabet gücünü artıracaktır. Katma değeri yüksek üretime yönelik dönüşüm hem ihracat performansını yükseltecek hem de nitelikli işgücünün bölgede kalmasını teşvik edecektir. Bu dönüşümün mekânsal altyapısını oluşturmak için nitelikli organize sanayi bölgeleri ve kümelenmelerin yapılandırılması gerekmektedir. Sektörel kümelenmelerin desteklenmesi, organize sanayi bölgelerinde ileri teknoloji, yeşil üretim ve temiz sanayi yatırımlarının teşvik edilmesi, bilgi paylaşımını ve işbirliğini artırarak firmaların yenilik üretme kapasitelerini güçlendirecektir.

Bu politikaların tamamlayıcı unsuru olarak, doğrudan yabancı yatırım çekme stratejisinin etkin biçimde uygulanması gerekmektedir. Bolu'nun İstanbul-Ankara aksında konumlanması, yaşam kalitesinin görece yüksek olması ve sağlık göstergelerinde üst sıralarda yer alması, uluslararası yatırımcılar için önemli bir çekicilik yaratmaktadır. Bu avantajların, yatırım teşvik ajansları aracılığıyla yürütülecek hedefli tanıtım faaliyetleriyle görünür kılınması doğrudan yabancı yatırım potansiyelini artıracaktır.

Son olarak, tüm bu yapısal dönüşümlerin sürdürülebilirliği için nitelikli insan kaynağının uzmanlaşmasının sağlanması gerekmektedir. Sanayinin ihtiyaç duyduğu ileri düzey teknik uzmanlık alanlarında yüksek lisans ve doktora programlarının geliştirilmesi, meslek yüksekokullarının güncellenmesi ve mevcut işgücünün üst düzey eğitime katılımının teşvik edilmesi, yerel işgücü piyasasının niteliğini yükselterek yenilikçilik ekosistemini destekleyecektir.

İlin genel performansını aşağı çeken dijital ve fiziksel ulaşım altyapısındaki eksiklikleri anlatan 28. sıradaki erişilebilirlik de yetenek göçü önünde bir bariyer oluşturmaktadır. Özellikle dijital altyapı yetersizliği, raylı sistemler ve hava yolu bağlantılarının eksikliği, sık seyahat eden yüksek yetenekli profesyoneller için caydırıcı bir faktördür. Fiber optik ağların yaygınlaştırılması, büyük merkezlerle hızlı raylı sistem bağlantılarının kurulması ve çevre illerdeki havaalanlarına etkin toplu taşıma hatlarının

geliştirilmesi, ilin lojistik ve dijital erişilebilirlik kapasitesini artırarak hem rekabetçi kapasitesini hem de yetenekleri çekme ve elde tutma gücünü güçlendirecektir.

4.1.3. Bölgesel Rekabet ve Karşılaştırmalı Analiz

Tablo 2. Bolu ve Seçilmiş İllerin SEGE-2025 Alt Boyut Sıralamaları Karşılaştırması

	Bolu (2.Kademe)	Eskişehir (1.Kademe)	Sakarya (2.Kademe)	Konya (2.Kademe)	Düzce (3.Kademe)
Genel Sıralama	16	7	12	14	29
Demografi	18	5	22	49	25
İstihdam	12	6	10	27	14
Eğitim	15	2	27	35	40
Sağlık	6	4	38	14	48
Rekabetçi ve Yenilikçi Kapasite	37	17	13	8	29
Mali	18	10	23	40	38
Erişilebilirlik	28	8	12	4	40
Yaşam Kalitesi	14	9	18	25	48

Kaynak: Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2025). İlçe Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (SEGE-2025)

Bolu'nun mevcut sosyo-ekonomik konumu; komşu illeri (Düzce, Sakarya), Anadolu sanayi kentlerinden Konya ve yetenek çekimi konusunda başarılı bir model olan Eskişehir ile karşılaştırıldığında daha net bir perspektif kazanmaktadır. SEGE-2025 verileri ışığında yapılan bu karşılaştırmalı analiz, Bolu'nun bölgesel rekabetteki güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koymaktadır (Tablo 2).

Tablo 2 verileri ışığında Bolu'nun rekabet dinamikleri incelendiğinde, ilin komşu ve rakip illere göre ayrıışan özgün bir profile sahip olduğu görülmektedir. İlk olarak, beşeri ve sosyal sermaye unsurları açısından Bolu; sanayi devleri olan Sakarya ve Konya'dan ve komşu il Düzce'den belirgin şekilde daha iyi bir performans sergilemektedir. Özellikle eğitim (15. sıra) ve sağlık (6. sıra) boyutlarında yakalanan bu başarı, Bolu'yu bölgesel rekabette Eskişehir (4. sıra) ile benzer bir yaşanabilir kent statüsüne taşımaktadır. Sağlık altyapısındaki bu üstünlük, ilin fiziksel üretim kapasitesinden ziyade hizmet ve yaşam kalitesi odaklı bir büyüme potansiyeli taşıdığını kanıtlamaktadır.

Benzer bir durum yaratıcı sınıf teorisinin temel bileşenlerinden olan yaşam kalitesinde de gözlemlenmektedir. Bolu (14. sıra); Sakarya (18.), Konya (25.) ve Düzce'yi (48.) geride bırakarak, Eskişehir'in (9. sıra) ardından grubun en cazip ikinci kenti konumundadır. Bu veri, Bolu'nun sanayi yoğunluğundan ziyade, sunduğu yüksek yaşam standartlarıyla yetenek çekme stratejisine (Lizbon örneğinde olduğu gibi) daha yatkın olduğunu göstermektedir.

Buna karşın, ilin en kritik yapısal zafiyeti rekabetçi ve yenilikçi kapasite boyutunda ortaya çıkmaktadır. Bu boyutta Türkiye genelinde 37. sırada yer alan Bolu; sadece Konya (8.) ve Sakarya (13.) gibi üretim üslerinin değil, komşu il Düzce'nin (29.) de gerisinde kalmıştır. Düzce'nin sanayi teşvikleri ve konumuyla üretim kapasitesini artırmasına karşın, Bolu'nun bu alanda zayıf kalması, yetenekli işgücünü kentte tutacak istihdam ekosisteminin (teknoloji bileşeni) eksikliğini doğrulamaktadır.

Sonuç olarak Bolu; Eskişehir benzeri eğitimli, sağlıklı ve yüksek yaşam kalitesine sahip bir profil çizerken, Konya ve Sakarya gibi üretim odaklı illerden keskin bir şekilde ayrılmaktadır. Bu bulgular, ilin kalkınma stratejisinin Düzce gibi ağır sanayiye yönelmekten ziyade; mevcut yaşam kalitesi ve eğitim avantajını, kültürel ve yenilikçi bir ekosistemle birleştirmeye odaklanması gerektiğini ortaya koymaktadır.

4.2. Bolu İli Akıllı Şehir Olgunluk Düzeyi

Akıllı şehir olgunluğunu ölçmek, bir şehrin mevcut durumunu değerlendirmek, iyileştirme alanlarını belirlemek ve stratejik kararlar almak için önem taşımaktadır. Bu olgunluğun ölçülmesi, şehirlerin daha yaşanabilir, sürdürülebilir ve rekabetçi hale gelmesine katkı sağlamaktadır. Akıllı Şehir Olgunluk Değerlendirme modeli şehirlerin akıllı şehir dönüşümlerindeki 5 farklı seviyede değerlendirmektedir. Başlangıç seviyesindeki şehirler temel dijital seviyedeki hizmetlere sahipken, öncü seviyesindeki şehirler tam entegre akıllı şehir sistemleri ile öne çıkar. Bu değerlendirme şehirlerin mevcut durumlarını anlamalarına ve gelecekteki hedeflerini belirlemelerine yardımcı olmaktadır (ÇŞİDB, 2024).

Tablo 3. Akıllı Şehir Değerlendirme Çizelgesi

Seviye 1 (0-20)	Seviye 2 (21-40)	Seviye 3 (41-60)	Seviye 4 (61-80)	Seviye 5 (81-100)
Başlangıç	Gelişen	Orta	İleri	Öncü
Temel dijital hizmetler mevcut	Dijital dönüşüm başlamış	Entegre sistemler kurulmuş	Akıllı çözümler yaygınlaşmış	Tam entegre akıllı şehir

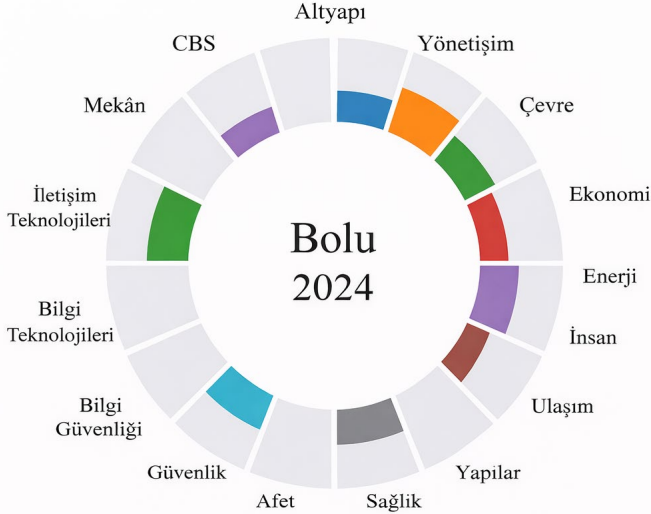
Kaynak: T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, Ulusal Akıllı Şehir Endeksi (2024)

Bolu'nun mevcut akıllı şehir kapasitesini ve değerlendirme puanını analiz etmek, kentin yenilikçilik ekosistemi ve yetenek çekme potansiyeli açısından önemlidir. 2023 yılında 16,8 olan genel endeks puanını 2024 yılında %15,7'lik bir artışla 19,4 seviyesine yükselten il, pozitif bir ivme yakalamış olsa da, Türkiye genelindeki 51. sıradaki konumuyla halen rekabetçi bir düzeyin uzağındadır. Buna göre, kentin teknolojik yetkinlikleri henüz başlangıç aşamasındadır. Mevcut puanı (19,4) ile 0-20 puan aralığı içinde başlangıç kategorisinde yer alan Bolu'nun, akıllı şehir ekosisteminin gerektirdiği entegre ve veri odaklı yönetim sistemlerinden yoksun olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Bolu İli Akıllı Şehir Olgunluk Düzeyi

Çevre	48.1	İletişim Teknolojileri	35.4	Coğrafi Bilgi Sistemi	19.6	Altyapı	0.0
Sağlık	41.7	Yönetişim	26.1	Enerji	13.8	Bilgi Güvenliği	0.0
İnsan	38.9	Ekonomi	24.1	Mekan	0.2	Bilgi Teknolojileri	0.0
Güvenlik	36.3	Ulaşım	22.3	Yapılar	0.1	Afet	0.0

Kaynak: T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, Akıllı Şehirler Olgunluk Değerlendirme Modeli (2024)

Şekil 2. Bolu İli Akıllı Şehir Olgunluk Düzeyi

Kaynak: T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, Akıllı Şehirler Olgunluk Değerlendirme Modeli (2024)

Bolu çevre (48,1) ve sağlık (41,7) alanlarındaki görece yüksek puanlara sahipken; bilgi güvenliği, bilgi teknolojileri, altyapı ve afet yönetimi alanlarında zayıf durumdadır. Benzer şekilde yapılar (0,1) ve mekân (0,2) bileşenlerindeki düşük puanları da kentsel planlama ve fiziksel altyapının dijitalleşme sürecine henüz entegre edilemediğini göstermektedir. Bu durum, yaratıcı sınıf teorisinin işaret ettiği teknoloji ayağının eksikliğini doğrulamaktadır. İlin sadece yaşanabilir değil, aynı zamanda üreten ve yetenek çeken bir merkeze dönüşebilmesi için, öncelikle teknolojik altyapı alanlarına yatırım yapılması, ilin rekabet gücü açısından zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır.

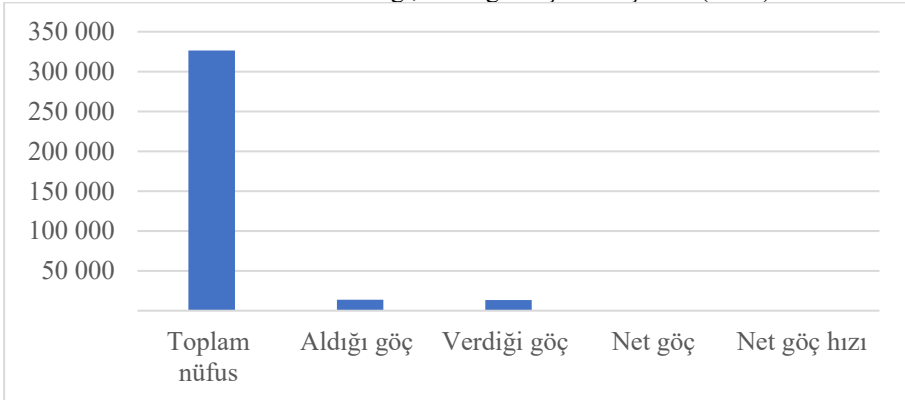
Bolu'nun akıllı şehir yetkinlikleri, bu konuda öncü ve sosyo-ekonomik gelişmişlik analizinde (SEGE) ele alınan iller itibariyle de değerlendirilebilir. Genel skor itibariyle Türkiye'de genel sıralamada zirvede Konya (Seviye 4, 70.1) ve İstanbul (Seviye 4, 61.8) yer almaktadır. Diğer yandan, SEGE analizinde Bolu ile aynı gelişmişlik kademesinde (2. Kademe) yer almasına rağmen Sakarya (Seviye 3, 49.7) dijitalleşmede belirgin bir liderlik sergilemektedir. Türkiye genelinde 3. sırada yer alan Sakarya ile Bolu arasındaki yüksek puan farkı, Sakarya'nın sanayi gücünü dijital altyapı ile

birleştirerek rekabet avantajını dönüştürdüğünü göstermektedir. Diğer yandan, yetenek çekimi konusunda başarılı bir model olan Eskişehir (Seviye 2, 21.0), gelişen kategorisindeyken; Bolu, 19,4 puanla başlangıç seviyesinde kalmış ve sınır komşusu Düzce (Seviye 1, 19.2) ile başa baş bir konuma yerleşmiştir. Bu tablo, Bolu'nun dijital olgunluk farkını kapatacak altyapı hamlelerini ivedilikle hayata geçirerek akıllı şehir yönüyle de rekabetçi gücünü artırması gerektiğini ortaya koymaktadır (ÇŞİDB, 2024).

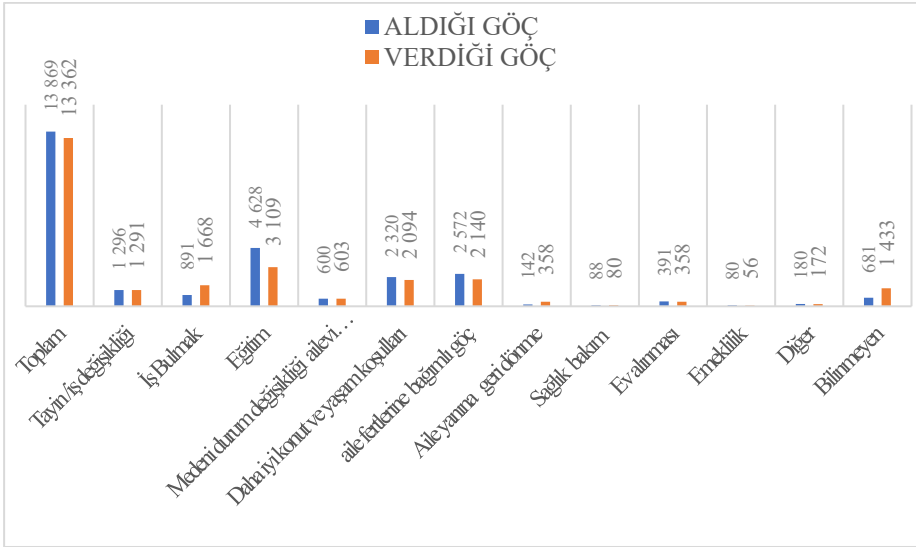
4.3. Bolu İli Göç Dinamikleri

Bolu ili göç istatistikleri incelendiğinde, Bolu'nun net göç hızının binde 1,6 ile düşük düzeyde olsa da pozitifdir ve bu göç hareketliliği (%4) toplam nüfusa oranla yüksektir. (Grafik 1) Göç hareketliliğinin belirleyicileri analiz edildiğinde; pozitif net göçün büyük ölçüde üniversitenin yarattığı akademik çekim gücü (eğitim) ve yüksek yaşam standartlarının sağladığı elverişli yaşam koşulları ile aile bağlarına dayandığı görülmektedir. Buna karşın, ilin en zayıf alanı işgücü piyasasında ortaya çıkmaktadır. İşe başlamak/iş bulmak amacıyla gerçekleşen hareketlilikte net göç kaybı yaşanması, istihdam piyasasının nitelikli işgücünü elde tutmada yetersiz kaldığını göstermektedir. (Grafik 2) Bu durum, SEGE analizindeki düşük rekabetçi ve yenilikçi kapasite performansı ile doğrudan ilişkilidir. Bolu'nun, üniversitesi sayesinde yetiştirdiği veya yaşam kalitesiyle çektiği yetenekleri, cazip iş imkanları sunamayıp elinde tutamadığını göstermektedir.

Grafik 1. Bolu İli Aldığı, Verdiği Göç ve Göç Hızı (2024)



Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, İç Göç İstatistikleri (2024)

Grafik 2. Göç Etme Nedenine Göre Alınan/Verilen Göç (2024)

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, İç Göç İstatistikleri (2024)

4.4. Bolu İli Yetenek Çekim Profili: 3T Modeli Çerçevesinde Bir Değerlendirme

Bolu'nun yaratıcı sınıfı çekme potansiyeli, yaratıcı sınıf teorisinin 3T (yetenek-talent, hoşgörü-tolerance, teknoloji-technology) modeli ekseninde incelendiğinde; şehrin her bir bileşen özelinde farklı bir performans sergilediği görülmektedir. Bu çerçevede ilk olarak yetenek boyutu ele alındığında; üniversite, şehir için nitelikli insan sermayesi kaynağı olarak işlev görmek ve akademik amaçlı yüksek net göç hareketliliğinin temelini oluşturmaktadır. Ancak kentsel başarının asıl ölçütü, yalnızca mezun üretmek değil; yetiştirilen bu beşerî sermayeyi ve akademik kadroyu yerel ekonomiye entegre ederek şehirde tutabilmektir. Mevcut göç verileri, işgücü piyasasına yönelik net göç kaybının varlığını ve akademik göçün kalıcılığının sağlanamadığına işaret etmektedir. Bu tablo, Bolu'nun yetenek yetiştirme kapasitesinin yüksek olmasına karşın, yeteneği elde tutma noktasında zayıf kaldığını göstermektedir.

Yeteneklerin şehirde kalma kararını etkileyen fiziksel ve sosyal atmosfer, modelin ikinci ayağı olan hoşgörü ve yaşam tarzı (tolerance & lifestyle) başlıdır. Bolu'nun doğası, temiz havası ve sakin yaşam ritmi,

yaratıcı sınıfın aradığı işten önce yaşam tarzı arayışını desteklemektedir. Buna karşın, sosyal çeşitlilik, kültürel etkinlik zenginliği ve toplumsal kapsayıcılık açısından ilin geride kalması, şehrin kültürel çekim gücünü sınırlandırmaktadır. Tam bu noktada, Türkiye ölçeğinde Bolu ile benzer demografik ve coğrafi özelliklere sahip (üniversite kenti, orta ölçekli nüfus) Eskişehir örneği, yetenek çekim stratejileri açısından önemli bir referans noktasıdır. Eskişehir, sahip olduğu iki üniversitenin yarattığı genç nüfus potansiyelini; kentsel peyzaj düzenlemeleri, zengin kültür-sanat altyapısı (tiyatrolar, senfoni orkestrası, müzeler) ve hoşgörü iklimiyle birleştirerek yaratıcı sınıf için bir cazibe merkezine dönüşmüştür. Bolu, doğal güzellikler ve yaşam kalitesi açısından Eskişehir ile yarışabilir düzeyde olsa da Eskişehir'in başardığı öğrenciyi kente entegre etme ve sosyal hayatı çeşitlendirme stratejilerinde geride kalmaktadır. Eskişehir modelinin başarısı, fiziksel altyapı yatırımlarının sosyal ve kültürel yatırımlarla eş zamanlı yürütülmesinde yatmaktadır. Bolu'nun da benzer bir stratejiyle, üniversite kampüsüne sıkışmış sosyal yaşamı kent merkezine taşıyacak kültürel koridorlar oluşturması, yetenek kaybını önlemede etkili olacaktır.

Söz konusu potansiyeli ekonomik kalkınmaya dönüştürecek olan teknoloji (technology) bileşeni ise ilin zayıf halkasıdır. SEGE 2025 verilerinin rekabetçi ve yenilikçi kapasite sıralamasının da gösterdiği gibi, Bolu Ar-Ge yatırımları ve yüksek teknoloji odaklı teknoloji firmaları açısından zayıf bir profile sahiptir. Bu durum, şehrin üniversite-sanayi iş birliği açısından da potansiyelini tam olarak kullanamadığını dolayısıyla inovasyon kapasitesinin de sınırlı kaldığını göstermektedir. Dolayısıyla, yaratıcı sınıfın ürettiği inovatif fikirleri ekonomik değere dönüştürecek nitelikli iş fırsatları da daraltmaktadır. Bu nedenle kent, yaşanabilir olma özelliğini korusa da çalışılabilir ve üretken bir merkez olamama riskini taşımaktadır.

4.5. Bolu İli Yüksek Yetenek Göç Potansiyeli: İtici ve Çekici Faktörler

Bolu, genel sosyo-ekonomik gelişmişlikte 2. kademe iller arasında 16. sırada yer almakla birlikte, yüksek yetenekli profesyonelleri çekme

konusunda çift yönlü bir dinamik sergilemektedir. İlin yüksek yetenek göçü potansiyeli incelendiğinde, çekim gücünün büyük ölçüde yaşam kalitesi ve eğitim altyapısına dayandığı; itici güçlerin ise ekonomik ekosistemdeki yapısal eksikliklerden kaynaklandığı görülmektedir.

Çekici faktörler açısından bakıldığında; Bolu'nun en güçlü yanı, sunduğu üstün yaşam kalitesidir. Yaşam kalitesi endeksinde 14., sağlık altyapısında ise 6. sırada yer alması, özellikle büyük şehirlerin kaosundan kaçan profesyoneller için kenti cazip bir merkez haline getirmektedir. Buna ek olarak, üniversitenin varlığı ve ilin eğitim alanındaki 15. sıradaki performansı, şehri doğal bir akademik merkez konumuna taşımaktadır. Lojistik konumu, ekolojik avantajları ve güvenli sosyal yapısı, bu çekim gücünü destekleyen diğer önemli unsurlardır. Bolu, bu yönüyle Lizbon örneğinde olduğu gibi, yetenekleri yaşam tarzı vaadiyle cezbetme kapasitesine sahiptir.

Ancak bu potansiyel, belirgin itici faktörler nedeniyle baskılanmaktadır. Yüksek yetenekli bireylerin (mühendisler, Ar-Ge uzmanları, girişimciler) önceliği sadece konforlu bir yaşam değil, aynı zamanda kariyerlerini büyütebilecekleri rekabetçi bir ekosistemdir. Bolu'nun rekabetçilik ve yenilikçilik endeksindeki 37. sıradaki düşük performansı, Ar-Ge harcamalarının düşüklüğü ve yüksek katma değerli iş imkanlarının sınırlı oluşu bu ekosistemin yetersizliğini ortaya koymaktadır. Nitekim, Bolu'nun işgücü piyasasında net göç kaybetmesi, yaratıcı sınıfın öncelikle yaşam fırsatları yüksek yerleri tercih etse dahi, kariyer gelişimini ve yüksek katma değerli işleri bulamaması durumunda şehirden ayrıldığını doğrulamaktadır. Bu, şehirlerin sadece yaşam koşullarına değil, aynı zamanda inovasyon ekosistemlerine, girişimciliğe ve katma değerli üretime (teknoloji) yatırım yapması gerektiği yönündeki yaratıcı sınıf teorisi tezini (3T) desteklemektedir. Aksi takdirde, üniversitenin yarattığı yetenekli insan kaynağı şehre kalıcı olarak bağlanamayacaktır. Ayrıca, dijital altyapı eksiklikleri ile havayolu ve raylı sistem bağlantılarının zayıflığı (erişilebilirlikte 28. sıra), ulusal ve uluslararası mobiliteye ihtiyaç duyan profesyoneller için caydırıcı bir faktör oluşturmaktadır. Öğrenci şehri veya

teknoloji merkezi gibi net bir marka kimliğinin oluşamamış olması da yeteneklerin şehri tercih etme motivasyonunu düşürmektedir.

Özetle, Bolu, yaşam kalitesinin sunduğu güçlü çekim potansiyelini, zayıf kalan ekonomik fırsatlar ve inovasyon ekosistemi nedeniyle tam olarak kullanamamaktadır. Yüksek yetenek göçünü başarıyla çekmek ve kalıcı kılmak, erişebilirlik ve rekabetçi yenilik kapasite değişkenlerini geliştirmekle mümkün olacaktır.

5. SONUÇ VE POLİTİKA ÖNERİLERİ

Bilgi ekonomisinin belirleyici üretim gücü hâline geldiği günümüz dünyasında, kentlerin rekabet avantajı, geleneksel sanayi odaklı büyüme stratejilerinden ziyade yüksek vasıflı işgücünü çekme ve elde tutma kapasitesine bağlı hale gelmiştir. Richard Florida'nın Yaratıcı Sınıf Teorisi çerçevesinde de vurgulandığı üzere, kentlerin kalkınma süreçlerinde fiziki sermaye yatırımlarının yerini, insan sermayesinin mekânsal tercihlerini önceleyen yaklaşımlar almaktadır. Bu çalışma, söz konusu teorik çerçeveden hareketle, Bolu'nun bölgesel bir yetenek merkezi olma potansiyelini ve bu potansiyelin önündeki yapısal engelleri değerlendirmektedir.

Elde edilen bulgular, Bolu'nun yetenek çekimi konusunda asimetric bir yapı sergilediğini ortaya koymaktadır. Şehir; üniversitesi, güçlü sağlık altyapısı ve yüksek yaşam kalitesi ile beşeri sermaye için doğal bir çekim merkezi özelliği taşımaktadır. Ancak bu güçlü sosyal altyapı, rekabetçi kapasite ve erişilebilirlik gibi unsurları içeren ekonomik ve inovasyon altyapısındaki zayıflıklarla dengelenememektedir. Bu dengesizlik, göç verilerinde çarpıcı bir şekilde somutlaşmakta; Bolu eğitim amacıyla yoğun göç alırken, yetişmiş insan kaynağını istihdam ve kariyer olanakları nedeniyle elinde tutamamakta ve net göç vermektedir. Bolu'nun sadece yaşanabilir bir kent olmaktan çıkıp, aynı zamanda değer üreten bölgesel bir inovasyon merkezine dönüşebilmesi, insan odaklı bütüncül bir stratejiyi zorunlu kılmaktadır. Yetenek çekimi, yalnızca finansal teşviklerle değil; dijital altyapı, girişimcilik ekosistemi, kültürel çeşitlilik ve sosyal kapsayıcılığın stratejik entegrasyonu ile mümkündür. Bolu, mevcut sosyal avantajlarını yenilikçi bir ekonomik modelle desteklediği takdirde bölgesel ölçekte rekabetçi bir yaratıcı

sınıf merkezi olma potansiyeline sahiptir. Bu doğrultuda; Bolu'nun mevcut potansiyelini ekonomik değere dönüştürmek, yetenek göçünü tersine çevirmek ve kentin inovasyon kapasitesini güçlendirmek, bütüncül ve çok boyutlu bir stratejik yaklaşımı zorunlu kılmaktadır. Geliştirilecek kalkınma stratejisi; yaşam kalitesi ve eğitim gibi halihazırda güçlü olan yönleri bir çekim aracı olarak kullanırken, rekabetçi yenilikçilik ve erişilebilirlik gibi zayıf halkaların güçlendirilmesi prensibine dayanmalıdır. Bu çerçevede önerilen; teknolojik kapasite artırımı, altyapı iyileştirmeleri ve şehir markalaşması olmak üzere üç ana eksende şekillenmektedir.

İlk ve en kritik müdahale alanı, ilin rekabetçilik ve yenilikçilik performansını artırmaya yönelik ekonomik stratejilerdir. Bolu'nun genel bir sanayi üretiminden ziyade; güçlü olduğu orman ürünleri, gıda teknolojileri ve termal turizm gibi doğal kaynaklarıyla uyumlu niş alanlarda uzmanlaşması, bu alanlarda Ar-Ge merkezleri kurulması ve katma değerli işler yaratarak uzmanların çekilmesi hedeflenmelidir. Üniversite-sanayi iş birliğinin somutlaştığı bu modelde, mezunların şehirde kalıcılığını sağlamak amacıyla 'mezunu tut' programları hayata geçirilmelidir. Özellikle start-up kuran mezunlara yerel yönetimler ve meslek odaları aracılığıyla sağlanacak finansal teşvikler ile teknoparklardaki kira avantajları, yetenek göçünü tersine çevirecek en önemli araçlardır. Ayrıca, yatırım ajansları aracılığıyla ilin stratejik konumu ve sağlık altyapısı vurgulanarak, yüksek teknoloji odaklı doğrudan yabancı yatırımların bölgeye çekilmesi önceliklendirilmelidir. Şehrin bu teknolojik dönüşüm vizyonunu fiziksel alanda desteklemek adına; veri ve teknolojiyi kullanarak trafik, atık yönetimi ve kamu hizmetlerini optimize eden akıllı şehir uygulamaları hayata geçirilmeli, böylece kentsel verimlilik ve yaşam kalitesi eş zamanlı olarak artırılmalıdır. Oluşturulan bu modern ekosistem, düzenlenecek akademik kongre ve inovasyon fuarlarıyla desteklenerek bilimsel etkileşim artırılmalı; şehre uluslararası yetenekleri çekecek burs ve programlar kurgulanmalıdır.

İkinci stratejik eksen, Bolu'nun fiziksel ve dijital erişilebilirliğinin yüksek standartlara taşınmasıdır. Lizbon modelinde görülen dijital coğrafi arbitraj avantajını kullanabilmek için fiber optik internet altyapısının yaygınlaştırılması ve modern ortak çalışma alanlarının (co-working spaces)

kurulması gerekmektedir. Bu yatırımlar, özellikle yakın metropollerde çalışan yazılım ve finans teknolojileri uzmanlarını yüksek yaşam kalitesi vaadiyle Bolu'ya çekecektir. Bu noktada, Lizbon örneğinde başarısı kanıtlanan 'dijital coğrafi arbitraj' ve 'workation' (iş-tatil) modelleri Bolu için stratejik bir öge olarak kullanılmalıdır. Yüksek yaşam maliyetli metropollerden elde edilen gelirin, yaşam maliyetinin daha düşük ancak yaşam standartlarının (doğa, güvenlik, sağlık) daha yüksek olduğu Bolu'da harcanmasına imkân tanıyan bu model; şehrin jeopolitik konumunu ekonomik bir avantaja dönüştürecek. Dijital altyapının yanı sıra, çevre havalimanlarına hızlı ve düzenli ulaşım imkânları yaratılması, şehrin fiziksel erişilebilirliğini güçlendirerek mobilitayı artıracaktır.

Üçüncü eksen olan yaşam kalitesi ve kültürel kapsayıcılık stratejisi kapsamında; Bolu'nun mevcut potansiyeli, pasif bir avantaj olmaktan çıkarılarak aktif bir şehir markasına dönüştürülmelidir. Bu markalaşma süreci, ilin en güçlü iki değeri olan eşsiz doğal güzellikleri ve gelişmiş sağlık altyapısı üzerine inşa edilmelidir. Şehir; metropollerin kaos ve stresinden kaçan yaratıcı sınıf için bir yeşil ve sağlıklı yaşam merkezi olarak konumlandırılmalıdır. Ancak sürdürülebilir bir çekim merkezi olabilmek için sadece fiziksel tanıtım yeterli değildir; şehrin sosyal atmosferi, kültürel canlılığın artırılması hamlesiyle desteklenmelidir. Bu amaçla, yerel ve uluslararası festivaller, sanat atölyeleri ve konserler düzenlenerek kültürel çeşitlilik sağlanmalı; aynı zamanda yaratıcı sınıfın entelektüel etkileşimini besleyen nitelikli mekân ve kültür merkezlerinin açılması teşvik edilerek yetenekli bireylerin aidiyet hissi güçlendirilmelidir.

Önerilen kültürel canlılık ve sosyal kapsayıcılık politikaları, Florida'nın modelinde yer alan tolerans bileşeninin güçlendirilmesine doğrudan hizmet ederek yaratıcı sınıfın şehirde kalıcılığını artıracaktır. Aynı şekilde Ar-Ge ve teknoloji yatırımları, modelin teknoloji ve yetenek boyutlarını besleyerek Bolu'nun rekabetçi performansını güçlendirecektir.

Tüm bu stratejilerin başarısı, üniversite, belediye ve ticaret odası gibi yerel paydaşların, nitelikli insanı çeken ve tutan bir ekosistem vizyonu etrafında koordineli çalışmasına bağlıdır. Bu kurumsal iş bölümü çerçevesinde; üniversite, yüksek teknoloji alanlarında nitelikli mezun

yetiştirme programlarını geliştirmeli ve teknoloji transfer ofislerini güçlendirerek sanayi ile somut projeler üretmeye öncelik vermelidir. Belediye; şehir markalaşmasına, yaşam kalitesini artırıcı kültürel yatırımlara ve akıllı şehir altyapısının kurulmasına odaklanmalıdır. Ticaret ve Sanayi Odası ise, yüksek teknoloji start-uplarına yönelik mentorluk programları ve yatırım fonlarıyla ekonomik dinamizmi sağlamalıdır.

Stratejilerin hayata geçirilmesinde yerel bütçelerin yanı sıra ulusal ve uluslararası fonlar kullanılmalıdır. Bu bağlamda, inovasyon ve Ar-Ge projeleri için kalkınma ajansı (Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, MARKA) ve KOSGEB destekleri; kültürel projeler için ise Kültür ve Turizm Bakanlığı fonları; akıllı şehir ve yeşil altyapı yatırımları içinse belediye kaynakları değerlendirilmelidir.

Nihayetinde Bolu; teknolojiyle güçlenen, yetenekle büyüyen ve hoşgörüyü yaşayan bir şehir kimliğine büründüğü takdirde ulusal ölçekte bir çekim merkezi haline gelecek ve yetenek ekonomisinin kalbi, kapsayıcı bir Bolu'da atabilecektir.

KAYNAKÇA

- Bossavie, L., Garrote-Sánchez, D., Makovec, M., & Özden, Ç. (2022). *Skilled Migration: A Sign of Europe's Divide or Integration?* World Bank. <https://hdl.handle.net/10986/37101>
- Caragliu, A., Del Bo, C., & Nijkamp, P. (2011). Smart cities in Europe. *Journal of Urban Technology*, 18(2), 65-82. <https://doi.org/10.1080/10630732.2011.601117>
- Dealroom.co & Made of Lisboa. (2022). *The State of Lisbon's Startup Ecosystem 2022*. <https://dealroom.co>
- Financial Times. (2024). *Europe's Leading Start-up Hubs 2024*. <https://www.ft.com>
- Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. Basic Books. https://books.google.com.tr/books/about/The_Rise_of_the_Creative_Class.html
- Florida, R. (2005). *Cities and the creative class*. Routledge.
- Florida, R., Mellander, C., & Adler, P. (2015). Creativity in the City. C. Jones, M. Lorenzen, & J. Sapsed (Ed.), *The Oxford Handbook of Creative Industries* içinde. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199603510.013.010>
- Gertler, M. S., Florida, R., Gates, G., & Vinodrai, T. (2002). *Competing on creativity: Placing Ontario's cities in North American context*. Ontario Ministry of Enterprise, Opportunity and Innovation and the Institute for Competitiveness and Prosperity. <https://hdl.handle.net/1807/88344>
- Glaeser, E. L. (2005). Reinventing Boston: 1630–2003. *Journal of Economic Geography*, 5(2), 119–153. <https://doi.org/10.1093/jnlecg/lbh058>
- Grodach, C. (2012). Before and after the creative city: The politics of urban cultural policy in Austin, Texas. *Journal of Urban Affairs*, 34(1), 81-97. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9906.2011.00574.x>
- Institute for Economics & Peace. (2024). *Global Peace Index 2024: Measuring Peace in a Complex World*. Sydney. <https://www.economicsandpeace.org>
- International Labour Organization ILO. (2024). *Skilled labour – A determining factor for sustainable growth of the nation*. <https://www.ilo.org/media/439421/download>
- Kerr, S. P., Kerr, W. R., Özden, Ç., & Parsons, C. (2016). *Global talent flows* (IZA Discussion Paper No. 10328). IZA. <https://docs.iza.org/dp10328.pdf>

- Moretti, E. (2012). *The new geography of jobs*. Houghton Mifflin Harcourt. <https://www.hmhco.com/shop/books/The-New-Geography-of-Jobs/9780544028054>
- OECD. (2024). *Talent Attractiveness 2024*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org>
- Portugal Homes. (2025). Lisbon: The best city for digital nomads & creatives. <https://www.portugalhomes.com>
- Pratt, J. D., Norris, D. N., & Marler, L. E. (2008). Research Frontiers for the Creative Class. *Peer-Reviewed Papers*. Louisiana Tech University.
- Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı. (2025). İlçe Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (SEGE-2025). T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü. <https://www.sanayi.gov.tr>
- Saxenian, A. (1994). *Regional advantage: Culture and competition in Silicon Valley and Route 128*. Harvard University Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctvjghw03>
- Startup Portugal. (2022). *Portugal Startup Ecosystem Report: February 2022*. <https://startupportugal.com>
- T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı. (2024). Olgunluk değerlendirme modeli. <https://akillisehirler.csb.gov.tr/olgunluk-degerlendirme-modeli/>
- T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı. (2024). *Ulusal akıllı şehir endeksi*. <https://sehirendeksi.csb.gov.tr>
- Tomaz, E., & Henriques, C. (2023). The evolution and spatial dynamics of coworking spaces in Lisbon: a qualitative analysis. *CIDADES*, 46 (Jun/2023), <https://doi.org/10.15847/cct.31140>
- Tuccio, M. (2019). *Measuring and assessing talent attractiveness in OECD countries* (OECD Social, Employment and Migration Working Papers No. 229). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b4e6b7b3-en>
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2024). *İç Göç İstatistikleri, 2024* <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Ic-Goc-Istatistikleri-2023-53676>

Ek 1. İllerin Sosyal Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması- SEGE 2025 Değişken Listesi

		Veri Kaynağı	Yılı	Birimi
I	Demografi Değişkenleri			
1	Nüfus Yoğunluğu	TÜİK	2024	Kişi/km ²
2	Net Göç Hızı	TÜİK	2019-2023	Binde
3	Şehirleşme Oranı	TÜİK	2024	Yüzde
4	Ortalama Hane Halkı Büyüklüğü	TÜİK	2024	Kişi
5	Adölesan Doğurganlık Oranı	TÜİK	2023	Binde
II	İstihdam Değişkenleri			
1	İşsizlik Oranı	TÜİK	2024	Yüzde
2	İstihdam Oranı	TÜİK	2024	Yüzde
3	Çalışma Çağındaki Nüfusun İl Nüfusuna Oranı	TÜİK	2024	Yüzde
4	Çalışma Çağı Nüfusu İçinde Aktif Çalışma Oranı	SGK	2023	Yüzde
5	Kadınların Çalışma Çağı Nüfusu İçinde Aktif Çalışma Oranı	SGK	2023	Yüzde
6	İmalat Sanayii İstihdamının Sigortalı İstihdam İçindeki Oranı	SGK	2023	Yüzde
7	Yüksek ve Orta-Yüksek Teknoloji Sektörlerinde Çalışan Oranı	SGK	2023	Yüzde
8	Ortalama Günlük Kazanc	SGK	2023	TL
III	Eğitim Değişkenleri			
1	Okuryazar Kadın Oranı	TÜİK	2023	Yüzde
2	Ortaöğretim Net Okullaşma Oranı	TÜİK	2023	Yüzde
3	Ortalama TYT Puanı	ÖSYM	2024	Puan
4	Yüksekokul veya Fakülte Mezun Oranı	TÜİK	2023	Yüzde
5	Ortaöğretimde Öğretmen Başına Düşen Öğrenci Sayısı	TÜİK	2023	Kişi
6	Ortalama Eğitim Süresi	TÜİK	2023	Yıl
IV	Sağlık Değişkenleri			
1	Yüz Bin Kişiye Düşen Hastane Yatak Sayısı	TÜİK	2023	Adet
2	Yüz Bin Kişiye Düşen Hekim Sayısı	TÜİK	2023	Kişi
3	Yüz Bin Kişiye Düşen Eczane Sayısı	TİTCK	2024	Adet
4	Primi Devlet Tarafından Ödenen Nüfusun İl Nüfusuna Oranı	SGK	2023	Yüzde
5	Bebek Ölüm Hızı	TÜİK	2023	Binde

		Veri Kaynağı	Yılı	Birimi
V	Rekabetçi ve Yenilikçi Kapasite Değişkenleri			
1	Kişi Başına Düşen İhracat Tutarı	TÜİK	2024	Bin ABD Doları
2	İmalat Sanayii İşyerlerinin Türkiye İçindeki Payı	SGK	2023	Yüzde
3	İmalat Sanayii Kayıtlı İşyeri Oranı	SGK	2023	Yüzde
4	Sanayi Elektrik Tüketiminin Türkiye İçindeki Payı	EPDK	2023	Yüzde
5	Yüz Bin Kişiyeye Düşen Yabancı Sermayeli Şirket Sayısı	STB	2024	Adet
6	Yüksek Lisans veya Doktora Mezunu Oranı	TÜİK	2023	Yüzde
7	Tarımsal Üretim Değerinin Türkiye İçindeki Payı	TÜİK	2021	Yüzde
8	Turizm Yatırım-İşletme ve Basit Konaklama Belgeli Tesislerin Yatak Sayısının Türkiye İçindeki Payı	KTB	2025	Yüzde
9	Teşvik Belgeli Yatırım Tutarının Türkiye İçindeki Payı	STB	2024	Yüzde
10	Ar-Ge Harcamasının Türkiye İçindeki Payı	STB	2023	Yüzde
11	15 Yaş Üzeri Nüfusa Düşen Fikri Mülkiyet Ortalaması	TÜRKPATENT	2020-2024	Yüzde
12	15 Yaş Üzeri Nüfusa Düşen E-Ticaret İşlem Sayısı	Ticaret Bakanlığı	2023	Adet
VI	Mali Değişkenler			
1	Banka Kredilerinin Türkiye İçindeki Payı	BDDK	2024	Yüzde
2	Kişi Başına Düşen Banka Mevduatı Tutarı	BDDK	2024	Bin TL
3	Kişi Başına Düşen GSYH	TÜİK	2023	ABD Doları
4	15 Yaş Üzeri Nüfusa Düşen ATM Sayısı	TBB, TKBB, PTT	2023	Adet
5	Kişi Başına Düşen Vergi Gelirleri Tutarı	Maliye Bakanlığı	2024	Bin TL
VII	Erişilebilirlik Değişkenleri			
1	Hane Başına Sabit Genişbant İnternet Abone Sayısı	BTK	2023	Adet
2	Kişi Başına Düşen Mobil Telefon (GSM) Abone Sayısı	BTK	2023	Adet
3	Otoyol ve Devlet Yollarının Yük/Km Değeri	KGM	2023	Ton/km

		Veri Kaynağı	Yılı	Birimi
VII	Erişilebilirlik Değişkenleri-Devam			
4	Demir Yolu Yolcu Sayısının Türkiye İçindeki Payı	TCDD	2019-2023	Yüzde
5	Hava Yolu Yolcu Sayısının Türkiye İçindeki Payı	TÜİK	2023	Yüzde
VIII	Yaşam Kalitesi Değişkenleri			
1	Bin Kişiye Düşen AVM Brüt Kiralanabilir Alan	AYD	2024	m ²
2	Atık Hizmeti Verilen Nüfusun Toplam İl Nüfusu İçindeki Payı	TÜİK	2022	Yüzde
3	Kişi Başı Mesken Elektrik Tüketimi	EPDK	2023	mWh
4	Bin Kişiye Düşen Özel Otomobil Sayısı	TÜİK	2024	Adet
5	Kamuya Açık Alan Oranı	TÜİK	2020	Yüzde
6	Yüz Bin Kişi Başına Sinema ve Tiyatro Koltuğu Sayısı	TÜİK	2021-2023	Adet
	Değişken Sayısı: 52			

BÖLÜM 5

YALIN DÖNÜŞÜMÜN YEREL KALKINMAYA ETKİSİ: KALKINMA AJANSLARININ ROLÜ

Mesut ÇINAR¹

Öğr. Gör. Dr. Elif ÇETİN²

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18147932>

¹ Koordinatör, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, Bolu, ORCID: 0009-0006-2576-4009, e-posta: mesutcinar@marka.org.tr

² Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Kariyer Planlama ve Mezun İzleme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bolu, ORCID: 0000-0002-8051-0152, e-posta: elif.cetin@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Yalın yaklaşım, süreçlerin performansını sürekli iyileştirmeyi amaçlayan ve bu hedefe ulaşmak için sistemdeki israfı en aza indirmeye odaklanan bir yönetim felsefesi olarak tanımlanmaktadır. Yalın düşünce, yalnızca imalat sektöründe değil, tüm operasyonel alanlarda uygulanabilir bir yönetim anlayışı olduğunu zamanla ortaya koymuştur. Bu doğrultuda yalın düşünce; israfı ortadan kaldırmayı, maliyetleri azaltmayı, müşteri taleplerini zamanında ve eksiksiz biçimde karşılamayı ve kaynakları etkin kullanarak süreç döngülerini kısaltmayı hedefleyen kapsamlı bir kavram hâline gelmiştir. Bu kapsam nedeniyle “yalın dönüşüm” kavramı, kurumların yalın prensipleri benimseyerek süreçlerini yeniden yapılandırmasını ve kurumsal kültürlerinde köklü bir değişimi hayata geçirmesini ifade etmektedir. Bu bağlamda yalın düşünce bir vizyonu temsil ederken, yalın dönüşüm bu vizyonu uygulamaya aktaran sistematik bir dönüşüm sürecini karşılamaktadır. Yalın dönüşümün sunduğu kapsamlı iyileştirme potansiyeli yalnızca işletmeler için değil; kamu hizmetleri, sivil toplum kuruluşları ve bölgesel kalkınma aktörleri dâhil olmak üzere tüm organizasyonlar için değer yaratmaktadır.

Bu noktada yerel kalkınma kavramı devreye girmekte ve yalın uygulamaların toplumsal düzeyde sağlayabileceği verimlilik artışlarıyla anlamlı bir bağlantı kurulmaktadır. Yerel kalkınma; toplumun yaşam kalitesini yükseltmeyi, refah düzeyini artırmayı ve yerel kaynakları ekonomik, sosyal ve kültürel açılardan etkin biçimde değerlendirmeyi amaçlayan bütüncül bir gelişim sürecidir. Bu sürecin temel hedefleri arasında ekonomik refahın güçlendirilmesi, yaşam standartlarının yükseltilmesi, istihdam olanaklarının genişletilmesi, girişimciliğin teşvik edilmesi, yatırım çekme kapasitesinin artırılması ve dışsal olumsuzluklara karşı dayanıklı, kendi kendine yetebilen bir ekonomik yapının oluşturulması yer almaktadır.

Bu çalışmada, yalın dönüşüm ile yerel kalkınma arasındaki ilişkiyi, sahada doğrudan karşılığı olan bir kurumsal örnek üzerinden tartışmak amacıyla Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nı (MARKA) odağa almaktadır. Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu ve Yalova illerinden oluşan TR42 Bölgesi; güçlü sanayi altyapısı, lojistik avantajları, tarımsal çeşitliliği ve turizm potansiyeliyle, yalın yaklaşımın hem üretim süreçlerinde hem de kamu

hizmetlerinde uygulanabileceği dinamik bir laboratuvar niteliği taşımaktadır. 2024–2028 dönemini kapsayan Bölge Planı'nda dirençlilik, rekabetçilik ve öğrenme eksenleri etrafında kurgulanan çerçeve, aslında yalın düşüncenin; israfın azaltılması, süreçlerin sadeleştirilmesi, değer odaklılık ve veri temelli karar alma gibi temel ilkeleriyle doğal bir uyum içindedir (MARKA, 2024). Bu bağlamda MARKA, sadece proje çağrısı açan ve mali destek sağlayan bir yapı değil, ulusal kalkınma politikalarını yerelin gerçekliğiyle buluşturan, yerel yönetimler ve işletmeler için yalın dönüşümü mümkün kılan araç setini tasarlayan ve yöneten bir ara yüz kurum olarak konumlanmaktadır. Dolayısıyla çalışmada, yalın dönüşümün yerel kalkınmaya etkisi kuramsal bir tartışmanın ötesine taşınarak, MARKA'nın bölgedeki rolü, enstrümanları ve yönetim kapasitesi üzerinden somut ve uygulanabilir bir perspektifle ele alınmaktadır.

2. YALIN DÖNÜŞÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Yalın dönüşüm, bir organizasyonun veya sistemin yalın ilke ve uygulamaları benimsemesi ve bunları organizasyonun kültürüne ve tüm fiziksel sistemine entegre etmesi süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu süreç, yalın düşüncenin temel prensiplerini içermekte olup, organizasyonun iş süreçlerini sürekli olarak iyileştirmeyi ve optimize etmeyi amaçlamaktadır. Yalın dönüşüm, sadece bir yönetim felsefesi değil, aynı zamanda insan, teknoloji ve süreçlerin entegre bir şekilde çalışmasını gerektiren bir sosyo-teknik sistemin kusursuz entegrasyonunu temsil etmektedir. Yalın dönüşümün başarısı, organizasyonun bu sosyo-teknik sistemin ilkelerini ve faktörlerini anlamasına bağlı olmaktadır. Bu sistemin etkin bir şekilde uygulanması, organizasyonun her düzeyde eksiksiz bir kurumsal dönüşüm gerçekleştirmesini sağlamaktadır (Yadav vd., 2017). Bu nedenle, yalın dönüşümün başarısı için, organizasyonun yalın düşüncüyü benimsemesi ve bu düşüncüyü uygulaması kritik öneme sahiptir.

2.1. Yalın Düşünce

Yalın kavramı, günümüzün yoğun rekabet ortamında işletmelerin kaynak kullanımını optimize etmelerine, israfı azaltmalarına ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmelerine olanak sağlayan temel iyileştirme

metodolojilerinden biri olarak kabul edilmektedir. Son yıllarda piyasa rekabetinin artması, örgütlerin operasyonlarını daha verimli hâle getirme ve kârlarını maksimize etme gerekliliğini artırmış; bu durum ise araştırmacıların ve uygulayıcıların sürekli iyileştirme yaklaşımlarına yönelik ilgisini önemli ölçüde yükseltmiştir. Yalın yaklaşım, işletmelerde sürekli iyileştirme kültürünün yerleşmesine ve operasyonel mükemmelliğin sağlanmasına katkıda bulunan önemli bir araç olarak öne çıkmaktadır (Alsadi vd., 2023).

Yalın düşünceye yönelik söz konusu ilginin temelinde, Yalın düşüncenin kökeninin dayandığı Toyota Üretim Sistemi'nin başarılı uygulamaları yer almaktadır. İkinci Dünya Savaşı sonrasında Japonya'da Taiichi Ohno tarafından geliştirilen Toyota Üretim Sistemi, özellikle üretim süreçlerinde ortaya çıkan israfı ortadan kaldırmayı ve akışı en verimli hâle getirmeyi hedefleyen bir yapı üzerine kurulmuştur. Ohno'nun sisteminde tam zamanında üretim (JIT) ve otomasyon (Jidoka) olmak üzere iki temel yapı taşı bulunmaktadır; bu unsurlar hem kaynak kullanımında etkinliği artırmakta hem de hataların erken tespit edilmesini sağlayarak yalın felsefenin operasyonel temelini oluşturmaktadır. Toyota Üretim Sistemi'nin başarısı zamanla dikkat çekmiş, yalın kavramının literatüre kazandırılması ve yapılan kapsamlı çalışmalarla yaklaşımın küresel ölçekte tanınması, yalın üretimi modern yönetim literatürünün vazgeçilmez konularından biri hâline getirmiştir (Bahulikar vd., 2023).

Toyota Üretim Sistemi'nin uluslararası alanda kazandığı bu görünürlük, yalın düşüncenin yalnızca bir üretim tekniği değil, aynı zamanda bütüncül bir yönetim felsefesi olarak benimsenmesini sağlamıştır. Bu doğrultuda yalın düşünce, üretim ve hizmet süreçlerinde değer yaratmayan tüm faaliyetlerin ortadan kaldırılmasını amaçlayan, müşteri gereksinimlerini merkeze alan ve kaliteyi sürekli kılmaya odaklanan bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır. Böylece yalın konsept, gerek hammadde ve zaman gibi somut kaynakların israfını azaltmaya yönelik uygulamalarla gerekse süreçlerin müşteri değerine göre yeniden yapılandırılmasını sağlayan sistematik yöntemleriyle geniş bir sektör yelpazesinde uygulanabilir bir nitelik kazanmıştır. Bu yönüyle yalın düşünce, değer akışını müşteri

beklentileri doğrultusunda şekillendiren kapsamlı bir sistem olarak değerlendirilmektedir (Lekan vd., 2020).

Yalın düşünce, değer yaratma süreçlerini sistematik biçimde ele alan ve işletmelerin faaliyetlerini müşteri odaklı bir yapıda yeniden düzenlemesine imkân tanıyan beş temel ilkeye dayanmaktadır. Bu ilkeler; değer tanınlanması, değer akışının belirlenmesi, değer kesintisiz akıtılması, müşteri çekişinin sağlanması ve mükemmelliğin sürekli olarak aranması şeklinde sıralanmaktadır (Bahulikar vd., 2023; Lekan vd., 2020).

- **Değerin Tanınlanması:** Değer, müşterinin bir ürün veya hizmet için ödemeye razı olduğu unsurları ifade etmektedir. Bu nedenle değer tanımı müşteri beklentilerine dayanmalı ve ürün özelinde netleştirilir.
- **Değer Akışının Belirlenmesi:** Değer yaratmak için gereken tüm adımlar sistematik olarak analiz edilir. Katma değer yaratmayan faaliyetler görünür kılınarak israf kaynakları belirlenir.
- **Değerin Akıtılması (Proses Akışı):** Değer yaratan faaliyetlerin kesintisiz biçimde ilerlemesi amaçlanmaktadır. Akışı engelleyen bekleme, darboğaz veya gereksiz işlem adımları ortadan kaldırılır.
- **Çekme Sistemi:** Süreçler müşteri talebine göre başlatılır. Bu yaklaşım aşırı üretimi önler ve operasyonların talep yönlü ilerlemesini sağlar.
- **Mükemmelliğin Aranması:** Yalın düşünce, sürekli iyileştirmeyi gerektirir. Kuruluşlar Kaizen, Poka-Yoke, Heijunka, Kanban, Jidoka ve 5S gibi araçlardan yararlanarak süreçlerini aşamalı biçimde mükemmelleştirmeyi hedefler.

Son otuz yılda yalın düşünce, özellikle imalat sektöründe yaygın bir operasyonel strateji hâline gelmiş ve birçok kuruluş, israfı azaltmak, akışı iyileştirmek ve küçük parti üretiminde esneklik sağlamak amacıyla yalın teknikleri yoğun biçimde uygulamaya başlamıştır. Yalın sistemler, çapraz fonksiyonel ekiplerin etkinliğini artırarak işletmelerin değişen müşteri taleplerine hızlı ve esnek bir şekilde yanıt vermesine imkân tanımaktadır. Yalın düşüncenin gelişimi, Endüstri 4.0'ın ortaya çıkmasıyla birlikte yeni bir

boyut kazanmış; dijital teknolojilerle bütünleşme ihtiyacı, yalın ilkelerin yeniden değerlendirilmesini gerektirmiştir. Bu kapsamda yalın anlayışa sahip kuruluşların, Endüstri 4.0'ın yol gösterici ilkelerini sistematik biçimde benimsemesi, dönüşüm süreçlerinde mücadele etmeleri ve yalından dijitalleşmiş üretim ekosistemlerine geçişi başarıyla yönetmeleri açısından kritik görülmektedir. (Bahulikar vd., 2023).

2.2. Yalın Üretim ve Yalın Yönetim

Yalın üretim, kökenini Toyota Üretim Sistemi'nden alan ve zamanla işletmelerin bütünsel işleyişini şekillendiren stratejik bir yönetim yaklaşımına dönüşen kapsamlı bir felsefedir. Bu anlayış, ürün veya hizmetin değer yaratma akışındaki kayıpların sistematik biçimde belirlenmesi ve ortadan kaldırılması üzerine kuruludur. Yalın üretim, israfı ortadan kaldırmayı, üretkenliği ve kaliteyi artırmayı, “daha az zamanda, daha az kaynakla, daha az stok ve sermayeyle daha fazla üretim yapmayı” hedefleyen bir yapıya sahiptir (Basulo-Ribeiro vd., 2023; Kurganov vd., 2021).

Yalın üretim sistemi; Kaizen, sürekli iyileştirme, tam zamanında üretim (JIT), jidoka ve tedarikçi entegrasyonu gibi temel unsurların bütüncül biçimde uygulanmasına dayanmaktadır. Bu yapısal bütünlük, işletmelere yüksek kalite, düşük maliyet ve kısa teslim süreleriyle müşteri taleplerini karşılama kapasitesi kazandırırken; çalışanlara güvenli ve tatmin edici bir çalışma ortamı, işletmeye ise dinamik, esnek ve sürdürülebilir bir organizasyon yapısı sunmaktadır. Dolayısıyla yalın üretim, yalnızca araç ve tekniklerin uygulanması değil, aynı zamanda operasyonel süreçlerin senkronizasyonunu sağlayarak değer akışını optimize eden stratejik bir yönetim modeli olarak tanımlanmaktadır. Yalın üretim aynı zamanda teknik uygulamaların ötesine geçip insan davranışlarını, örgüt kültürünü ve liderlik süreçlerini merkeze alan insan odaklı bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Etkili yalın dönüşüm; bilimsel yöntem temelli iyileştirme faaliyetleri, öğretici liderlik anlayışı ve çalışanların değişim süreçlerine aktif katılımıyla mümkündür. Bu nedenle yalın üretim, yalnızca operasyonel iyileştirme değil, sosyo-teknik sistemin tüm düzeylerinde tutarlılık gerektiren ve kurum genelinde benimsenmesi gereken bütünsel bir dönüşüm anlayışını temsil etmektedir (Yadav vd., 2017).

Yalın üretim yaklaşımı, israfı azaltarak değer yaratmayı ve süreç verimliliğini artırmayı hedefleyen kapsamlı bir üretim felsefesi olarak işletmelerin operasyonel altyapısını dönüştürürken, bu anlayış yalnızca üretim süreçleriyle sınırlı kalmamıştır. Üretimde elde edilen iyileştirmelerin sürdürülebilir olabilmesi için yönetsel süreçlerin de aynı prensiplerle yeniden yapılandırılması gerektiği görülmüştür. Bu gereklilik, yalın üretimin doğal bir devamı niteliğinde olan yalın yönetim anlayışını ortaya çıkarmıştır.

Yalın yönetim, ürün ve süreç geliştirme aşamalarında kullanılan kaynak, maliyet, zaman, emek ve envanter miktarını azaltarak ürünleri müşteri talebine daha uygun hâle getirmeyi amaçlayan bir yönetim felsefesidir. Felsefenin çıkış noktası, İkinci Dünya Savaşı sonrasında Japon sanayisinin yaşadığı kaynak kısıtlarıdır; bu dönemde Toyota tarafından geliştirilen Toyota Üretim Sistemi, yalın üretim ve yalın yönetimin temelini oluşturmuştur (Naeemah ve Wong, 2023). Kaynağını bu tarihsel bağlamdan alan yalın yönetim, katma değer yaratmayan faaliyetlerin sistematik biçimde ortadan kaldırılmasıyla performans, verimlilik ve maliyet etkinliğinde önemli gelişmeler sağlamayı amaçlamaktadır.

Günümüz rekabetçi pazar koşullarında, özelleştirilmiş ürün ve hizmetlere yönelik talebin artmasıyla işletmeler daha düşük maliyetle, daha kısa teslim süreleriyle ve daha yüksek esneklikle üretim yapma ihtiyacı duymaktadır. Bu bağlamda yalın yönetim, operasyon alanında verimli süreçler geliştirme, teslim sürelerini kısaltma ve küçük partiler hâlinde çeşitli ürünler sunmada sağladığı avantajlar nedeniyle yaygın bir yönetim sistemi haline gelmiştir. Sanayi ve hizmet sektörleri genelinde yaygınlaşan bu yaklaşım, değeri müşterinin perspektifinden tanımlamayı, tüm değer zinciri boyunca verimsizlikleri görünür kılmayı ve bunları katma değerli faaliyetlere dönüştürmeyi amaçlayan modern bir yönetim anlayışını temsil etmektedir (Gil-Vilda vd., 2021). Değer zinciri, tedarikçi aşamasından nihai müşteri aşamasına kadar uzanan geniş bir süreç bütünüdür. Bu nedenle yalın yönetimde müşteri odaklılık kritik bir yere sahiptir. Hedef, gerçek müşteri taleplerine dayalı istikrarlı bir iş akışı oluşturarak zaman, emek ve para kayıplarını en aza indirmektir.

Yalın yönetim felsefesi, kaynakların etkin kullanımını esas alan ve sürekli iyileştirmeyi merkeze yerleştiren beş temel ilkeye dayanmaktadır: değerin belirlenmesi, değer akışının haritalanması, kesintisiz akışın oluşturulması, çekme sisteminin kurulması ve sürekli iyileştirme kültürünün desteklenmesi (Helmold, 2020). Bu ilkelerin uygulanmasında değer akışı haritalama, 5S, Kaizen, JIT, hücreli üretim, SMED, TPM, altı sigma, poka-yoke ve Kanban gibi çeşitli araç ve tekniklerden yararlanılmaktadır (Naeemah ve Wong, 2023). Süreçlerin görselleştirilmesi, israfın kaynağının belirlenmesi ve akıştaki darboğazların ortadan kaldırılması bu araçlar sayesinde mümkün olmaktadır. Çekme sistemi, yalnızca gerçek talep olduğunda üretimi tetikleyerek stok maliyetlerini ve gereksiz iş yükünü azaltmaktadır. Sürekli iyileştirme ise yalın yönetimin sürdürülebilirliğini sağlayan temel unsurdur; tüm çalışanların sürece aktif katılımı, gerçek problemlerin erken tespiti ve çözümüne olanak tanımaktadır. Böylece yalın yönetim, paylaşılan liderlik anlayışını güçlendiren, verimliliği artıran ve işletmenin değişen koşullara uyum sağlama kapasitesini geliştiren bütünsel bir yönetim yaklaşımı olmaktadır (Helmold, 2020).

3. YEREL KALKINMA: TEMEL KAVRAMLAR VE DİNAMİKLER

Kalkınma kavramı uzun süre, ulusların gelişmişlik düzeyini esas alarak ekonomik büyüme göstergeleriyle, özellikle de Gayri Safi Yurtiçi Hasıla (GSYİH) artış oranlarıyla değerlendiren dar bir anlayış çerçevesinde ele alınmıştır. Bu anlayış, doğal kaynakların hızla tükenmesi ve çevresel bozulmanın giderek artması nedeniyle önemli eleştirilerle karşılaşmıştır. Bu eleştirilerin dönüm noktalarından biri olan 1987 Brundtland Raporu, ekonomik faaliyetlerin çevreye zarar vermeden ve gelecek kuşakların refahını tehlikeye atmadan yürütülmesi gerektiğini vurgulayarak kalkınmanın çok boyutlu bir yapıya sahip olması gerektiğini ortaya koymuştur. Böylece ekonomik, sosyal ve çevresel unsurların birlikte ele alındığı bütüncül bir kalkınma anlayışı literatürde merkezi bir konum kazanmıştır (Marín-González, 2022).

Bu bütüncül yaklaşımın yerel düzeydeki karşılığı olan yerel kalkınma ise kentlerde, metropollerde ve alt bölgesel alanlarda yaşam kalitesini yükseltmeyi, ekonomik faydaları artırmayı ve sürdürülebilir büyümeyi amaçlayan bir süreçtir. Yerel yönetimler, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve halkın ortak çabasına dayanan bu yaklaşım; fiziki çevrenin iyileştirilmesi, demokratik hak ve özgürlüklerin güçlendirilmesi, bireylerin bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi ile fırsat eşitliği ve sosyal adaletin sağlanmasını hedeflemektedir. Yerelin kendi kaynaklarına dayanarak dayanışma kültürünü güçlendirmesi ve aşağıdan yukarıya işleyen karar alma mekanizmalarıyla kendi geleceğini şekillendirebilmesi, yerel kalkınmanın temel ilkeleri arasında yer almaktadır. Değişen koşullara uyum sağlayabilme kapasitesi sayesinde yerel kalkınma, hem yerelin güncel ihtiyaçlarına yanıt verebilmekte hem de ulusal kalkınma süreçlerine güçlü bir zemin oluşturmaktadır. Bu süreçteki kritik aktörler; özellikle yerel yönetimler başta olmak üzere sivil toplum kuruluşları, ticaret ve sanayi odaları ile bölgesel kalkınma ajanslarıdır (Bilgiç, 2021).

3.1. Yerel Kalkınma Unsurları

Yerel kalkınmada etkili ve kalıcı sonuçlara ulaşabilmek için uzun vadeye yayılan stratejik planlamaların yapılması ve bu planların sürdürülebilir nitelikte olması önem taşımaktadır. Kalkınma sürecinin çok boyutlu bir perspektifle ele alınması ve yerelin özgün ihtiyaçlarına yanıt verebilecek şekilde tasarlanması gerekmektedir. Yerel kalkınmadan beklenen temel amaç, yerel toplulukların bütününe kapsayarak en yüksek düzeyde refah, gelişme ve toplumsal huzur yaratabilmektir. Bu nedenle yerel kalkınmayı oluşturan unsurların uyumlu ve eşgüdümlü bir biçimde işlemesi, sürecin başarısı açısından kritik bir önem taşımaktadır. Literatürde yerel kalkınma kavramı altı temel unsur çerçevesinde değerlendirilmektedir. Bu unsurlar; mekânsal altyapı ve çevresel düzenlemeleri içeren fiziksel kalkınma, toplumsal refah ve yaşam koşullarının iyileştirilmesine odaklanan sosyal kalkınma, kültürel mirasın korunması ve kültürel değerlerin geliştirilmesini hedefleyen kültürel kalkınma, üretim, istihdam ve gelir düzeyini artırmayı amaçlayan ekonomik kalkınma, demokratik katılımın güçlendirilmesi ve yönetim kapasitesinin artırılmasını kapsayan siyasal kalkınma ile tüm bu süreçlerin etkin, şeffaf ve

hesap verebilir bir yönetim anlayışıyla yürütülmesini ifade eden etkin yönetimdir (Zengin vd., 2014). Bu altı unsur bir araya gelerek yerel kalkınmanın bütüncül bir şekilde gerçekleşmesine katkı sağlamaktadır.

3.2. Sürdürülebilir Yerel Kalkınma Yaklaşımı

Günümüzün küreselleşmiş dünyasında kalkınmanın uzun vadeli sürdürülebilirliği, yerel kalkınma aktörleri arasındaki etkileşimlerin niteliğine ve bu aktörlerin ortak hareket kapasitesine bağlı olmaktadır. Yerel düzeyde yaratılan iş birlikleri, büyüme ve yapısal dönüşüm süreçlerini yoğunlaştırarak bölgesel verimlilik, sermaye getirileri ve istihdam üzerinde güçlendirici etkileşimlerin ortaya çıkmasına imkân tanımaktadır. Bu bağlamda yerel kalkınma dinamikleri, her unsurun diğerini beslediği ve artan getiriler ürettiği bütüncül bir sistem oluşturmaktadır. Küresel değer zincirlerine katılım, yerel ağların ve iş birliklerinin geliştirilmesi, inovasyon ve eğitim kapasitesinin artırılması, altyapı sistemlerinin iyileştirilmesi ve etkin bir kurumsal çerçevenin uygulanması bu sürecin temel bileşenlerini oluşturmaktadır (Vázquez-Barquero ve Rodríguez-Cohard, 2018). Ayrıca yerel kültürel bağlamlar ve gayri resmî kurumlar ise kalkınma girişimlerinin biçimlenmesinde kritik rol oynayarak içsel kalkınma süreçlerinin sürekli dönüşüm geçirmesine neden olmaktadır.

Son yıllarda yerel kalkınma yaklaşımı, kökeni 1970'lere dayanan sürdürülebilirlik anlayışıyla bütünleştirilmiştir. Mevcut neslin refahını artırırken gelecek kuşakların yaşam olanaklarını zayıflatan girişimler kısa vadeli ve sürdürülemez kabul edildiğinden, sürdürülebilir yerel kalkınma çevresel kısıtlara saygılı, uzun vadede kendini sürdürebilen bir kalkınma biçimi olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşım, belirli bir bölgenin ekonomik, sosyal ve çevresel koşullarını, yerel kaynakların akılcı kullanımına dayalı olarak iyileştirmeyi amaçlamaktadır. Sürecin merkezinde ise bölgenin tarihsel ve sosyo-kültürel bağlamını dikkate alan ve yerel bilgi birikiminden beslenen kaynakların değerlendirilmesi anlayışı bulunmaktadır. Bu kapsamda kamu sektörü, özel sektör ve vatandaşlar arasında kurulan ilişkiler, yerel aktörlerin kolektif bir kalkınma yönelimi oluşturmaya katkı sunmaktadır (Milán-García vd., 2019).

Sürdürülebilir kalkınma kavramının küresel düzeyde kabul görmesi ise 1987 tarihli Dünya Ekonomik Kalkınma Komisyonu'nun (WCED) Our Common Future (Brundtland) Raporu ile sağlanmıştır. Rapora göre sürdürülebilir kalkınma, “gelecek kuşakların kendi ihtiyaçlarını karşılama kapasitesini risk altına sokmadan bugünün gereksinimlerini karşılayan kalkınma” olarak tanımlanmakta ve çevresel bütünlük, ekonomik gelişme ve sosyal eşitlik ilkelerinin bütüncül biçimde değerlendirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Gedik, 2020). Bu yaklaşımın temel ilkeleri üç boyutta açıklanmaktadır: Çevresel boyut doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımını ve ekosistemlerin korunmasını; ekonomik boyut üretim–tüketim süreçlerinin uzun vadeli sürdürülebilirliğini, maliyetlerin gerçek değerini yansıtmasını ve çevresel zararın en aza indirgenmesini; sosyal boyut ise gelir dağılımında adalet, temel hizmetlere erişim, cinsiyet eşitliği ve katılımcı yönetimi içermektedir (Kabcuk vd., 2025). Bu ilkelerin yerel düzeye uygulanması, sürdürülebilir yerel kalkınmanın çok boyutlu yapısını ortaya koymaktadır. Sürdürülebilir yerel kalkınma; doğal kaynakların korunmasını, yerel ekonomilerin dayanıklılığını, toplumsal eşitliği ve katılımcı yönetim mekanizmalarını aynı anda destekleyen bir dönüşüm sürecidir. Yerel yönetimler, sivil toplum kuruluşları, özel sektör ve yerel halkın iş birliğiyle oluşturulan ortak kalkınma vizyonu, yerel kaynaklara dayalı, kapsayıcı ve uzun vadeli bir kalkınma yol haritasının temelini oluşturmaktadır.

4. YALIN DÖNÜŞÜM İLE YEREL KALKINMA ARASINDAKİ İLİŞKİ

Yalın dönüşümün yerel kalkınma üzerindeki etkisi, küresel rekabetin ve kaynak kısıtlarının artmasıyla birlikte günümüzde odak noktası haline gelmiştir. Yalın dönüşüm uygulamaları, hizmet süreçlerindeki israfı elimine ederek, hizmet sunum hızını ve kalitesini artırmaktadır. Böylece, yerel yönetimler daha az kaynak kullanarak daha fazla vatandaş değeri yaratmakta, maliyet etkinliğini maksimize etmekte ve dolaylı olarak bölgenin genel rekabetçiliğini ve kalkınmasını desteklemektedir. Yalın dönüşüm, yerel kurumların azalan kaynaklar ve artan beklentiler karşısındaki zorlukların üstesinden gelmesini sağlayan, kritik bir kalkınma stratejisi olarak kabul edilmektedir (Gültaş, 2025).

Bu çerçevede, kalkınma ajansları yalın dönüşümün yerel kalkınma süreçleri ile bütünleşmesini sağlayan kurumsal aktörler olarak öne çıkmaktadır. Ajansların yürüttüğü bölgesel analiz çalışmaları, kapasite geliştirme ve işletmelere yönelik teknik destek mekanizmaları, yalın düşüncenin benimsenmesini kolaylaştırarak yerel değer zincirlerinde verimliliği ve rekabetçiliği artırmaktadır. Böylelikle, ajansların yalın odaklı politika araçlarını güçlendirmesi, hem işletmelerde operasyonel mükemmelliği teşvik etmekte hem de bölgesel kalkınmanın sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasına stratejik katkı sunmaktadır.

4.1. Yalın Dönüşümün Yerel Kalkınmayı Desteklemesinde TR42 Bölgesine Yönelik Politika Önerileri

Yerel yönetimlerde yalın dönüşümün hayata geçirilmesi, aslında tek başına “verimlilik projesi” değildir; kamu kaynaklarının daha akılcı kullanılmasını, kurumsal kapasitenin güçlenmesini ve bölgesel kalkınmanın daha dengeli bir zemine oturmasını birlikte mümkün kılan bir yönetim tercihidir. Yalın ilkelerin kurumsal yapılara yerleşmesi; maliyetlerin düşmesi, süreçlerin hızlanması, hizmet kalitesinin artması ve vatandaş memnuniyetinin yükselmesi üzerinden doğrudan, yerel kalkınma göstergeleri üzerinden ise dolaylı fakat güçlü etkiler üretmektedir.

TR42 Doğu Marmara Bölgesi’ne sahadan baktığımızda; Kocaeli ve Sakarya’da yoğunlaşan sanayi ve lojistik faaliyetler, Düzce ve Bolu’nun tarım, turizm ve doğa temelli ekonomileri, Yalova’nın hem sanayi hem termal turizm ve tarım bileşenlerini birlikte taşıyan yapısı, yalın dönüşümü her ilde aynı kalıpla değil, yerel dinamiklere göre farklı araçlarla kurgulama ihtiyacını açıkça göstermektedir. 2024–2028 TR42 Bölge Planı’nda dirençlilik, rekabetçilik ve öğrenme eksenleri etrafında çizilen çerçeve de tam bu noktada yalın yaklaşımın israfın azaltılması, süreçlerin sadeleştirilmesi, veri temelli karar alma ve kurumsal kapasite artışı gibi boyutlarıyla doğal bir uyum içindedir (MARKA, 2024). Bu bağlamda aşağıdaki politika önerileri hem genel bir çerçeve sunmakta

hem de TR42 bölgesi özelinde MARKA koordinasyonunda yürütülebilecek somut uygulama alanlarını işaret etmektedir:

- *Yasal ve kurumsal çerçevenin yalın bakış açısıyla gözden geçirilmesi:* Yerel yönetimlerde süreç yönetimi, performans ölçümü ve iç kontrol sistemlerinin, TR42 Bölge Planı'nda yer alan iyi yönetim, dijitalleşme ve kurumsal kapasite hedefleriyle uyumlu bir şekilde, yalın yönetim ilkelerini esas alacak biçimde yeniden düzenlenmesi; gerektiğinde ulusal ve yerel düzeyde mevzuat iyileştirmeleri için öneri geliştirilmesi.
- *Yalın dönüşüme liderlik edecek yönetsel yapıların oluşturulması:* Özellikle büyükşehir, il ve nüfus yoğunluğu yüksek belediyelerde, yalın dönüşümden sorumlu koordinasyon birimlerinin veya ekiplerinin kurulması; bu yapıların MARKA ile düzenli temas hâlinde çalışarak bölge planındaki önceliklerle uyumlu yol haritaları hazırlaması.
- *Teknik kapasitenin uzman havuzları ile desteklenmesi:* Bölgedeki üniversiteler, araştırma merkezleri, meslek odaları ve özel sektörle iş birliği içinde; TR42 ölçeğinde yalın yönetim, süreç iyileştirme, veri analitiği ve değişim yönetimi alanlarında uzman havuzları oluşturulması ve bu uzmanların belediyeler ile diğer kamu kurumlarında yürütülen dönüşüm projelerine danışman olarak dâhil edilmesi.
- *Kamu çalışanları için sürekliliği olan eğitim programları:* Yalın yaklaşımın temel kavramları, araçları ve uygulama örneklerini ele alan eğitimlerin tek seferlik etkinlikler olmaktan çıkartılıp, TR42 Bölge Planı'nın "öğrenen bölge" vizyonuyla uyumlu şekilde modüler, ölçülebilir çıktıları olan ve düzenli aralıklarla tekrarlanan programlara dönüştürülmesi.
- *Belediyeler ve KOBİ'ler için yalın odaklı proje ve programlar:* MARKA'nın mali ve teknik destek mekanizmaları kullanılarak; sanayi yoğun Kocaeli-Sakarya aksında üretim süreçleri, enerji ve kaynak kullanımı, lojistik ve tedarik zinciri yönetimi; Bolu, Düzce ve

Yalova'da ise kırsal kalkınma, turizm yönetimi ve yerel hizmet süreçlerine odaklanan yalın projelerin teşvik edilmesi. Böylece her alt bölgenin kendi dinamğine uygun yalın dönüşüm senaryoları geliştirilebilmesi.

- *İhale ve satın alma süreçlerinde yalınlaştırma:* Belediyeler ve diğer kamu kurumlarının ihale ve satın alma süreçlerinde israfı artıran, gereksiz maliyet üreten veya işlem sürelerini uzatan uygulamaların tespit edilmesi; TR42 ölçeğinde “yalın ihale ve satın alma rehberi” niteliğinde ortak referans dokümanlar geliştirilerek hem mali disiplinin hem de süreç verimliliğinin birlikte gözetildiği standartların yaygınlaştırılması.
- *Müfredat ve sertifikasyon boyutunun bölgesel ölçekte güçlendirilmesi:* Üniversiteler, meslek yüksekokulları ve yaşam boyu öğrenme merkezleri ile iş birliği içinde; yalın yönetim, süreç analizi, sürekli iyileştirme ve veri temelli karar alma başlıklarını içeren ders, sertifika ve mikro eğitim programlarının tasarlanması; bu programlara hem kamu çalışanlarının hem de bölgedeki genç nüfusun erişiminin kolaylaştırılması.
- *İyi örneklerin görünür kılınması ve ödüllendirilmesi:* TR42 Bölgesi'nde yalın araç ve teknikler kullanılarak işlem süresini kısaltan, maliyet tasarrufu sağlayan, enerji verimliliğini artıran, karbon salımını azaltan veya vatandaş memnuniyetini anlamlı biçimde yükselten projelerin görünür kılınacağı bir “yalın yerel yönetim iyi uygulama havuzu” oluşturulması; bu projelerin ajans destekleri, ödül programları veya vitrin projeler aracılığıyla teşvik edilmesi ve diğer kurumlara örnek olarak sunulması.

Bu çerçeve, yalın dönüşümü TR42 Doğu Marmara Bölgesi için geçici bir verimlilik aracı değil, bölge planının dirençlilik, rekabetçilik ve öğrenme eksenleriyle uyumlu, sürekliliği olan bir yerel kalkınma yaklaşımı olarak konumlandırmayı mümkün kılmaktadır. Böylelikle yerel yönetimler ve diğer kamu kurumları, yalın yaklaşımla elde ettikleri kazanımları kurumsal hafızaya taşıyabilir; MARKA ise bu süreci, kanıta dayalı politika yapımının doğal bir

parçası hâline getirerek bölgenin uzun vadeli kalkınma yolculuğuna stratejik bir katkı sunabilir.

5. DOĞU MARMARA KALKINMA AJANSININ YALIN DÖNÜŞÜM VE YEREL KALKINMA SÜREÇLERİNDEKİ KONUMU

Türkiye’de kalkınma ajansları, ulusal düzeyde belirlenen politika ve stratejilerin sahaya indirilmesi, yerel ihtiyaçlarla uyumlandırılması ve uygulama kapasitesinin güçlendirilmesi açısından kilit kurumlar arasında yer almaktadır. Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA) da Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu ve Yalova illerini kapsayan TR42 Bölgesi’nde, 2024–2028 dönemine ilişkin bölge planının hem hazırlık hem de uygulama sürecinde yönlendirici bir rol üstlenmektedir. Bölge planının dirençlilik, rekabetçilik ve öğrenme eksenleri etrafında kurgulanmış olması, Ajansı yalnızca mekânsal ve sektörel öncelikleri belirleyen teknik bir yapı olmaktan çıkarıp, bölgenin yeşil ve dijital dönüşümünü koordine eden stratejik bir aktör konumuna taşımaktadır (MARKA, 2024).

Bu çerçevede MARKA, yalın dönüşümü sadece hizmet kalitesini artırmaya dönük teknik bir araç olarak değil, bölgenin ekonomik dokusunu, yönetsel kapasitesini ve toplumsal refah düzeyini eşzamanlı etkileyebilecek bütüncül bir dönüşüm eksenini ele alabilecek imkâna sahiptir. Yalın ilkelerin; rekabetçilik, yatırım ortamı, hizmet kalitesi ve vatandaş memnuniyeti gibi yerel kalkınma göstergeleriyle doğrudan ilişkilendirilebilmesi, Ajansın bölgesel kalkınma vizyonunu somutlaştıran önemli boyutlardan birini oluşturmaktadır.

5.1. Stratejik Planlama ve Politika Uyumunda Ajansın Rolü

MARKA’nın yalın dönüşüm bağlamındaki ilk ve temel rolü, bölgesel stratejik planlama ve politika uyumu alanında ortaya çıkmaktadır. Bölge planı ile buna eşlik eden sektörel stratejiler ve tematik yol haritaları, yerel yönetimlerin ve diğer kamu kurumlarının hizmet tasarımı ve sunum süreçlerinde değere odaklanma, israfın azaltılması, süreçlerin sadeleştirilmesi ve veri temelli karar alma gibi yalın ilkeleri içselleştirmesine imkân veren normatif bir çerçeve sunmaktadır.

Yalın yaklaşımın, bölge planında öne çıkan yeşil dönüşüm, dijital dönüşüm, ikiz dönüşüm, rekabetçi üretim, sürdürülebilir enerji kullanımı ve kurumsal kapasite artışı gibi hedeflerle birlikte ele alınması; yerel yönetimlerde yürütülen uygulamaların birbirinden kopuk, proje bazlı ve geçici girişimler olarak kalmasını önlemekte, bunları sürekliliği olan kurumsal dönüşüm programlarına dönüştürme imkânı sunmaktadır. Bu sayede yalın dönüşüm, yalnızca iç işleyişe dönük teknik bir düzenleme alanı değil, bölgenin rekabet gücünü, kaynak verimliliğini ve kurumsal kapasitesini etkileyen stratejik bir politika başlığı hâline gelmektedir.

5.2. Mali ve Teknik Destek Mekanizmaları

Yalın dönüşüm açısından Ajansın ikinci temel rolü, sahip olduğu mali ve teknik destek mekanizmaları üzerinden somutlaşmaktadır. Mali destek programları, güdümlü proje uygulamaları ve teknik destekler; belediyeler ve diğer yerel kurumlar için yalın uygulamaları sahaya taşıyan, projeye dönüştüren temel araçlar niteliğindedir (MARKA, 2024).

Bu kapsamda; yerel yönetimlerde ve bölgedeki işletmelerde değer akışı analizi yapılması, süreç haritalarının çıkarılması, bürokratik işlem adımlarının sadeleştirilmesi, başvuru ve izleme süreçlerinin dijital altyapıyla desteklenmesi, çevrim sürelerinin kısaltılması ve kaynak kullanımında tasarruf sağlayan uygulamaların hayata geçirilmesi, Ajans destekli projeler aracılığıyla mümkün hâle gelmektedir. Böylelikle yalın dönüşüm, yerel kurumlar açısından tek başına üstlenildiğinde maliyetli ve riskli görülebilecek bir değişim süreci olmaktan çıkarak, Ajansın eş finansman, danışmanlık ve rehberlik katkısıyla yürütülen, planlı ve kontrollü bir kurumsal dönüşüm programına dönüşmektedir.

Bu yaklaşım, sanayi yoğun alt bölgelerde üretim süreçlerinin verimlilik, enerji ve kaynak kullanımı, lojistik ve tedarik zinciri boyutlarında yeniden yapılandırılmasına imkân tanırken; tarım, turizm ve hizmet sektörlerinin öne çıktığı alanlarda ise kırsal kalkınma, turizm yönetimi ve yerel hizmet sunumu bağlamında yalın ilkelerin uygulanmasını teşvik etmektedir. Böylece, bölge içindeki farklı alt ölçekler kendi dinamikleriyle uyumlu yalın dönüşüm senaryoları geliştirebilmektedir.

5.3. Kapasite ve Öğrenme Ekosistemi

MARKA'nın üstlenebileceği üçüncü temel işlev, bölge genelinde kurumsal kapasiteyi güçlendiren ve öğrenmeyi merkeze alan bir ekosistemin inşası ve sürekliliğidir. Bölge planı hazırlık sürecinde yürütülen saha ziyaretleri, ilçe raporları, mevcut durum analizleri ve çok aktörlü çalıştaylar, Ajansın veri üretme, analiz etme ve paydaş katılımı sağlama konusundaki kurumsal kapasitesini açıkça ortaya koymuştur. Bu zemin, yalın düşüncenin gerektirdiği ölçme, kıyaslama ve sürekli iyileştirme kültürüyle doğrudan uyumlu bir yapıya işaret etmektedir.

Ajans tarafından yürütülecek eğitim programları, çalıştaylar, odak grup toplantıları, saha gezileri ve deneyim paylaşım platformları; yerel yönetimlerde görev yapan üst ve orta kademe yöneticiler ile teknik personelin yalın düşünce, yalın süreç tasarımı, yalın kamu hizmeti üretimi ve değişim yönetimi gibi alanlarda ortak bir kavramsal dil geliştirmesine katkı sağlayabilmektedir.

Bölgedeki üniversiteler, araştırma merkezleri, meslek odaları ve özel sektör temsilcileriyle kurulacak iş birlikleri, yalın dönüşümün sadece teknik araç ve yöntemlerden ibaret olmadığını; aynı zamanda liderlik, örgüt kültürü, ekip çalışması ve katılımcı yönetim boyutlarıyla birlikte ele alınması gereken çok boyutlu bir dönüşüm alanı olduğunu görünür kılacaktır. Bu çerçevede geliştirilecek eğitim ve sertifika programları, uzun vadede TR42 Bölgesi'nde öğrenen kurumlar kültürünün güçlenmesine ve bölgenin “öğrenen bölge” niteliğinin somut uygulamalarla desteklenmesine katkı sunacaktır (MARKA, 2024).

5.4. Ağ Oluşturma, İyi Uygulamaların Yaygınlaştırılması ve Kurumsal Konumlama

Bölge planında farklı sosyo-ekonomik özelliklere sahip alt bölgeler ve gelişim koridorları için farklı senaryolar tanımlanmıştır. Sanayi, lojistik ve hizmet sektörlerinin yoğunlaştığı merkezlerde rekabetçiliğin ve ikiz dönüşümün; tarihî ve turistik kimliğin güçlü olduğu alanlarda sürdürülebilir turizmin ve kültürel mirasın; tarımsal üretimin baskın olduğu bölgelerde ise kırsal kalkınma ve gıda değer zincirlerinin öne çıkarılması bu farklılaşmanın

somut örnekleridir. Bu çeşitlilik, yalın dönüşüm uygulamalarının da alt bölge ölçeğinde içerik ve öncelik bakımından farklılaşmasını zorunlu kılmaktadır (MARKA, 2024).

MARKA, tam bu noktada ağ kurma ve kurumsal eşleştirme işlevleriyle yalın dönüşüm sürecine özgün bir katkı sunabilir. Yalın uygulamalar konusunda belirli bir olgunluğa ulaşmış belediyeler ve işletmeler, Ajansın kolaylaştırıcılığında benzer profil ve ihtiyaçlara sahip diğer yerel yönetimler ve firmalarla eşleştirilerek mentorluk ve ortak proje geliştirme süreçlerine dâhil edilebilir. Böylece, iyi uygulamaların tekil ve dağınık örnekler olarak kalması yerine, bölge genelinde yatay öğrenme ilişkileri üzerinden yaygınlaşması mümkün hâle gelmektedir.

İyi uygulamaların görünürlüğünü artırmayı hedefleyen ödül programları, vitrin projeler, tematik panel ve çalıştay serileri; yalın yaklaşımların yerel aktörler nezdinde tanınmasını ve benimsenmesini kolaylaştıracaktır. Bu tür mekanizmalar, yalın dönüşümü yalnızca ajans destekli projelerin bir bileşeni olmaktan çıkarıp, yerel aktörlerin kendi gündemlerine dâhil ettiği, kurumsal kimliği dönüştüren bir yönetim anlayışı hâline getirme potansiyeline sahiptir.

Yerel ölçekte yalın yaklaşımların yaygınlaşması, sadece belirli projelerin başarıya ulaşmasıyla değil, bu projelerden elde edilen sonuçların kurumsal hafızaya yerleşmesi ve karar alma süreçlerine düzenli geri besleme sağlamasıyla anlam kazanmaktadır. Bu bakımdan MARKA, bölge genelinde yürütülen yalın uygulamalara ilişkin nicel ve nitel bilgiyi derleyen, karşılaştırmalı analizler üreten ve bu bulguları yerel politika döngüsüne sistematik biçimde taşıyan bir yapı olarak özgün bir konuma sahiptir.

Böyle bir yaklaşım, yalın dönüşümü geçici bir verimlilik aracı olmaktan çıkarıp, kurumsal öğrenme ve kanıta dayalı yönetim anlayışının temel bileşenlerinden biri hâline getirmektedir. Yalın uygulamalar sonucunda ortaya çıkan iyileşmelerin, bölgesel kalkınma stratejileriyle tutarlı biçimde yorumlanması ve yeni müdahale alanlarının tasarımında referans alınması; hem Ajansın bölgesel yönetim sistemindeki konumunu güçlendirecek hem de TR42 Bölgesi'nde yalın düşünceye dayalı, sürekliliği olan bir yerel kalkınma

yaklaşımının yerleşmesine anlamlı katkılar sağlayacaktır. Böylelikle Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, yalnızca proje finansmanı sağlayan teknik bir araç olmaktan çıkarak, yalın dönüşüm temelli bölgesel kalkınma politikalarının tasarımı, uygulanması ve kurumsallaştırılmasında etkin ve yönlendirici bir politika aktörü olarak konumlanmaktadır.

6. SONUÇ

Çalışma, yalın dönüşümün yerel kalkınma süreçlerine olan etkisini ele almakta; özellikle Doğu Marmara Kalkınma Ajansı (MARKA) örneği üzerinden kavramsal tartışmayı somut bir kurumsal çerçeveye oturtmayı amaçlamaktadır. Yalın düşünce ve yalın yönetim ilkelerinin yalnızca işletme düzeyinde verimlilik artışı değil, aynı zamanda bölgesel ölçekte rekabetçilik, sürdürülebilirlik ve kurumsal kapasite gelişimi açısından da önemli etkiler doğurabileceği ortaya konmuştur. Çalışmada, yalın dönüşüm ile yerel kalkınma arasındaki ilişki çok boyutlu bir perspektifle değerlendirilmiş; özellikle bölgesel kalkınma ajanslarının bu süreçte oynadığı stratejik roller sunulmuştur.

Yalın dönüşümün kavramsal temellerine ilişkin bulgular, yalnızca üretim süreçlerine yönelik bir verimlilik arayışıyla sınırlı kalmadığını; aksine kamu politikaları, yerel kalkınma stratejileri ve bölgesel planlama faaliyetlerine de uygulanabilir bir çerçeve sunduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda sürdürülebilir kalkınmanın ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarını bütüncül bir yaklaşımla ele alan yerel kapasite güçlendirme süreçleri, yalın düşüncenin değer yaratma ve sürekli iyileştirme ilkeleriyle uyumlu bir şekilde kalkınmanın sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır.

Bu bütüncül yaklaşımın bölgesel düzeyde kurumsallaşması noktasında MARKA'nın kurumsal yapısı ve faaliyetleri, ajansın yalın dönüşümün yerelleşmesinde merkezi bir aktör olarak konumlandığını göstermektedir. Ajansın stratejik planlama yetkinliği, politika uyumu kapasitesi ve sağladığı mali/teknik destek mekanizmaları, bölgede yalın üretim ve yönetim uygulamalarının benimsenmesini teşvik eden temel araçlar olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca MARKA'nın oluşturduğu kapasite geliştirme ve öğrenme ekosistemi, bilgi paylaşımı, ağ oluşturma, iyi uygulamaların

yaygınlaştırılması ve kurumsal sinerji yaratılması gibi işlevlerle yalın dönüşümün yerel kalkınma dinamikleriyle bütünleşmesini mümkün kılarak kavramsal çerçeveden uygulamaya geçişte kritik bir rol üstlenmektedir.

Sonuç olarak, çalışma yalın dönüşümün yalnızca işletmelerin iç süreçlerine yönelik bir verimlilik stratejisi değil, aynı zamanda yerel kalkınmanın sürdürülebilirliği ve bölgesel rekabet gücünün artırılması için önemli bir yaklaşım olduğunu ortaya koymaktadır. Kalkınma ajansları, özellikle MARKA örneğinde görüldüğü üzere, yalın dönüşümün bölgesel düzeyde kurumsallaştırılmasını sağlayabilecek politika üretme, destekleme, koordinasyon ve öğrenme süreçlerinin merkezinde yer almaktadır. Bu yönleriyle yalın dönüşüm, yerel kalkınma politikalarının etkinliğini artıracak ve bölgelerin ekonomik-sosyal dayanıklılığını güçlendirebilecek stratejik bir araç olarak değerlendirilebilmektedir.

KAYNAKÇA

- Alsadi, J., Antony, J., Mezher, T., Jayaraman, R., & Maalouf, M. (2023). Lean and Industry 4.0: A bibliometric analysis, opportunities for future research directions. *Quality Management Journal*, 30(1), 41-63.
- Bahulikar, S., Chattopadhyay, A., & Hudnurkar, M. (2023). Framework for integrating lean thinking with industry 4.0: Way ahead for entrepreneurs in Indian MSME's. *The Journal of Entrepreneurship*, 32(2), 271-306.
- Basulo-Ribeiro, J., Amorim, M., & Teixeira, L. (2023). How to accelerate digital transformation in companies with Lean Philosophy? Contributions based on a practical case. *International Journal of Industrial Engineering and Management*, 14(2), 94-104.
- Bilgiç, A. K. (2021). Yerel Kalkınmada Yerel Yönetimlerin Rolü: Türkiye Üzerinden Örnek Uygulamalar. *Book of full text*, 68.
- Doğu Marmara Kalkınma Ajansı. (2024). 2024-2028 TR42 Doğu Marmara Bölge Planı.
- Gedik, Y. (2020). Sosyal, ekonomik ve çevresel boyutlarla sürdürülebilirlik ve sürdürülebilir kalkınma. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3(3), 196-215.
- Gil-Vilda, F., Yaguee-Fabra, J. A., & Sunyer, A. (2021). From lean production to lean 4.0: a systematic literature review with a historical perspective. *Applied Sciences*, 11(21), 1-20. 10318.
- Gültaş, P. (2025). Lean Municipality: Case Studies, Practical Applications, and a Comprehensive Literature Review within Bibliometric Analysis. *Journal of Economics and Business Issues*, 5(1), 11-25.
- Helmold, M. (2020). Lean management and kaizen.
- Kabcuk, E., Bal, H. Ç., & Tutar, F. K. (2025). Yerel Ekonomik Kalkınmada Rekabetçilik ve Sürdürülebilirlik: Ürün Uzayı

Yaklaşımı ile Stratejik Dönüşüm. *MTÜ Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(1), 25-45.

- Kurganov, V., Sai, V., Gryaznov, M., & Dorofeev, A. (2021). The emergence and development of lean thinking in transport services. *Transportation Research Procedia*, 54, 309-319.
- Lekan, A., Clinton, A., Fayomi, O. S. I., & James, O. (2020). Lean thinking and industrial 4.0 approach to achieving construction 4.0 for industrialization and technological development. *Buildings*, 10(12), 221.
- Marín-González, F., Moganadas, S. R., Paredes-Chacín, A. J., Yeo, S. F., & Subramaniam, S. (2022). Sustainable local development: Consolidated framework for cross-sectoral cooperation via a systematic approach. *Sustainability*, 14(11), 6601.
- Milán-García, J., Uribe-Toril, J., Ruiz-Real, J. L., & de Pablo Valenciano, J. (2019). Sustainable local development: An overview of the state of knowledge. *Resources*, 8(1), 31.
- Naeemah, A. J., & Wong, K. Y. (2023). Selection methods of lean management tools: a review. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(4), 1077-1110.
- Vázquez-Barquero, A., & Rodríguez-Cohard, J. C. (2019). Local development in a global world: Challenges and opportunities. *Regional Science Policy & Practice*, 11(6), 885-897.
- Yadav, O. P., Nepal, B. P., Rahaman, M. M., & Lal, V. (2017). Lean implementation and organizational transformation: a literature review. *Engineering Management Journal*, 29(1), 2-16.
- Zengin, E., Başkurt, M., & Es, M. (2014). Yerel yönetimler ve yerel kalkınma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 95-124.

BÖLÜM 6

GEREDE DERİ SANAYİSİ VE GELECEK PERSPEKTİFİ *

Dr. Öğr. Üyesi Kemal KILINÇ¹

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18147942>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Gerede Meslek Yüksekokulu, Tekstil, Giyim, Ayakkabı ve Deri Bölümü, Gerede/BOLU, ORCID: 0000-0003-0790-8962, e-posta: kemal.kilinc@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Deri işleme sanatı ve endüstrisi, insanlık tarihinin en eski uğraşlarından biri olarak kabul edilmektedir. Bazı araştırmacılar, dericiliğin kökeninin, alet yapımının başlangıcından bile daha eskilere dayandığını belirtmektedir. Bu kadim sektörün varlığı, 5000 yılı aşkın bir geçmişe sahiptir. Deri endüstrisinin kurumsallaşmasına dair somut kanıtlar, MÖ 1795-1750 yılları arasındaki Hammurabi Kanunları dönemine kadar uzanır; bu kanunlar dahi dericilikle ilgili fiyatlandırmaları düzenlemiştir. Eski zamanlardan beri insanlar, hayvan derilerini kurutma ve dumanla tütsüleme gibi ilkel yöntemlerle işleyerek, kendilerini çevresel şartlara karşı korumak amacıyla kullanmışlardır. Deri endüstrisinin devamlılığı hayvansal gıda tüketimine bağlıdır. Deri sektörü, özellikle et ve süt üretimi amacıyla yetiştirilip kesilen hayvanlardan yan ürün olarak elde edilen hamderiyi işlemektedir. Hamderiler, esasen et endüstrisinin değerlendirilmeyen veya atık kabul edilebilecek bir yan ürünüdür. Bu açıdan bakıldığında, deri sektörü başka bir sektörden ortaya çıkan bir atığı, dünya çapında talep gören ve geniş bir kullanım alanına sahip benzersiz ve değerli bir malzemeye dönüştürerek mükemmel bir değer yaratma örneği sunmaktadır (Covington, 2009; Sarkar, 2005; Leather Naturally, 2023; Beghetto, 2013).

Her ne kadar uygulama alanları daralmış olsa da derinin olağanüstü performansı ve özellikleri, onu küresel pazarda hala en çok tercih edilen malzemelerden biri yapmaktadır (Meyer vd., 2021; Daniels, 2022). Deri; dayanıklılık, doğallık, su buharı ve hava geçirgenliği ile estetik görünüm gibi özellikleri sayesinde diğer malzemelere kıyasla üstün bir materyaldir. Bazı malzemeler tekil özelliklerde deriyi geride bırakabilse de genel özellik yelpazesi dikkate alındığında derinin üstünlüğü belirginleşmektedir. Bu üstünlük, şu şekilde izah edilebilir: Bir plastik çizme, su geçirmezlik performansı açısından doğal olarak deriden daha iyi sonuç verecektir; ancak, konfor, hava ve su buharı geçirgenliği gibi yaşamsal konularda çok daha düşük bir seviyede kalacaktır. Yine kumaş türünde bir tekstil malzemesi çok yüksek hava geçirgenliği ve su buharı geçirgenliğine sahip olabilirken, çekme, yırtılma gibi mukavemet türlerinde ise deriye göre çok zayıf kalacaktır. Yani özellikle kullanım amacına uygunluk ve konfor birleştiği zaman derinin diğer

materyallere göre üstünlüğü ortaya çıkabilmektedir. Tablo 1'de gösterilen dünyadaki deri ile ilgili üretim bilgileri derinin halen yoğun kullanımı olan tercih edilen bir materyal olduğunun göstergesidir.

Tablo 1. Dünyadaki deri üretim bilgileri (yıllık)

<u>İşlenen hamderi:</u> 12,5 milyon ton	<u>Deri Satışı:</u> 30 Milyar USD
<u>Üretilen deri:</u> 1700 km ²	<u>Uluslararası Deri Ticareti:</u> 14 milyar USD
<u>Deri Ayakkabı Üretimi:</u> 3 milyar çift	<u>Deri Ürünleri Satışı:</u> 70 milyar USD

Kılınç, K. (2025). Dünyadaki Deri Üretimine Genel Bir Bakış. Teknik Bilimler Dergisi, 15(1), 14-20

Türkiye yüksek kalitede ve hacimde deri işleme potansiyeli ile geleneksel ve modern üretim yöntemlerini başarılı bir şekilde harmanlaması sayesinde, küresel deri üretiminde önemli bir rol üstlenmektedir ve eskiden beridir deri üretiminde ismi anılan bir ülke konumundadır. ICT Leather (2015) tarafından sunulan sektörel veriler, Türkiye'nin dünya genelinde onuncu büyük deri üreticisi olduğunu göstermektedir. Türkiye'deki deri üretim (tabaklama) sektörü, Gerede, Tuzla, Uşak, Bursa, Çorlu ve Bor gibi yerleşim bölgelerinde yoğunlaşma göstermektedir. Bu merkezler, sektörün üretim kapasitesi ve hacmi açısından ana kümelenme bölgeleri olarak öne çıkmaktadır. Bu ana merkezlerin yanı sıra, farklı yerlerdeki diğer tabakhanelerde de deri üretim faaliyetleri sürdürülmektedir. Ancak bu tesislerin üretim hacimleri ve kapasiteleri, ana deri üretim bölgelerdeki üretim düzeyine göre daha sınırlı kalmaktadır.

Gerede'deki deri üretimi ise Türkiye'deki diğer bölgelere göre öne çıkan bir konumdadır. Bölgedeki deri üretimi özellikle 2018 yılında Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesine taşınmasıyla önemli bir ivme kazanmış ve bölgeyi Türkiye'deki deri sektöründe öne çıkan bir konuma taşımıştır. Bu nedenle özel bir materyal olan derinin Türkiye'deki geleceğinde Gerede'nin rolü kritik öneme sahiptir. Bu çalışmada, literatür taraması, saha gözlemleri ve mesleki deneyimlere dayalı bir metodoloji ile Gerede'deki deri üretim sektörünün konumu, küresel trendler ve olası gelecek senaryoları bağlamında analiz edilmiştir.

2. GEREDE DERİ SANAYİ

Gerede, geleneksel deri sanayisinin merkezlerinden biri olarak, günümüzde üretim faaliyetlerini planlı bir endüstriyel gelişim modeli çerçevesinde Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi (OSB) çatısı altında merkezileştirmiştir. Mevcut tesislerin modernizasyon ve çevresel düzenlemelerle bu ihtisas bölgesine taşınma süreci 2018 yılında resmen başlatılmış olup, bölgede fiili üretime 2019 yılı itibarıyla geçilmiştir. OSB'nin mevcut kurumsal ve mekânsal doluluk kapasitesi Gerede Deri İhtisas OSB web sitesindeki bilgilere göre 2025 yılı Kasım ayında analiz edildiğinde, toplam 124 parselin yatırımcılara tahsis edilmiş olduğu görülmektedir. Bu tahsislerden 53 firmanın tesislerini tamamlayarak çalışma ruhsatı ile operasyonel duruma geçtiği görülmektedir. Taşınma süreci büyük ölçüde tamamlansa da yapı ruhsatı sonrasında çalışma ruhsatı alacak firmaların artışı devam etme eğilimindedir. Bu bölge Türkiye'deki tek "deri ihtisas organize sanayi bölgesi" olma unvanını taşımaktadır. Diğer bölgelerde deri ihtisas şeklinde tanımlanan bölgelerde farklı sanayi üretimleri de yer almakta iken Gerede'de ise sadece deri üretimi ile ilgili kuruluşlar yer alabilmektedir.

Şekil 1. Gerede Deri İhtisas OSB Genel Görünümü ve Sayısal Bilgileri



Kaynak: Gerede Deri İhtisas OSB Web Sitesi: <https://geredederiosb.org/>

Gerede'de, ilçe merkezine yakın ve doğu kesimde yer alan eski tabakhaneler bölgesinde geçmişte yaklaşık 120 tabakhane faaliyet göstermekteydi (Kılınç, 2019). Bu bölgede finisaj işlemleri günümüzde de sürdürülmekle birlikte, yaş işlemler 2024 yılına kadar yapılabilmiş; ancak güncel durumda yalnızca finisaj işlemleri gerçekleştirilmektedir. Mevcut

yapıların önemli bir bölümü depo olarak veya farklı sektörlerle hizmet verecek şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Bu gelişmeler sonucunda, Gerede’de deri üretiminin temel merkezi artık Gerede Deri İhtisas OSB olmuştur.

2.1. Gerede’de Deri Üretiminin Kısa Tarihçesi

Gerede’nin deri üretiminde Türkiye’de öne çıkmasının temelinde, dericiliğin yüzyıllardır ilçenin en belirgin zanaatlarından biri olması ve yerel halkın deri üretimiyle bütünleşmiş bir yapıya sahip olması bulunmaktadır. Tarihsel kaynaklarda Gerede’nin her dönemde önemli bir dericilik merkezi olarak kabul edildiği belirtilmektedir (Süme vd., 2015). 1300’lü yıllarda Orhan Gazi döneminde Gerede’nin Osmanlı topraklarına katılmasının ardından bölgeye yerleşen Ahilerin deri işleme sanatını çevreye yaydığı kabul edilmektedir. Osmanlı sicillerinde yer alan sipariş kayıtları deri ürünlerinin büyük bir kısmının Gerede’den temin edildiğini göstererek ilçenin bu alandaki önemini ortaya koymaktadır (Kaşmer, 2000). Osmanlı döneminde şehir merkezinde bulunan deri atölyeleri, Cumhuriyet döneminde taşınarak Kaynarlar mevkiinde faaliyetlerini sürdürmüştür. Sektörün daha planlı bir yapıya kavuşması amacıyla 1992’de Organize Sanayi Bölgesi çalışmaları başlatılmış; 1998’de kurulan Gerede Organize Deri Sanayicileri Derneği, mevcut deri imalatçılarının yeni alana geçiş sürecini yürütmüştür. Karaçam mevki 1997’de yatırım programına alınmış, kamulaştırmalar tamamlanmış ve 2007’de arıtma tesisinin işletmeye alınmasıyla altyapı aşamalı olarak geliştirilmiştir. 2012’de başlayan altyapı çalışmaları ile elektrik ve doğalgaz hatlarının 2018’de tamamlanmasının ardından taşınma süreci fiilen başlamıştır (Gerede Deri İhtisas OSB, 2025). Bu gelişmeler sonucunda Gerede Deri İhtisas OSB, ilçedeki deri üretim faaliyetlerinin güncel ve merkezi üretim alanı haline gelmiştir.

2.2. Gerede’de Deri Üretimi Yapısı

Gerede’de büyükbaş hamderilerin işlenmesine yönelik üretim yapılmakta olup süreçte hem yerli hem de ithal hamderiler kullanılmaktadır. Hamderiler, ön işlemler olarak da tanımlanan “beamhouse” aşamalarından geçirilerek tabaklamaya hazır hâle getirilmektedir. Bu aşamaları, derinin kimyasal ve yapısal olarak stabilize edildiği ve mikroorganizma faaliyetlerine

karşı dayanıklılığın kazandırıldığı tabaklama işlemi izlemektedir. Şekil 2’de, kimyasal proseslerin gerçekleştirildiği reaksiyon kapları (dolaplar) ile mekanik işlemlerin yürütüldüğü etleme (kavaletto) ve yarma makineleri görülmektedir.

Şekil 2. Dolaplar (solda), Etleme ve Yarma Makinaları (sağda)



Gerede’de sözleşmeli tabaklama sistemi (fason üretim) ile faaliyet gösteren sekiz adet tabaklama tesisi bulunmaktadır. Bu tesisler hamderinin yarı mamul hâle getirilmesi sürecinde kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra, sayıca az olmakla birlikte söz konusu işlemleri kendi bünyesinde gerçekleştiren tabakhaneler de mevcuttur.

Tabaklanmış yarı mamul deriler genellikle belirli bir süre istiflerde bekletilmektedir. Müşteri talepleri veya üretim planlaması doğrultusunda yaş bitim aşamasına alınmadan önce, derilere ilk olarak mekanik sıkma işlemi uygulanmakta; ardından istenilen kalınlık toleransını sağlamak amacıyla tıraşlama işlemi gerçekleştirilmektedir. Bu mekanik işlemler çoğunlukla fason üretim yapan tesislerde yürütülmekle birlikte, kendi bünyesinde gerekli ekipmana sahip olan çok sayıda tabakhane de söz konusu işlemleri bağımsız olarak gerçekleştirmektedir.

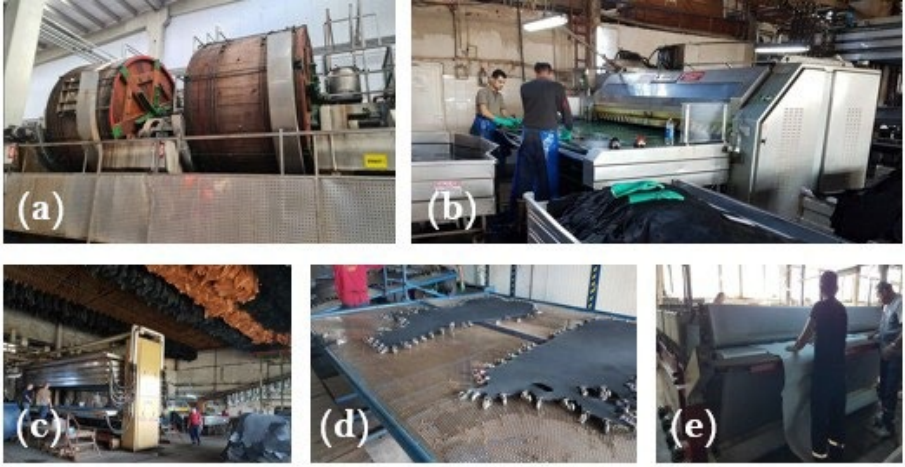
Şekil 3. Sıkma işlemi (üstte), Tıraş işlemi (altta)



Tabaklama sonrasında mekanik işlemleri tamamlanan deriler, “yaş bitim işlemleri” olarak adlandırılan prosese alınmaktadır. Bu aşama; derinin yeniden tabaklanması niteliğinde olan ve materyale istenen dolgunluğu kazandırmayı amaçlayan retenaj işleminden, deride hedeflenen rengin oluşturulmaya başlandığı boyama işleminden ve derinin yumuşaklık ile esnekliğini artırmaya yönelik yağlama işleminden oluşmaktadır. Söz konusu işlemler, tabakhanelerin kendi bünyelerinde bulunan dolaplarda ve uzman ekipler tarafından gerçekleştirilmektedir.

Bu işlemleri takiben, derilerin kurutma aşamasına hazırlanması amacıyla açık sıkma işlemi uygulanmakta; ardından vakum kurutma ve devamında askı kurutma veya yaş gergi kurutma yöntemleriyle kurutma işlemi tamamlanmaktadır. Kurutulmuş derilere, “patpat” olarak adlandırılan makine ile kullanım açısından uygun bir yumuşaklık formu kazandırılmaktadır. Yaş bitim ve kurutma aşamalarına ilişkin süreçlerde de fason tesislerden yaygın olarak yararlanılmaktadır. Bu işlemlerde kullanılan başlıca ekipmanlar ve işlemler Şekil 4’te gösterilmiştir.

Şekil 4. (a) Yaş bitim dolapları, (b) Açk-sıkma işlemi, (c) Vakum Kurutma ve Askı Kurutma, (d) Gergi Kurutma, (e) Patpat



Kurutma ardından “krast” adını alan derinin cilt kısmının geliştirilmesi ve son görünümüne ve özelliklerine kavuşturulması için finisaj işlemleri uygulanır. Gerede’de fason işletmeler haricinde her tabakhanenin finisaj kısmı ve finisajı uygulayan bir ekibi vardır. Finisaj işlemlerinden bazılarının görünümü Şekil 5’te verilmiştir.

Şekil 5. Finisaj kısından görüntüler



Finisaj işlemlerinin tamamlanmasının ardından deriler paketlenerek sevkiyata hazır hâle getirilir. Ürünler, deri tacirlerine ya da doğrudan nihai deri ürünleri üreten işletmelere gönderilebilmektedir. Gerede'de üretilen deriler iç piyasaya verildiği gibi ihracat yoluyla da farklı ülke pazarlarına satılmaktadır. Böylece et ve süt sektörünün bir yan ürünü olan hamderi, Gerede'de katma değeri yüksek bir endüstriyel materyale dönüştürülmüş olmaktadır.

3. GEREDE DERİ SANAYİSİNİN GELECEĞİ: DÜNYADAKİ TRENDLER VE GELECEK SENARYOLARI

Gerede eskiden beridir, yüksek maliyetli ekipmanların alınması ve işletilmesi için ortak kullanım tesisleri (fason üretim şirketleri) kurulması gibi Türkiye'deki ve dünyadaki deri üretimine uyum sağlayabilmek adına yapılmış farklı stratejik adımlar atmıştır. Bu sayede dünya standartlarında deri üretimi gerçekleştirilebilmiştir. Ancak gün geçtikçe zorlaşan piyasa koşullarında Gerede Deri Sanayisinin gelecekte varlığını sürdürebilmesi ve küresel ölçekte belirgin bir konum elde edebilmesi için, dünya genelindeki deri üretim trendlerinin ve geleceğe yönelik senaryoların çok daha iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Bu bölümde dünyadaki deri üretimiyle ilgili genel trendler ve gelecek senaryoları eşliğinde Gerede deri sanayisinin gelecek perspektifi gözler önüne serilmeye çalışılmıştır.

3.1. Sürdürülebilirlik

Çoğu endüstride olduğu gibi, deri sektöründe de en çok zikredilen trend sürdürülebilirliktir. Sathish vd. (2016)'nin de belirttiği üzere, tüketici farkındalığındaki artış ve giderek katı hale gelen yasal düzenlemeler, deri endüstrisini sürdürülebilir üretim ve yönetim uygulamalarını benimsemeye zorlamaktadır. Günümüz tüketicileri, çevresel ve etik üretim standartlarına uyumu giderek daha fazla önemsemekte; çevreye veya canlı sağlığına zarar verdiği bilinen ya da bu şekilde algılanan ürünlerin pazarlanması her geçen gün zorlaşmaktadır. Bu durumun gelecekte daha fazla gündeme geleceği düşünülmektedir. Uluslararası sektörel kurumlar tarafından belirlenen ve devletlerin benimsediği sıkı kurallara uyulmaması, çeşitli yaptırımlara ve

hatta üretimin durdurulabilmesine dahi yol açabilmektedir. Bu nedenle sürdürülebilirliğin deri üretim sektörü için sadece bir tercih değil aynı zamanda bir gereklilik olduğu söylenebilir. Gerede'nin dünya deri pazarında dolaylı ihracat yapan bir konumdan çıkarak doğrudan rekabet edebilir bir seviyeye gelebilmesi sürdürülebilirlikle ilgili gereklilikleri bütüncül bir şekilde benimsemesine bağlıdır. Sürdürülebilirlikle ilgili ilkeler tabi ki sadece ticari açıdan değil etik ve ahlaki açıdan da Gerede'ye fayda sağlayacaktır. Çevresel etki oluşturduğu iddiasıyla eleştirilerin git gide artmaya başladığı ve yoğun bir kamuoyu baskısına maruz kalmaya başlayan Gerede'deki tabakhanelerin sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda üretimi benimseyerek sorumluluklarını tam olarak yerine getirdiğini göstermesiyle taraflar açısından uzlaşma daha kolay sağlanabilecektir.

Deri üretiminde kullanılan su, kimyasallar, enerji, oluşan katı atıklar, iş sağlığı ve güvenliği ve diğer kurumsal sorumluluklar sürdürülebilirlikle ilişkilidir (Daniels, 2022). Deri sektöründe sürdürülebilirlik uygulamalarını denetleyen ve belgelendiren en önemli uluslararası kuruluş Leather Working Group'tur (LWG). Günümüzde birçok küresel marka ve tedarikçi, LWG belgesine sahip olmayan tabakhanelerle çalışmayı tercih etmemekte; bu durum, belgeyi sektörde fiili bir standart haline getirmektedir. Gerede Deri Sanayisi açısından da LWG uyumu kritik bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Geçmiş dönemlerde Gerede'deki tabakhaneler, Organize Sanayi Bölgesinin (OSB) atık depolama ve atıksu yönetimine ilişkin genel faaliyetleri nedeniyle LWG sertifikası alamamakta ve bu durum özellikle ihracat yapan firmalar için ciddi bir sorun oluşturmaktaydı. Günlük 6000 m3 kapasiteli arıtma tesisinin ve düzenli depolama tesisinin yapımı (Gerede Deri İhtisas OSB, 2025) ve Kasım 2025'te Gerede Deri İhtisas OSB'de gerçekleştirilen kapsamlı denetim sonucunda, OSB kaynaklı bu engel ortadan kaldırılmış ve firmaların LWG sertifikasına erişiminin önündeki kısıtlar çözüme kavuşmuştur.

Böylece, başta Avrupa pazarı olmak üzere küresel ölçekte faaliyet gösteren markalara doğrudan deri satışı yapılabilmesinin önündeki en kritik engellerden biri giderilmiş; bölgedeki tabakhaneler LWG denetim süreçlerine aktif biçimde katılmaya başlamıştır. Gerede'deki deri üreticilerinin yalnızca

LWG değil, sürdürülebilirlikle ilgili uluslararası düzeyde önem kazanmış veya kazanacak olan tüm uygulamalara ve süreçlere hâkim olması, uluslararası pazarda var olabilmesi için gereklilik arz etmektedir.

3.2. Otomasyon ve Dijital İzlenebilirlik

Gerede'deki deri makineleri ve otomasyon sistemlerinin durumu genel olarak dünya standartlarıyla uyumlu bir görünüm sergilemektedir. Fakat artan üretim maliyetlerinin dengelenebilmesi ve küresel pazarın giderek daha fazla talep ettiği standart ürün yapısına uyum sağlanabilmesi için üretim süreçlerinin rasyonelleştirilmesi önem taşımaktadır. Otomasyon sistemlerinin ve dijital izlenebilirlik uygulamalarının yaygınlaştırılması ve üretime entegre edilmesi, üretim verimliliği ve kalite sürekliliği anlamında kritik bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca, dünya deri sektöründeki rekabetçi konumun sürdürülebilmesi ve daha da güçlendirilebilmesi için deri makinelerindeki teknolojik gelişmelerin ve yapay zekâ destekli sistemlerin yakından izlenmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Kefale vd., 2025; Schaber, 2022). Gerede'deki deri sanayicilerinin bu yöndeki yeniliklere açık oldukları; Milano'da düzenlenen uluslararası fuarda modern makine ve ekipmanlara gösterdikleri yoğun ilgiden anlaşılmaktadır. Deri makineleri konusunda bugüne kadar gösterdikleri çabayı, teknolojinin tahmin edilemez şekilde ilerlediği günümüzde ve daha da ilerleyeceği öngörülen gelecekteki imkanlarını kullanarak taçlandırmaları gerekmektedir.

3.3. Tedarik Zinciri ve Finans

Deri üretim sektöründe, deri satışlarındaki ve kimyasal tedarik süreçlerindeki araçların kaldırılması, maliyetlerin azaltılması ve karın dağıtılmasındaki kayıpları önlemek adına önemli bir hamle olarak değerlendirilmektedir. Araçlar, özellikle üretim maliyetlerinin arttığı günümüz koşullarında tabakhanelere ek bir finansal yük oluşturmakta ve rekabet gücünü olumsuz biçimde etkilemektedir. Bunun yanında, nakit akışı sorunu Gerede Deri Sanayisinin karşılaştığı en temel yapısal problemlerden biri olarak öne çıkmaktadır. Bitmiş deriyi alan tacirlerin ya da deri ürünü üreticilerinin uzun vadelerle tabakhaneler tarafından finanse edilmesi, deri üreticilerinin finansal sürdürülebilirliklerini zayıflatmakta ve nakit akışını

olumsuz şekilde etkilemektedir. Bu nedenle finansman ilişkilerinin yeniden yapılandırılması ve tabakhanelerin bu yükten kurtularak daha sağlıklı bir ticaret yapısına geçmesi, sektörün geleceği açısından kritik bir önem taşımaktadır.

3.4. Hayvan Yaşam Standartları İzlenebilirliği

ICT (Deri Sanayicileri Uluslararası Konseyi) temsil ettiği küresel tabaklama endüstrisi için, hammaddenin elde edildiği hayvanların refahı, üretimin temel bir değeri ve ön koşulu olarak kabul edilmektedir (Schaber, 2022). Günümüzde uluslararası ölçekte faaliyet gösteren prestijli ve lüks moda ve ayakkabı markaları, tedarik zincirlerinde şeffaflığı ve sürdürülebilirliği temel bir satın alma kriteri olarak konumlandırmaktadırlar. Tüketici bilincinin artması ve uluslararası çevre düzenlemelerinin katılaşmasıyla birlikte, hamderinin çiftlikten nihai ürüne kadar olan yolculuğunun şeffaf bir şekilde izlenebilirlik gerekleriyle belgelenebilir olması, artık bir tercih sebebinden öte ticari bir zorunluluğa dönüşmüştür. Bu açıdan bakıldığında Türkiye'nin deri üretimindeki lokomotif merkezi haline gelen Gerede Deri Sanayisinin, uluslararası pazardaki rekabet gücünü koruyabilmesi ve katma değeri yüksek ihracat pazarlarına entegre olabilmesi, izlenebilirlik altyapılarını güçlendirmesine bağlıdır. Gerede'deki tabakhanelerin, hamderi tedarik süreçlerini uluslararası sertifikasyon programları ve etik üretim standartları ile uyumlu hale getirmeleri, Gerede'nin küresel deri endüstrisindeki stratejik önemini sürdürebilmesi adına hayati bir gerekliliktir.

3.5. Derinin Kullanım Alanlarının Değişmesi

Bitmiş deri kullanım alanlarındaki değişimler, ani değişimler yerine yıllar içinde belirginleşen kademeli bir değişim göstermektedir. Redwood (2010) derinin ana kullanım alanı olan ayakkabı sektöründeki payın yıllar içerisinde %70'ten %50'nin altına düştüğünü, buna karşılık otomotiv sektörünün %1'den %10'a yükseldiğini belirterek derinin kullanım alanındaki değişime dikkat çekmiştir. Bu büyük değişimlerin yanı sıra dönemsel ürün taleplerinin analizi de rekabet için gereklidir. Gerede deri sanayisinin etiketlik deri gibi spesifik alanlardaki üretim kabiliyeti, bölgenin bu dinamik pazar

yapısına uyum sağlayabilecek güçlü bir altyapıya sahip olduğunu kanıtlar niteliktedir. Bu sebeple derinin kullanım alanlarındaki değişimlerin iyi analiz edilmesi ve hatta deriye yeni kullanım alanlarının sağlanmasında iş birliği yapma konusunda çaba saf edilmesi önem arz etmektedir.

3.6. Veganizm Akımı

Vegan tüketim konseptinin endüstriyel üretim üzerinde dönüştürücü bir etkiye sahip olma potansiyelinin olduğu öngörülebilir. Deri sektöründeki güncel verilere bakıldığında, lüks ürün grubundan otomotiv grubuna kadar pek çok küresel üreticinin deri kullanımını bıraktığı görülmektedir (Dhanda vd., 2024). Veganizm etkisinin de tetikleyerek yarattığı bu değişim ilk bakışta Gerede Deri Sanayisi için de bir tehdit gibi algılansa da bu değişim Gerede için bir fırsat olarak da düşünülebilir. Veganizm etkisiyle artan baskılar ve azalan deri talebi dünya genelindeki tabakhanelerin kapanmasına sebep olabilecektir ve bu da deri pazarında bir boşluk doğuracaktır. Gerede'deki deri üreticilerinin bu durumu düzgün bir şekilde analiz etmesi, üretim standartlarını artırması ve sürdürülebilirlikle ilgili ilkelere dikkate etmesi, daralan fakat değişen dünya deri sektörü pazarında ayakta kalan ve oyunu kuralına göre oynayan tercih edilen bir bölge olarak konumlanmasına sebep olabilecektir.

3.7. Konsolidasyon ve Butik Tabakhaneçilik

Deri endüstrisinde rekabetin doğası değişmekte; küçük ve orta ölçekli geleneksel yapıların yerini, finansal gücü yüksek büyük firmalar ile zanaat odaklı butik işletmelerden oluşan ikili bir yapı almaktadır (Redwood, 2010). Sektördeki bu makas değişimi, Gerede'deki firmaların da gündemini belirleyen temel unsur haline gelmiştir. İşletmelerin, gelecekteki konumlarını garanti altına almak adına ya kapasite artırımı ve birleşmeler yoluyla büyüme stratejilerini ya da operasyonel olarak küçülüp özel alanlara odaklanma (butikleşme) kararlarını masaya yatırdıkları görülmektedir. Bu durum, Gerede için sadece bir üretim tercihi değil, aynı zamanda küresel pazarda var olma mücadelesinin bir yansımasıdır.

3.8. Konsolidasyon ve Butik Tabakhanecilik

Dünyada çevre düzenlemelerinin etkisiyle, enzim bazlı biyokimyasallar; kirletici geleneksel süreçlere alternatif, giderek önem kazanan biyoteknolojik bir çözüm haline gelmiştir (Thanikaivelan vd., 2004). Sektörde kâr marjlarının düşmesi ve hammadde fiyatlarındaki artış, Ar-Ge yatırımlarında belirgin bir azalmaya yol açmıştır. Buna ek olarak REACH gibi kısıtlamalar, büyük tedarikçileri üretimden çekilmeye veya süreçlerini devretmeye zorlamaktadır. Bu boşluğu doldurmak üzere biyokimyasallar güçlü bir alternatif olarak gündeme gelirken; Gerede deri sanayisinin de bu değişimi göz ardı etmemesi şarttır. Gerede tabakhanelerinin, kullanılan kimyasallardaki bu dönüşüme hızla uyum sağlamaları, gelecekteki rekabet güçleri açısından kritik bir önem taşımaktadır. Dünyada deri kimyasalları ile ilgili trendlerin, “maliyet artırıcı unsur” olarak algılanmasını bir kenara bırakıp, detaylıca analiz edilip gerekirse deneme üretimine alınması gelecek fırsatlar açısından önemlidir. Ayrıca Gerede’deki tabakhanelerin kimyasal kullanımı tercihlerini direkt olarak çalıştıkları kimya firmasına ve onların teknik elemanlarına bırakmasından vazgeçilmesi, kendi teknik elemanlarıyla bu süreçlerin ilerletilmesi daha makul olacaktır.

3.9. Araştırma ve Eğitim

Pazar payındaki küçülme, doğrudan eğitime ve akademik üretime yansımıştır. Sektörün geleceğine dair belirsizlikler, eğitime olan ilgiyi azaltmış; bu durum hem araştırma sayılarının düşmesine hem de köklü deri okullarının faaliyetlerini sonlandırmasına yol açmıştır. Formal eğitimin zayıfladığı bu ortamda, sektör kendi çözümünü üretmeye başlamıştır. Artık işletmeler, ihtiyaç duydukları teknik donanımı dışarıdan temin etmekte zorlandıkları için, eğitim süreçlerini içselleştirmişlerdir. Firmaların bizzat birer eğitim kurumu gibi hareket ederek kendi uzmanlarını yetiştirdiği yeni bir döneme girilmektedir (International Leather Maker, 2023). Gerede’de yıllardan beri deri teknolojisi eğitimi aralıksız verilmektedir. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Gerede Meslek Yüksekokulu, Deri Teknolojisi Programı 1994 yılından beri aktif olan tek ön lisans programı olma özelliği taşımaktadır. Gerede’de insanların deri üretimine verdiği emeğin bir göstergesi olarak bu

programa sahip çıkmaktadır. Dünyadaki deri teknolojisi öğretimi konusundaki eksik noktasında Gerede tabakhaneleriyle birlikte bir plan yapılması önem arz etmektedir. Gerede’de de sürekli zikredilen teknik eleman eksikliğini kapatmanın en makul yönteminin deri teknolojisi öğrenimi olduğu unutulmamalıdır.

3.10. Gelecekte Hamderi Kullanımı

Hamderinin gelecekteki konumu, yalnızca geleneksel deri sanayisi ile sınırlı kalmayıp, katma değeri yüksek alternatif alanlarla yeniden şekillenmektedir. Král’ vd. (2014), derinin gıda, kozmetik ve özellikle kolajen üretimi gibi biyomedikal ve endüstriyel alanlarda değerlendirilmesinin önemine dikkat çekmektedir. Bu çeşitlilik, hamderiyi sadece bir giyim ve aksesuar hammaddesi olmaktan çıkarıp çok yönlü bir biyomateriyale dönüştürme potansiyeli taşımaktadır.

Derinin; teknolojik, sosyolojik ve kültürel odaklı değişimler sebebiyle ayrıca et yeme alışkanlıklarının bir sonucu olarak sentetik malzemelerle ikamesi git gide artmaktadır. Özellikle düşük kaliteli derilerin yerine sentetik materyal tercihi ön plandadır. Bu durum ilk bakışta bir pazar daralması olarak görülse de kaliteli deriyi daha özel ve ekonomik açıdan daha değerli hale getirebilecektir. Tabi ki bu değer artışının olması kesin değil sadece bir gelecek senaryosudur. Özellikle deri kullanımına karşın yürütülen kampanyalar ve doğru olmasa da gündeme getirilen etik tartışmalar deri sektörünün imajına zarar verme potansiyeli taşımaktadır. Burada da çözüm deri sektörünün sürdürülebilirlik ekseninde belirlenen kurallara sıkı sıkıya bağlı kalmasıyla sağlanabilecektir.

Gerede’de 2 tane jelatin ve gıda sanayisi için kolajen üreten tesis bulunmaktadır. Bu var olan tecrübe ile birlikte Ar-Ge odaklı çalışmalarla hamderilerin yüksek kalitede kolajen üretimine dönüşme teknolojisinin ilerletilmesi önem arz etmektedir. Gerede, hamderiyi son parçasına kadar değerlendiren biyoteknolojik bir üs olma yolunda ilerlemelidir.

3.11. Deri Ticareti

Král' vd. (2014), deri endüstrisinin özellikle düşük katma değerli ürün segmentinde, teknik tekstiller ve gelişmiş sentetik materyaller karşısında rekabet gücünü kaybetme olasılığı taşıdığını ve yüksek hacimli ve nispeten ucuz deri üretimi yerine, hacimsel olarak az fakat birim fiyat açısından değerli deri üretimine yönelmenin daha iyi olacağını belirtmektedirler. Bu nedenle deri üretiminde köklü bir değişikliğin zorunlu hale gelmesinden bahsedilebilir. Yine sürdürülebilirlikle ilgili kurallara uyum sebebiyle deri üretim maliyetlerinin artması söz konusu olduğundan, deri üretiminin para kazandıran bir faaliyet olarak kalabilmesi için getirisi yüksek üst düzey ürün grubuna geçiş mantıklı hale gelmektedir.

3.12. Biyofabrikasyon Deri

Deri üretim sektörü ile ilgili gelecek senaryolarında geleneksel hayvancılıktan elde edilen hamderileri değerlendirme faaliyetini kökten değiştirme potansiyeli olan biyofabrikasyon teknolojiler yer almaktadır. Gündem olan ve üretiminde bir ivme olacağı düşünülen yapay et üretiminin geleneksel hayvancılığı çok büyük ölçüde etkileyeceği düşünülmektedir. Bu sebeple hamderilerin çok kısıtlı bulunabilirliğe sahip özel ürünler olma sonucu ortaya çıkacaktır fakat deri üretiminin de endüstriyel olarak çok daralması kaçınılmaz olacaktır. Yapay et üretimi ile benzer teknolojiler ile biyofabrikasyon deri üretimi de mümkündür. Hayvan kesilmediği takdirde kolajen liflerine sahip biyofabrikasyon derilerin de endüstriyel anlamda üretilmesi ve yaygınlaşması olasıdır. Bu teknolojik devrim karşısında tarihi çok eski olan Gerede deri sanayisinin işbirlikçi olması çok önemli olacaktır. Biyofabrikasyon olarak üretilen kolajen bazlı yapay derilerin de normal derilerde olduğu gibi çeşitli proseslere ihtiyaç duyacağı düşünüldüğünde Gerede'nin deri üretimindeki tecrübesini bu yeni teknolojik alanda göstermesi çok önemli olacaktır.

3.13. Moda ve Tasarımcılar

Král' vd. (2014)'nin de ürünlerde deri kullanım tercihi noktasında önemle vurguladığı üzere, tasarımcılar materyalin kaderini belirleyen en önemli aktörler olarak öne çıkmaktadır. Moda akımlarını da yönlendirme

etkisi olan tasarımcılar bir üründe hangi materyalin kullanılması gerektiğini belirleme gücüne sahiptirler. Bu sebeple ürün üretiminde pasif bir etken değil ürünün ve üründe kullanılacak materyallerin kaderini belirleyen kişiler olarak ön plana çıkmaktadırlar. Mevcut trendlerden yola çıkarak gelecek senaryolarında hamderi işleyen tabakhaneler, deriyi satanlar, deri ürünü üreticileri ve bunları pazarlayan markalar arasındaki ilişkilerin daha fazla değişeceği öngörülmektedir. Derinin hamderiden üretiminden deri ürününün satış kısmındaki tüm aktörlerin birbiri ile daha yakın ilişkiler içinde olacağı öngörülmektedir. Gerede Deri Sanayisinin, sadece bitmiş deri tedarikçisi rolünden sıyrılarak; tasarımcıların estetik ve teknik beklentilerine yaratıcı çözümlerle yanıt veren önemli bir deri merkezi konumunda olabilmesi hedef olarak konulmalıdır.

4. SONUÇ

İnsanlık tarihinin en eski materyallerinden birisi olan deri, sahip olduğu eşsiz özellikler sayesinde günümüzde halen kullanılan ve tercih edilen bir konumdadır. Dünyadaki deri üretimine ait bilgiler, deri kullanımının azalmasına rağmen halen üretimin belirli bir seviyede devam ettiğini işaret etmektedir. Dünyadaki deri üretiminde Türkiye, altyapısı ve geçmişten gelen deri üretim tecrübesiyle belirli rekabet gücü elde etmiştir. Türkiye'deki deri üretiminde ise Gerede, geçmişten gelen deri üretim kültürü, yaptığı stratejik adımlar ve en önemlisi halkın deri ile bütünleşmiş yapısı sayesinde öne çıkmaya başlamış ve Türkiye'nin en önemli deri üretim merkezlerinin başında konumlanmıştır. Gerede Türkiye deri sanayisinin istihdam ve üretim olarak en büyük bölgesidir ve Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesine taşınma ve burada modern tesislerin oluşturulmasıyla sürdürülebilir üretim açısından da bir temel oluşturabilmiştir.

Gerede bu konuma ulaşabilmek için yıllarca çaba sarf etmiş, dünyadaki ve Türkiye'deki trendleri ve gelecek öngörülerini dikkate alarak bu seviyede konumlanabilmiştir. Fakat günümüz zorlu piyasa koşullarında ve üretimle ilgili standartlarında yeni trendler ve gelecek öngörülerini oluşmuş ve bunlara uyum hayati bir mesele haline gelmiştir. Bu sebeple Gerede'nin elde ettiği mevcut konumu sürdürülebilmesi ve daha da ilerletebilmesi için dünya deri

sektöründe öne çıkan konuların analiz edilmesi ve Gerede Deri Sanayisi için bir gelecek perspektifi hazırlamak gerekmektedir.

Dünyadaki deri üretim sektörüne ilişkin trendler ve gelecek senaryoları incelendiğinde bazı başlıkların öne çıktığı görülmektedir. Sürdürülebilirlik hem ticari hem de etik açıdan Gerede açısından temel bir odak alanı niteliğindedir. Çevresel baskının yoğun olduğu mevcut koşullarda, Gerede Deri Sanayi'nin küresel pazarda varlığını sürdürebilmesi bu alandaki gelişmelere uyumla yakından ilişkilidir. Teknolojik ilerlemelerle birlikte otomasyon, izlenebilirlik sağlayan dijital sistemler ve yapay zekâ uygulamalarının üretim süreçlerinde daha belirleyici hale geldiği anlaşılmaktadır. Sektörde aracılığın azalmasının bazı dezavantajları bulunsa da kâr marjlarının daraldığı bir ortamda bu dönüşümün giderek daha fazla benimsenmeye başladığı görülmektedir.

Hayvan yaşam standartlarının izlenebilirliği, küresel pazarda önem kazanan bir diğer konu olup hamderinin hayvan yaşamından satış sürecine kadar izlenebilmesine yönelik beklentilerin arttığı anlaşılmaktadır. Derinin kullanım alanlarında hızlı değişimler gözlenirse de uzun vadede belirgin dönüşümlerin yaşandığı ve bu durumun dikkatle takip edilmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Et tüketim alışkanlıklarındaki değişim ve veganizm akımının sektöre yansıyan etkileri de değerlendirilmesi gereken diğer eğilimler arasında yer almaktadır.

Dünya genelinde tabakhanelerin büyük ölçekli ve butik işletmeler olarak ayrışması, deri kimyasallarındaki gelişmelerin izlenmesi ve deri teknolojisi alanında azalan araştırma-eğitim faaliyetlerine yönelik farkındalık, sektörün geleceği açısından önem taşımaktadır. Hamderinin gelecekte gıda ve kolajen talebi olan sektörlerde daha fazla kullanılacağına yönelik öngörüler ile sentetik materyallerle rekabetin, düşük hacimli fakat yüksek katma değerli üretimi öne çıkardığı görülmektedir. Biyofabrikasyon yapay et çalışmalarının başarıya ulaşması halinde hamderi temininin güçleşebileceği ve biyofabrikasyon deri üretiminin gündeme gelebileceği de literatürde tartışılan olasılıklar arasındadır. Ayrıca özellikle lüks segmentte moda ve tasarımcıların belirleyici rolünün devam etmesi, bu alanla kurulan ilişkilerin önemini göstermektedir.

Gerede dünyadaki özel bir alan olan deri üretimi konusunda ihtisaslaşmış ve en önemlisi halkıyla birlikte deriyle bütünleşmiş bir ilçedir. İlçedeki ekonomik hayatı şekillendirmede deri üretiminin payı çok büyüktür. Büyük emeklerle ve stratejik hamlelerle oluşturulmuş deri üretim sektörünün dünyadaki trendlere ve gelecek senaryolarına göre şekillendirilebilmesi ile Gerede yenilikçi ve işbirlikçi yaklaşımla hem Türkiye deri sanayisinin hem de Bolu'nun yerel kalkınma vizyonunun öncüsü olmaya adaydır.

KAYNAKÇA

- Beghetto, V., Zancanaro, A., Scrivanti, A., Matteoli, U., & Pozza, G. (2013). The leather industry: a chemistry insight Part I: an overview of the industrial process. *Sciences At Ca Foscari*, 1, 12–22.
- Covington, A. D. (2009). *Tanning chemistry: The science of leather*. Royal Society of Chemistry.
- Daniels, R. P. (2022). *Leather: An introduction*. Society of Leather Technologists and Chemists. <https://www.sltc.org/sltc-publications/Leather%20%20AN%20INTRODUCTION%2019%20April%202022.pdf>
- Dhanda, V., Arsalan, S., & Kaushal, S. (2024). Revolutionizing material: The rise of bio leather as eco-friendly and sustainable approach. *International Journal of Agronomy*, 7, 121–128.
- Gerede Deri İhtisas OSB. (2025). *Gerede Deri İhtisas OSB*. <https://geredederiosb.org/>
- (Erişim Tarihi: 18.11.2025)
- ICT Leather. (2015). *Statistics & sources of information*. <https://leather-council.org/information/statistics-sources-of-information/>
- (Erişim Tarihi: 15.11.2025)
- International Leather Maker. (2023). *This is not the end of leather education*. <https://internationalleathermaker.com/this-is-not-the-end-of-leather-education/>
- Kaşmer, R. (2000). Gerede’de dericilik ve tarihi seyri. In *Geçmişten Günümüze Gerede Sempozyumu* (ss. 257–273). Gerede Belediyesi Yayınları-I.
- Kefale, G. Y., Bizuneh, B., Getachew, L., & Karthikeyan, R. (2025). Innovative pathways in leather industry: A comprehensive review of sustainable technologies and strategies. *Journal of Scientific & Industrial Research (JSIR)*, 84(6), 703–715.
- Kılınç, K. (2019). Gerede Deri Sanayisinin gelişmesindeki önemli faktör: Ortak kullanım tesisleri. *Social Sciences*, 14(3), 87–102. <http://dx.doi.org/10.12739/NWSA.2019.14.3.3C0186>
- Kılınç, K. (2025). Dünyadaki Deri Üretimine Genel Bir Bakış. *Teknik Bilimler Dergisi*, 15(1), 14-20 <https://doi.org/10.35354/tbed.1590771>

- Kráľ, I., Schmél, F., & Buljan, J. (2014). The future for leather. *United Nations, Industrial Development Organization*, 1(415), 1-9.
- Leather Naturally. (2023). *Guide to leather making Part 1: From raw hide to tanning*. https://www.leathernaturally.org/wp-content/uploads/2023/02/LN-Guide_to_leather_making_PART_ONE.pdf
- Meyer, M., Dietrich, S., Schulz, H., & Mondschein, A. (2021). Comparison of the technical performance of leather, artificial leather, and trendy alternatives. *Coatings*, 11(2), 226. <https://doi.org/10.3390/coatings11020226>
- Redwood, M. (2010, October). Future trends and expected status of the leather industry. Paper presented at the XVII UITIC Conference, León, Mexico.
- Sarkar, K. T. (2005). *Theory and practice of leather manufacture*. The Author.
- Sathish, M., Madhan, B., Sreeram, K. J., Rao, J. R., & Nair, B. U. (2016). Alternative carrier medium for sustainable leather manufacturing—a review and perspective. *Journal of Cleaner Production*, 112, 49–58.
- Schaber, F. (2022). *Leather futures: How leather can be used as a material of choice for the future*. Royal College of Art (United Kingdom).
- Süme, M., Çalık, A. O., Araz, T., Yetiş, İ., Tarhan, M., & Aksay, B. (2015). *Gerede nüfus defteri (Cilt 1)*. BAMER Yayınları.
- Thanikaivelan, P., Rao, J. R., Nair, B. U., & Ramasami, T. (2004). Progress and recent trends in biotechnological methods for leather processing. *Trends in Biotechnology*, 22(4), 181–188.

BÖLÜM 7

SÜRDÜRÜLEBİLİR BELEDİYECİLİK KAPSAMINDA BOLU BELEDİYESİ'NİN FİNANSAL YAPISININ ANALİZİ (2015-2024)*

Doç. Dr. Recep TEMEL¹

Beytullah BAL²

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18147964>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü, Bolu, ORCID: 0000-0002-7566-9724, e-posta: recep.temel@ibu.edu.tr

² Yüksek Lisans Öğrencisi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Maliye Ana Bilim Dalı, Bolu, ORCID: 0009-0001-4059-0805, e-posta: 2413811011@ogrenci.ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Belediyelerin finansal işleyişi, sorumlu oldukları alanlarda yaşayanlara sunmak zorunda oldukları hizmetleri zamanında, kaliteli, yeterli miktarda ve uygun maliyetle karşılayabilmeleri açısından önem arz etmektedir. Belediyeler, yerel ve ortak nitelikli hizmetlerin finansmanında merkezi yönetimin mali tevzin ilkesi gereği aktardığı payları, öz gelirleri ve borçlanma gibi kaynakları kullanırlar. Bu kaynakların ekonomik anlamda etkin ve verimli kullanılması hizmetlerin sadece hızlı, kaliteli, yeterli miktarda ve uygun maliyetle üretilmeleri anlamına gelmez, aynı zamanda belediyenin finansal yapısının güçlü ve sürdürülebilir olduğu anlamına da gelir.

Kentleşmeyle beraber artan altyapı-üstyapı ihtiyaçları ve sosyal hizmet talepleri belediyelerin finansal yapıları üzerinde giderek artan bir baskı oluşturmuştur. Özellikle altyapı yatırımları taleplerini karşılama çabaları belediyelerin bütçelerinde dengesizlikler doğurmuştur. Öyle ki günümüz kentlerindeki gelişmelerin (fizikî ve demografik) yerel ve ortak nitelikli kamu hizmetlerine yönelik talepleri sürekli arttırması belediyelerin finansal yapılarını güçlü ve sürdürülebilir hale getirmelerini tercihten öte zorunluluğa dönüştürmüştür. Bu zorunluluk çerçevesinde araştırmanın amacı, Bolu Belediyesi'nin 2015–2024 döneminde finansal sürdürülebilirliğe sahip olup olmadığının tespit edilmesi olarak belirlenmiştir. Araştırmada gelir ve giderlerin sınıflandırılmasında doküman analizi yöntemi kullanılmış ve Bolu Belediyesi faaliyet raporlarından temin edilen veriler karşılaştırmalı analiz (yatay analiz) tekniği kullanılarak değerlendirilmiştir. Araştırmayla yerel yönetimlerde finansal sürdürülebilirliğe ilişkin literatüre katkı sunulması da hedeflenmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Kavramsal Çerçeve

2.1.1. Sürdürülebilirlik

Yaşamın birçok alanıyla ilgili olan sürdürülebilirlik kavramı finansal açıdan da önem arz etmektedir. Sürdürülebilirliğin özünde mevcut kaynakların doğru ve verimli kullanılması suretiyle gelecek kuşaklara

aktarılması anlayışı yer almaktadır. Kavram, “sürekliliği sağlama” anlamıyla farklı alanlarda kullanılabilen çok boyutlu bir olgudur. Çevre, ekonomi ve toplum gibi temel unsurlar arasında uyumun tesis edilmesi sürdürülebilirlik açısından büyük önem taşımaktadır (İnal, 2020, s.11). Bu açıdan gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılayabilme yeteneğinden ödün vermesine gerek olmadan, mevcut neslin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi olarak da tanımlanabilmektedir (Elliott, 2005, s.267;WCED, 1987). Sürdürülebilirlik, toplumsal açıdan değerlendirildiğinde sosyal boyutu; doğal kaynaklar bağlamında ele alındığında çevresel boyutu; ekonomik açıdan incelendiğinde ise mali boyutu öne çıkan bir kavramdır (Kaya, 2013, s.44-45). Bu unsurlar arasındaki dengenin korunması, sürdürülebilirliğin gerçekleşmesi anlamına gelmektedir (Harris, 2000, s.11).

2.1.2. Sürdürülebilir Belediyecilik

Sürdürülebilir belediyecilik, yerel yönetimlerin karar ve uygulamalarında ekonomik, sosyal ve çevresel boyutları birlikte gözeterek kaynakların etkin kullanımını sağlayan ve gelecek kuşakların ihtiyaçlarını da dikkate alan yönetim anlayışıdır. Bir başka deyişle yalnızca bugünkü hizmetleri yerine getirmek değil uzun vadede mali, çevresel ve toplumsal açıdan dengeli bir yerel yönetimi hedefleyen belediyecilik anlayışıdır.

Sürdürülebilir belediyecilik aynı zamanda kamu kurumlarının mevcut ve gelecekteki yükümlülüklerini yerine getirebilme kapasitesi olarak da tanımlanır. Belediyeler açısından bu kavram, bütçe açıklarının kontrol altında tutulması, öz gelirlerin artırılması ve borç yönetiminin disipline edilmesini içerir (Gürbüz, 2019). Finansal sürdürülebilirlik, sürdürülebilir belediyeciliğin temel bileşenlerinden biri kabul edilmektedir. Belediyelerin finansal yapılarının sürdürülebilirliği, mevcut ve gelecekteki harcama yükümlülüklerini karşılayabilecek gelir kapasitesine sahip olmalarını, bütçe açıklarının kontrol altında tutulma ve kaynakların etkin biçimde kullanılmalarını ifade eder (Ayayi ve Sene, 2010). Bunun yanı sıra, yönetim erkinin borçlarını ödeme gücünü korurken mevcut politika setini devam ettirme yeteneği de finansal sürdürülebilirliğin bir başka boyutunu oluşturur (Burnside, 2005, s.15). Bu bağlamda belediyelerin uzun vadede finansal yükümlülüklerini yerine getirebilmeleri için bütçe açıklarını kontrol altında

tutma ve gelir gider dengelerini sağlamaları gerekmektedir. Güçlü ve istikrarlı bir finansal yapıdan bahsedilebilmesi için de belediyelerin altyapı-üstyapı ve sosyal projeleri sürdürülebilir mahiyette hayata geçirebilmeleri gerekmektedir.

2.1.3. Belediye Gelir ve Giderlerinin Ekonomik Sınıflandırma Esasına Göre Sınıflandırılması

Belediyenin sorumlulukları ve bu sorumlulukları yerine getirirlerken kullanabilecekleri finansal kaynaklar 5393 sayılı Belediye Kanunu'nda belirtilmiştir. Gelirlerin ekonomik olarak sınıflandırılması, belediye gelirlerinin türlerine göre ayrılarak sunulmasını amaçlayan bir yöntemdir. Bu sınıflandırma gelirin kaynağına göre yapılır ve hangi tür faaliyetlerden veya işlemlerden elde edildiğine bakılır. Giderlerin ekonomik olarak sınıflandırılması ise belediye giderlerinin ekonomik içeriklerine göre ayrılması, gruplandırılması anlamına gelir.

2.1.4. Gelirlerin Ekonomik Olarak Sınıflandırılması

Belediye gelirlerinin ekonomik olarak sınıflandırılmasında gelirler, vergi gelirleri, teşebbüs ve mülkiyet gelirleri, alınan bağış ve yardımlar, diğer gelirler ve sermaye gelirleri başlıklarıyla sınıflandırılır. Vergi gelirleri, çevre temizlik vergisi emlak vergisi, eğlence vergisi vb. gibi belediyelerin doğrudan; haberleşme vergisi, elektrik ve hava gazı tüketim vergisi, yangın sigortaları vergisi vb. gibi dolaylı olarak tahsil ettiği vergi gelirlerinden oluşur. Teşebbüs ve mülkiyet gelirleri, belediyelerin mal (şartname, basılı evrak, form vb.) ve hizmet (su hizmetleri, ulaştırma hizmetleri vb.) satışlarından ve taşınır-taşınmaz mülklerini kiralamasından elde ettiği gelirleridir Alınan bağış ve yardımlar, kamu kurumlarından veya özel kişilerden alınan bağış ve yardımları ifade etmektedir. Diğer gelirler kalemi, merkezi yönetimden alınan paylar ile cezalar, faiz gelirleri ve benzeri çeşitli gelirleri içerir. Sermaye gelirleri ise taşınmazların satışlarından elde edilen gelirlerdir.

2.1.5. Giderlerin Ekonomik Olarak Sınıflandırılması

Giderlerin ekonomik olarak sınıflandırılmasında giderler personel giderleri, sosyal güvenlik giderleri, mal ve hizmet alım giderleri, faiz giderleri,

cari transferler, sermaye giderleri, sermaye transferleri, borç verme kalemlerinden oluşur. Personel giderleri, memurlara, işçilere ve sözleşmeli personele maaş-ücret ve diğer özlük hakları ile ilgili ödemelerinin yapıldığı kalemdir. Sosyal güvenlik kurumlarına devlet primi giderleri, belediyenin çalıştırdığı personel için Sosyal Güvenlik Kurumu'na (SGK) ödediği paylardır. Mal ve hizmet alım giderleri, temizlik, güvenlik, ofis malzemesi gibi malzeme ve hizmet alımları; faiz giderleri, alınan kredilere ilişkin ödenen faizler anlamına gelir. Cari transferler, dernek, vakıf gibi kurumlara yapılan cari nitelikli kaynak aktarımları; sermaye giderleri, bina, araç, altyapı gibi yatırımlar için yapılan harcamalar; sermaye transferleri ise diğer kamu kurumlarına yapılan sermaye nitelikli kaynak aktarımları anlamına gelir. Borç verme kaleminde ise belediyelerin verdikleri borçlar gruplandırılır.

2.2. Literatür Taraması

Sürdürülebilir belediyecilik kavramı, literatürde sürdürülebilirlik anlayışının yerel yönetimlere yansımaları olarak ele alınmaktadır. Türkiye de sürdürülebilir belediyecilik üzerine farklı çalışmalar bulunmaktadır. Kanaat (2022), “Yenilik Perspektifinden Yerel Yönetimlerde Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Çalışmalarının Değerlendirilmesi” adlı çalışmada yönetim birimlerinde sürdürülebilir kalkınma amaçlarının uygulanmasını yenilik perspektifinden değerlendirmiştir (Kanaat, 2022, s. 189-208). Toy (2025), “Yerel Düzeyde Çevresel Duyarlılık: Belediyelerin Stratejik Planlarında Sürdürülebilirlik Temsili” başlıklı araştırmasında büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarında çevresel duyarlılık ve sürdürülebilirlik vurgusunu incelemiştir (Toy, 2025, 1-25). Belke ise “Türkiye’deki İl Belediyelerinin Mali Sürdürülebilirliği: Dinamik Panel Veri Analizi” adlı araştırmasında Türkiye’deki 81 il belediyesinin 2006-2019 döneminde mali sürdürülebilirliğini dinamik panel veri analizi yöntemiyle incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, belediyelerin mali yapılarının uzun vadede sürdürülebilir olmadığı ve kamu gelirleri ile harcamaları arasında çift yönlü (birbirini etkileyen) bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Belke, 2021, s. 128-158). Akdoğan ve Agun, “Türkiye’de Belediyelerin Mali Sürdürülebilirliği: Birincil Denge Yaklaşımı” başlıklı çalışmalarında Türkiye’deki merkezi yönetim ile yerel yönetimlerin mali sürdürülebilirliğini 1975-2012 döneminde

incelemiş ve hükümetlerin mevcut politikalarını sürdürebilme kapasitesini değerlendirmiştir (Akdoğan ve Agun, 2018, s. 207-222). Genel olarak, çalışma hem merkezi hem de yerel yönetimlerin mali sürdürülebilirliğine ilişkin önemli tespitlerde bulunmakta ve özellikle yapısal kırılganlık analizleriyle politik olayların mali çatışmalara ve kırılmalara neden olup olmadığını ortaya koymaktadır. Araştırmanın temel sonucu, yerel yönetimlerin güçlü ve sürdürülebilir mali yapılarının olmadığı şeklindedir. Tekeli ve Hotunluoğlu, “Türkiye’de Merkezi Yönetimle Yerel Yönetimlerde Mali Sürdürülebilirlik Analizi” isimli çalışmalarında merkezi yönetim ve yerel yönetimlerin mali sürdürülebilirliğini yapısal kırılganlık analizleriyle ele almış ve hem merkezi yönetim hem de yerel yönetimlerin bütçe açıklarının uzun vadede sürdürülebilir olmadığını tespit etmişlerdir (Tekeli ve Hotunluoğlu, 2014, s. 113-127). Görmez ve Kızıltaş Uzunali, “Büyükşehir Belediyelerinin Mali Yapıları ve Bütçe Sürdürülebilirliği: Antalya Büyükşehir Belediyesi Örneği” adlı çalışmalarında, Antalya Büyükşehir Belediyesi’nin mali durumu ve bütçe sürdürülebilirliğini detaylı bir şekilde ele almışlardır. Belediyenin mali tablo analizleri kullanılarak yapılan değerlendirmelerde, özellikle likidite ve mali yapı göstergeleri itibarıyla belediyenin borç ödeme gücünün ve mali sağlığının ideal seviyelerin altında olduğu ortaya konmuştur. 2014-2017 döneminde belediyenin gelirlerinin yaklaşık %80’inin merkezi bütçeden aktarılan paylardan oluştuğu ve kendi gelirlerinin ise %20 civarında kaldığı belirtilerek, merkeze bağımlılığın arttığı vurgulanmıştır. Antalya’nın turizm ve tarım gibi önemli sektörlere sahip olması, belediyenin hizmet talebini artırmakta, ancak bütçe kaynaklarının yetersizliği nedeniyle giderleri ile gelirleri arasındaki dengeyi sağlayamamasının sorun olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca, borçlanma oranları ve finansal tablolar incelendiğinde, belediyenin mali yapısının sürdürülebilirlik açısından zayıf olduğu, bütçe açıklarının arttığı, özellikle iç ve dış borçların yükselişi dikkati çekmiştir. Sonuç olarak, Antalya Büyükşehir Belediyesi’nin finansal yapısında ciddi riskler olduğu ve sürdürülebilirlik için mali yapısının güçlendirilmesi gerektiği ortaya konmuştur (Görmez ve Kızıltaş Uzunali, 2019, s. 1304-1315).

Genel olarak literatür sürdürülebilir belediyeçiliğin çevresel, sosyal ve mali boyutlarının birbirini tamamlayan bir bütün olarak ele alınması gerektiği

yönünde ortaklaşmaktadır. Ancak Türkiye örnekleminde mali kapasite sınırlılığı, öz gelir yetersizliği ve merkezi yönetimle ilişkilerin belediyelerin finansal sürdürülebilirliğini sınırladığı da sıklıkla vurgulanan bulgular arasındadır. Literatür taraması sonucunda sürdürülebilir belediyeçilik hususunda yapılacak çalışmalar olduğu kanaatine varılmıştır. Bu araştırmada da Bolu Belediyesi'nin finansal yapısındaki gelişmeler dönemsel olarak incelenmiş; finansal yapısında tespit edilen hususların sürdürülebilir belediyeçilik yaklaşımına olumlu-olumsuz etkileri ortaya konulmaya çalışılmış ve olumsuz unsurların giderilmesi için önerilerde bulunulmuştur. Bu perspektif üzerinden varılan sonuçlarla literatüre katkı sağlanması hedeflenmiştir.

3. ARAŞTIRMA TASARIMI VE YÖNTEMİ

3.1.Araştırmanın Türü ve Tasarımı

Bu araştırma betimsel nitelikte olup, gelir ve giderlerin sınıflandırılmasında doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. Öncelikle kavramsal çerçeve oluşturulmuş, sürdürülebilirlik, sürdürülebilir belediyeçilik ve ekonomik sınıflandırma kavramları ele alınmış ve konuya ilişkin literatür taraması yapılmıştır. Ardından, Bolu Belediyesi'nin 2015–2024 dönemine ait finansal yapısı, faaliyet raporları (2015-2024) ile Sayıştay Başkanlığı'nın Bolu Belediyesi'nde yapmış olduğu denetimler sonucunda düzenlemiş olduğu raporlardan (2015,2019-2024) elde edilen veriler ışığında karşılaştırmalı analiz (yatay analiz) tekniğiyle incelenmiştir. Bu bağlamda araştırma hem kavramsal hem de uygulama boyutunu bir araya getiren bir tasarım niteliği taşımaktadır.

3.2.Araştırmanın Analiz Yöntemi

20. yüzyılın başlarından itibaren doküman analizi yönteminin kullanıldığı araştırmaların sayısında ciddi artışlar görülmüştür. Özellikle de sosyoloji biliminin kurucusu kabul edilen Emile Durkheim'in bu yöntemle bağlılığı ve bu yöntemde, rastgele değil de eleştirel bir bakış açısıyla derlenmiş dokümanların yöntemin kilit noktasını oluşturduğu vurgusu yöntemi tercih edilir kılmıştır (Seggie ve Bayyurt, 2015, s.280-81). Doküman analizi yönteminde farklı nitelikteki dokümanlar, kurumların kayıt ve toplantı

tutanakları (raporlar, anket verileri, çeşitli kamu kayıtları); elektronik ve basılı materyaller (kitap, dergi, gazete, broşür, mektup, basın bültenleri, harita vb. gibi); iletişim araçları kayıtları (radyo ve televizyon program metinleri) sistematik olarak değerlendirilebilecek belgelerdir (Bowen, 2009, s.28). Nitekim araştırmada resmi nitelikli kaynak mahiyetindeki belediye faaliyet raporları ile Sayıştay'ın denetim sonuçlarına ilişkin düzenlediği denetim raporları esas alınarak belediye gelir ve giderleri sınıflandırılmış ve incelenmiştir. Bu yöntem genellikle diğer araştırma yöntemlerini tamamlayıcı mahiyette kullanılmakla birlikte bağımsız bir yöntem olarak da kullanılabilir (Morgan, 2022, s.66; Kırıl, 2020, s.176) ki araştırmamızda bağımsız bir yöntem olarak kullanılmıştır. Doküman analizi yöntemi, araştırma konusuna ilişkin yazılı belgelerin incelenmesi suretiyle veri elde edilmesi (Karataş, 2015, s. 72), sonrasında da bu verilerin incelenip, yorumlanmasından hareketle anlam çıkarılması, anlayış oluşturulması ve ampirik bilgi geliştirilmesidir (Sak vd., 2021, s.24). Böyle olmakla birlikte doküman analizi yöntemine göre sınıflandırılan verilerin değerlendirilmesinde karşılaştırmalı analiz tekniği kullanılmıştır. Bu teknik, farklı dönemlere ait verilerin birlikte ele alınmasına ve karşılaştırılmasına olanak sağlayan bir mali analiz tekniğidir. Öyle ki bu teknik sayesinde farklı dönemlere ait veriler türleri itibarıyla tablo ve grafiklere dönüştürülerek belediyelerin finansal yapılarındaki değişimler hakkında önemli bilgiler elde edilir. Ayrıca bu teknik farklı dönem verilerinin karşılaştırılmasına fırsat vermesi nedeniyle de belediyelerin finansal yönetimleriyle ilgili alacakları kararlarda rehberlik oluşturur (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2025, s.4).

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1. 5393 Sayılı Belediye Kanunu'na Göre Belediye Gelir ve Giderleri

Belediyeler, yerel ve ortak nitelikli ihtiyaçların karşılanması amacıyla oluşturulmuş kamu tüzel kişiliğini haiz kurumlardır. Üretmek zorunda oldukları hizmetlerin finansmanı için de düzenli ve sürekli gelire ihtiyaç duyan kurumlardır. Türkiye'de faal belediyelerin gelirlerinin nelerden

oluştugu ve bu gelirlerle hangi giderlerin karşılanacağı 5393 sayılı Belediye Kanunu'nda açıkça belirtilmiştir.

4.1.1. 5393 Sayılı Belediye Kanunu'na Göre Belediye Gelirleri

5393 sayılı Belediye Kanunu'nda belediye gelirlerinin neler olduğu sayma usulüne göre belirlenmiştir. Bahse konu kanunun 59. maddesinde belirlenmiş olan belediye gelirleri Tablo 1'de açıklamaları ile birlikte gösterilmiştir.

Tablo 1. Belediye Gelirleri

Gelir Kalemleri	Açıklama
Kanunlarla gösterilen belediye vergi resim, harç ve katılma payları	Belediye tarafından tahsil edilen vergiler, harçlar ve hizmet karşılığı alınan katılım payları
Genel ve Özel Bütçeli idarelerden yapılacak ödemeler	Merkezi yönetim bütçesinden veya Özel Bütçeli kurumlarca belediyelere aktarılan paylar

Tablo 1. Belediye Gelirleri (Devamı)

Gelir Kalemleri	Açıklama
Taşınır taşınmaz malların kira satış ve başka suretle değerlendirilmesinden elde edilecek gelirler	Belediye mülkiyetindeki taşınır ve taşınmazların kiralanması, satışı veya farklı yollarla değerlendirilmesi sonucu elde edilen gelirler
Belediye meclisi tarafından belirlenecek tarifelere göre tahsil edilecek hizmet karşılığı ücretler	Belediye tarafından sunulan hizmetler karşılığında, Belediye Meclisi tarafından belirlenen tarifelere göre alınan ücretler
Faiz ve ceza gelirleri	Alacaklardan doğan faiz gelirleri ile idari para cezalarından elde edilen gelirler
Bağışlar	Gerçek ve tüzel kişiler tarafından belediyelere yapılan aynı veya nakdi bağışlar
Her türlü girişim iştirak ve faaliyetler karşılığı sağlanacak gelirler	Belediye şirketlerinden, yatırımlarından veya iştiraklerinden elde edilen kazançlar
Diğer gelirler	Yukarıdaki kalemler dışında kalan tüm gelir türleri

Kaynak: 5393 sayılı Belediye Kanunu hükümlerinden hareketle tarafımızdan hazırlanmıştır.

4.1.2. 5393 Sayılı Belediye Kanunu'na Göre Belediye Giderleri

5393 sayılı Belediye Kanunu'nda tıpkı gelirlerde olduğu gibi giderlerin de hangi kalemlerden oluşacağı sayılmıştır (Madde:60). Tablo 2'de belediye giderleri açıklamaları ile birlikte verilmiştir.

Tablo 2. Belediye Giderleri

Gider Kalemleri	Açıklama
Belediye binaları, tesisleri, araç ve malzemelerin temini, yapımı, bakımı ve onarımı	Belediye mülkleri ve araçlarının alınması, bakımı ve onarımı için yapılan harcamalar
Personel ve seçilmiş organlara ödenen maaş, ücret, huzur hakkı vb.	Belediye çalışanları ve meclis üyelerine ödenen maaş ve ücretler
Hizmete ilişkin eğitim harcamaları ve diğer giderler	Belediye personelinin eğitimi için yapılan harcamalar
Her türlü altyapı yapım, onarım ve bakım giderleri	Yol, su, kanalizasyon gibi altyapı hizmetlerinin yapılması ve onarılması için yapılan harcamalar

Tablo 2. Belediye Giderleri (Devamı)

Gider Kalemleri	Açıklama
Vergi, resim, harç vb. tahsilat ve takip giderleri	Gelirlerin toplanması, tahsili ve takibi için yapılan işlemlerle ilgili giderler
Zabıta ve itfaiye hizmetleri giderleri	Zabıta ve itfaiyenin görevlerini yerine getirmesi için yapılan harcamalar
Belediyenin ortak olduğu şirket ve birliklere yapılan ödemeler	Belediye iştiraklerine yapılan katkı payları ve aidatlar
Mezarlıkların korunması ve bakımı	Mezarlık alanlarının düzenlenmesi ve temizliği için yapılan harcamalar
Borçlanma ve sigorta giderleri	Belediye borçlarına ait faiz ve sigorta ödemeleri
Sosyal yardım ve hizmet giderleri	Yoksul, muhtaç, kimsesiz ve engellilere yönelik sosyal yardım harcamaları
Dava, takip ve icra giderleri	Belediyenin taraf olduğu hukuki işlemler için yapılan giderler
Temsil, tören, ağırlama ve tanıtım giderleri	Resmi etkinlikler, tanıtım faaliyetleri ve konuk ağırlama için yapılan giderler
Avukatlık, danışmanlık ve denetim hizmet giderleri	Hukuki ve mali danışmanlık ile denetim hizmetleri karşılığı ödenen tutarlar

Ortak hizmet ve proje giderleri	Diğer kamu veya sivil toplum kuruluşlarıyla ortak yürütülen projelere yapılan harcamalar
Sosyal, kültürel, sanatsal ve bilimsel etkinlik giderleri	Toplumun kültürel gelişimini destekleyici etkinlikler için yapılan harcamalar
Kamuoyu yoklaması ve araştırma giderleri	Belediye hizmetlerine dair halkın görüşünü almak için yapılan anket ve araştırma harcamaları
Şartlı bağışlarla yapılacak harcamalar	Bağışçıların belirli bir amaca yönelik yaptığı bağışların, şartlara uygun harcamaları
İmar düzenleme giderleri	Kentsel planlama ve imar uygulamaları için yapılan harcamalar
Her türlü proje giderleri	Belediyenin kendi hazırladığı ve uyguladığı projelere ilişkin harcamalar
Kanuni görevler için yapılan diğer giderler	Yasayla belirlenmiş ancak yukarıda yer almayan diğer görevler için yapılan giderler

Kaynak: 5393 sayılı Belediye Kanunu hükümlerinden hareketle tarafımızdan hazırlanmıştır.

4.2. Bolu Belediyesi Gelir-Giderlerinin Ekonomik Olarak Sınıflandırılması (2015-2024)

Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliğine göre yerel yönetim kuruluşlarının bütçeleri, gelir, gider ve finansmanın ekonomik sınıflandırılması bölümlerinden oluşur (Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği, 2016).

4.2.1. Bolu Belediyesi Gelirleri (2015-2024)

Bolu Belediyesi gelirlerinin ekonomik olarak sınıflandırılması finansal yapısının sürdürülebilirliği ve mali bağımsızlık düzeyinin değerlendirilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda, Bolu Belediyesi'nin 2015-2024 dönemine ait gelirleri incelendiğinde gelirlerin, vergi gelirleri, teşebbüs ve mülkiyet gelirleri, alınan bağış ve yardımlar ile özel gelirler, diğer gelirler, sermaye gelirleri olmak üzere beş temel kalemden oluştuğu görülmüştür. Tablo 3'te Bolu Belediyesi'nin 2015-2024 dönemine ait gelir gerçekleştirmelerinin ekonomik sınıflandırma esaslı dağılımı ve gelişimi hem TL cinsinden hem de % oran olarak gösterilmiştir.

Tablo 3. Bolu Belediyesi Gelir Gerçekleşmeleri (2015-2024//Bin TL-%)

Yıl	Vergi Gelirleri	Teşebbüs ve Mülkiyet Gelirleri	Alınan Bağış ve Yardımlar ile Özel Gelirler	Diğer Gelirler	Sermaye Gelirleri	Toplam
2015	21.630/14,1	53.804/35,0	1.297/0,8	75.445/49,1	1.335/0,9	153.511
2016	23.825/3,1	63.109/8,1	594.297/77,2	87.456/11,3	1.447/0,2	770.134
2017	27.743/11,9	80.058/34,3	113/0,04	122.613/52,6	2.401/1,0	232.928
2018	26.481/9,8	76.620/28,5	33/0,01	131.913/49,0	33.949/2,6	268.996
2019	30.904/12,1	66.318/26,0	2.304/0,9	139.455/54,6	16.433/6,4	255.414
2020	37.532/12,8	74.757/25,5	1.722/0,6	173.398/59,1	6.104/2,1	293.513
2021	47.123/10,4	93.861/20,8	844/0,2	243.552/54,0	65.328/14,5	450.708
2022	85.276/10,2	166.803/20,0	491/0,05	440.352/52,7	143.241/17,1	836.163
2023	132.356/8,7	346.682/22,9	5.933/0,4	790.887/52,1	242.020/16,0	1.517.878
2024	200.393/8,6	618.176/26,4	3.052/0,13	1.436.983/61,4	81.176/3,5	2.339.780

Kaynak: Bolu Belediyesi Faaliyet Raporlarından (2015-2024) hareketle tarafımızdan oluşturulmuştur.

2015-2024 döneminde Bolu Belediyesi gelirlerinin gelişimini tek başına gelir gerçekleşmeleri üzerinden değerlendirmek eksik bir değerlendirme olacağından gelir tahminleriyle birlikte ele almak gerekir. Bu konuda dış denetim kurumu sıfatıyla Sayıştay'ın Bolu Belediyesi'nde 2015 ve 2019-2024 (7 yıl) yıllarında yaptığı denetimler sonucu düzenlediği denetim raporlarındaki gelir tahmin ve gerçekleşme verilerinden yararlanmak yerinde olacaktır. Sayıştay tarafından düzenlenen raporlarda 2015 ve 2019-2024 döneminde Bolu Belediyesi toplam bütçe gelir tahminlerine göre gelir gerçekleşme oranları sırasıyla %102 (2015), %74 (2019), %82 (2020), %72 (2021), %74 (2022), %59 (2023) ve %90 (2024) düzeyinde olmuştur (T.C. Sayıştay Başkanlığı Bolu Belediyesi Denetim Raporları, 2015, 2019-2024). 2015 yılı hariç tutulursa gelir gerçekleştirmelerinde yaşanan negatif yönlü sapmalar, bütçe hazırlık süreçlerinde gelirlere ilişkin öngörülerin sağlıklı yapı/a/madığına yorumlanabilirse de 2019-2021 dönemi gelir gerçekleştirmelerindeki düşük oranları, COVID-19'un neden olduğu ekonomik etkilere bağlamak daha gerçekçidir. Diğer yandan 2023 yılında oldukça düşük düzeydeki (%59) gelir gerçekleşme oranı, 2024 yılında yapılacak yerel seçimler öncesi seçmenlere yönelik popülist bir yaklaşımın sonucu olduğu düşünülebilir ki 2024 yılında bu oranın %90'lar düzeyine fırlaması da bu yaklaşımı destekler mahiyettedir.

Bolu Belediyesi'nin 2015-2024 dönemi toplam bütçe gelir gerçekleştirmelerinde dikkat çeken bir diğer husus on yıllık zaman diliminde yaşanan %1524'lük artıştır. Nominal düzeydeki bu artışların ağırlıklı olarak ülke ekonomisinde yaşanan enflasyon kaynaklı olduğu açıktır. Türkiye İstatistik Kurumu'nun verileri incelendiğinde dönemin ilk yarısında %7,67-11,84 oranları arasında seyreden tüketici fiyat endeksi, dönemin ikinci yarısında sırasıyla %14,60 (2020), %36,28 (2021), %64,27 (2022), %64,77 (2023) ve 2024 yılında %44,38 olarak gerçekleşmiştir (TÜİK,2025). Tüketici fiyat endeksindeki yıl bazlı değişime göre bütçe gelir-gider tahmin ve gerçekleştirmelerinde artışların olması anlaşılır bir durumdur. Yalnız bu artışların, tüketici fiyat endeksi oranında artması, diğer bir deyişle gelir-gider rakamlarının nominal olarak artması reel bir büyüme anlamı taşımaz. Bu nedenledir ki dönem boyunca, özellikle de dönemin ikinci yarısından sonra bütçe gelir-giderlerine ilişkin tahmin ve gerçekleştirme verilerinde tüketici fiyat endeksi oranlarının üzerinde artışlar olduğu gözlenmiştir. Tüketici fiyat endeksi oranının üzerindeki gelir-gider artışları reel anlamda bir büyümenin işareti olarak kabul edilebilir. Özellikle 2020 yılından sonra bütçe gelir tahmin ve gerçekleştirmelerinde tüketici fiyat endeksi oranının üzerindeki artışlar bu açıdan değerlendirilebilir.

Bolu Belediyesi vergi gelirlerinin toplam gelir gerçekleştirmeleri içerisindeki payı dönem boyunca nominal olarak artış göstermiştir. Yılda yıla gerçekleşen nominal artışların ağırlıklı olarak mülkiyet üzerinden alınan vergiler (Bina Vergisi, Arsa ve Arazi Vergisi, Çevre Temizlik Vergisi gibi), dâhilde alınan mal ve hizmet vergileri (Elektrik ve Havagazı Tüketim Vergisi, İlan Vergisi gibi) ve harç (Bina inşaat harcı, işgal harcı gibi) gelirlerindeki artışlardan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu artışların nedenleri ise bahse konu vergi ve harçların yeniden değerlendirme oranlarının yüksek belirlenmesine bağlı olarak artması ve ekonomik şartlar nedeniyle vergi tabanın genişlemesidir. Vergi gelirlerinin toplam bütçe gelir gerçekleştirmeleri içerisindeki payına yüzde (%) oran itibarıyla bakıldığında, oranlar yıllara göre değişmekle birlikte, toplam bütçe gelir gerçekleştirmelerinin %3,1-14,1 oranları arasında seyrettiği; 2015 yılında %14,1 olan oranın 2024 yılında, nominal artışın aksine %8,7'ye gerilediği görülmüştür. Vergi gelirlerindeki nominal

artışların kaynağı hükümetin, tüketici fiyat endeksi oranını da dikkate alarak her yıl belirlediği yeniden değerlendirme oranının yüksekliğiyle izah edilebilir. Diğer taraftan vergi gelirlerinin toplam bütçe gelir gerçekleştirmeleri içerisindeki payının yıldan yıla azalan bir eğilim izlemesinin nedeni diğer gelir kalemlerinde yaşanan artışlardır.

Vergi gelirlerindeki değişimleri daha sağlıklı değerlendirebilmek için verileri tahmin ve gerçekleşme bazlı ele alma zorunluluğu vardır. Sayıştay denetim raporlarındaki bilgiler, tahsil edilmesi öngörülen vergi miktarı ile tahsili gerçekleşen vergi miktarı arasındaki negatif yönlü makası ortaya koymaktadır. Şöyle ki 2015 yılında tahsil edilmesi öngörülen vergilerin %83'ü tahsil edilebilirken bu oran 2019 yılında %64, 2020'de %81, 2021'de %76, 2022'de %88, 2023'te %72 ve 2024 %67 olarak gerçekleşmiştir (T.C. Sayıştay Başkanlığı Bolu Belediyesi Denetim Raporları,2015,2019-2024). Bolu Belediyesi'nin tahsile yetkili olduğu vergilerin gerçekleşme/tahsil oranlarındaki eksiklikleri tek başına belediyenin tarh ve tahsil sistemindeki yetersizlikle izah etmek yanıltıcı olabilecek bir değerlendirmedir. Zira bu eksiklikte Bolu Belediyesi'nin tarh ve tahsil sistemindeki yetersizliklerin etkisi olduğu kadar, ülke ekonomisinin genel durumu, vergi adaleti, mükelleflerin vergi bilinci, vergi ahlâkı gibi farklı etkenlerin rollerinin olduğu açıktır. Ne var ki bütün bu gerekçeler vergi gelirlerinin toplam bütçe gelirleri içerisinde düşük bir payı olduğu gerçeğini ortadan kaldırmamakta ve bu durumun doğal sonucu olarak da belediyenin finansal sürdürülebilirliğini zorlaştırdığı; mali özerkliğini zayıflattığı, merkezi yönetime bağımlılığını arttırdığı olgusunu değiştirmemektedir.

Teşebbüs ve mülkiyet gelirleri (mal ve hizmet satış gelirleri, özellikle de su hizmetlerine ilişkin gelirler, ekonomik hizmetlere ilişkin gelirler, ulaştırma hizmetlerine ilişkin gelirler, kira gelirleri vb.) 2024 yılına gelindiğinde 2015 yılına göre %1149'luk bir artış göstermiştir. Teşebbüs ve mülkiyet gelirlerinin toplam bütçe gelirleri içerisindeki payı dönem içerisinde en düşük %8,19 (2016), en yüksek %35,04 (2015) düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu gelir kaleminde öngörülen ile gelir gerçekleşme oranları kıyaslandığında dönem boyunca dalgalı bir seyrin olduğu görülmüştür. 2015 yılında öngörülenin üzerinde teşebbüs ve mülkiyet geliri elde edilirken (%122

oranında), 2022 yılında gerçekleşme oranının %58'e gerilediği, buna karşın 2020'de %83, 2021'de %94, 2024'te ise %96 gibi yüksek gelir gerçekleşme düzeylerine ulaşıldığı tespit edilmiştir (T.C. Sayıştay Başkanlığı Bolu Belediyesi Denetim Raporları,2015,2019-2024). Bolu Belediyesi'nin kendi aktiviteleri bağlamında, özellikle de dönemin ikinci yarısında (2022 yılı hariç) yüksek gelir gerçekleşme düzeylerine ulaşması finansal sürdürülebilirliğini güçlendirme adına attığı adımlar olarak değerlendirilebilir.

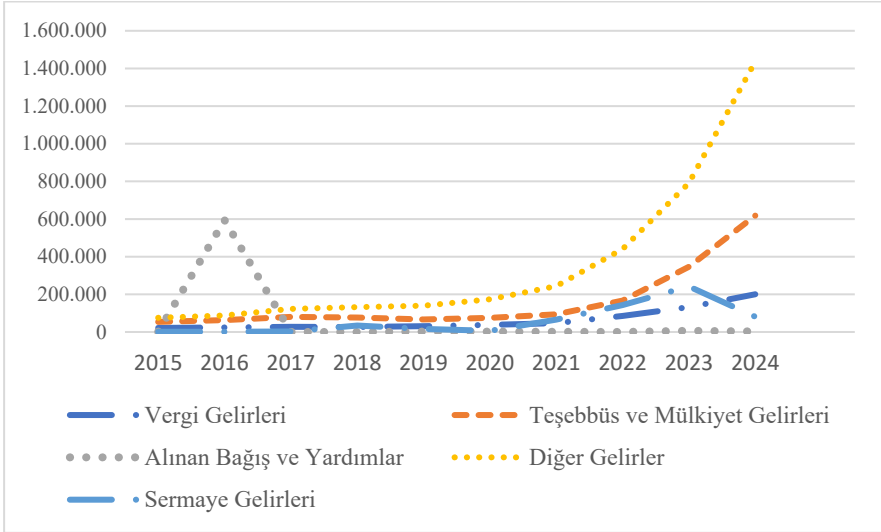
Alınan bağış ve yardımlar ile özel gelirler dönem boyunca toplam bütçe gelirlerinin %1'inin altında bir oranda gerçekleşmiştir. Bunun tek istisnası 2016 yılındaki toplam bütçe gelirlerinin %77,16'lık oranını teşkil eden düzeydir. Dikkat çeken bu farklılığın 2016 yılında kişi ve kurumlardan temin edilen şartlı-şartsız bağış ve yardımlardan kaynaklandığı görülmüştür. 2016 yılındaki yüksek miktarlı şartlı-şartsız bağış ve yardımlar belediyeye dönemsel olarak dışsal kaynaklardan maddi destek yapıldığını göstermektedir. Ne var ki bir yandan bu gelir kaleminden elde edilen gelirlerin toplam bütçe gelirlerinin çok küçük bir düzeyini oluşturması, diğer yandan öngörülenle gelir gerçekleşme düzeyleri arasındaki dalgalı seyir dikkat çekmektedir. 2015 yılında gelir gerçekleşme düzeyinin %26, 2021'de %18, 2022'de %17 gibi düşük oranlardan sonra 2023 yılında %132 gibi yüksek oranlı gelir gerçekleşmesi (T.C. Sayıştay Başkanlığı Bolu Belediyesi Denetim Raporları,2015,2019-2024) bu istikrarsızlığı net bir şekilde ortaya koymaktadır. Böylesine bir istikrarsızlığın finansal sürdürülebilirliğe katkısının da sınırlı olacağı açıktır.

Diğer gelirler başlığında toplanan gelirler, toplam bütçe gelirleri içerisinde hem miktar hem de % oran olarak en yüksek paya sahip olan (2016 yılı hariç) gelirlerdir. Bu gelirler, ağırlıklı olarak merkezi yönetimin topladığı vergi gelirlerinden belediyelere ayırdığı paylar, kamu harcamalarına katılma payları, faiz gelirleri ve para cezalarından oluşmaktadır. Diğer gelirlerin toplam bütçe gelirleri içerisindeki en düşük payı 2016 yılında (%11,35 oranında), en yüksek payı ise 2024 yılında (%61,41) gerçekleşmiştir. Dönemin diğer yılları açısından bakıldığında 2015 yılında %49,14, 2018 yılında %49,03 düzeyinde olmuş, diğer yıllarda ise hep %50'nin üzerine çıkmıştır. Bu gelir kaleminde öngörülen ile gelir gerçekleştirmeleri

değerlendirildiğinde, gelir gerçekleşme düzeylerinin diğer gelir kalemlerine göre daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. 2015 yılında %105 olan gelir gerçekleşme oranı 2019'da %78, 2020'de %84, 2021'de %98, 2022'de %77, 2023'de %54 ve 2024 yılında %97 olarak gerçekleşmiştir (T.C. Sayıştay Başkanlığı Bolu Belediyesi Denetim Raporları,2015,2019-2024). Ağırlıklı olarak merkezi yönetimin toplamış olduğu vergi gelirleri paylarından oluşan bu gelir kaleminin düzenli ve sürekli oluşu finansal sürdürülebilirliğe çok önemli boyutta katkı sağlamakla birlikte mali özerklik bakımından negatif bir etki oluşturduğu da gözden kaçırılmamalıdır.

Sermaye gelirleri (taşınır ve taşınmazların satışından elde edilen gelirler), 2015–2017 yılları arasında sınırlı düzeyde kalmış 2021-2023 yılları arasında dikkat çekici bir artış eğilimi göstermiştir ki bu durum, Bolu Belediyesi'nin bahis konusu olan yıllarda varlık yönetimini aktif biçimde kullandığına işaretler. Bu yıllarda sermaye gelirleri toplam bütçe gelirlerinin sırasıyla %14,50'si, %17,13'ü ve %15,94'ü düzeyinde gerçekleşmiştir. 2016 yılında ise toplam bütçe gelirlerinin %0,18'i oranıyla en düşük düzeyini görmüştür. Bu gelir kaleminde öngörülen ile gelir gerçekleştirmeleri karşılaştırıldığında açık bir istikrarsızlık görülmektedir. Şöyle ki 2015 yılında gelir gerçekleşme oranı %44 iken bu oran 2019'da %189, 2020'de %50, 2021 %32, 2022'de %86, 2023'te %59 ve 2024 yılında % 46 olmuştur (T.C. Sayıştay Başkanlığı Bolu Belediyesi Denetim Raporları,2015,2019-2024). Sermaye gelirlerinde yaşanan bu tahsilat düzensizliği ve süreksizliğinin belediyenin finansal sürdürülebilirliğinde güçlükler oluşturduğu açıktır.

Bolu Belediyesi gelirlerinin ekonomik sınıflandırılması sonucu 2015-2024 döneminde gelirlerinin dağılımı ve gelişimi Grafik 1'deki gibi bir görünüm arz etmektedir.

Grafik 1. Bolu Belediyesi Gelirlerinin Gelişimi (2015-2024/Gerçekleşen/Bin TL)

Kaynak: Bolu Belediyesi Faaliyet Raporlarından (2015-2024) hareketle tarafımızdan oluşturulmuştur.

4.2.2. Bolu Belediyesi Giderleri (2015-2024)

Belediyelerin bütçe giderlerinin ekonomik sınıflandırılmasında giderler ekonomik niteliğine göre tasnif edilmektedir. Tablo 4'te 2015-2024 dönemine ilişkin Bolu Belediyesi giderlerinin gelişimi, dağılımı ekonomik sınıflandırma esasına göre hem TL cinsinden hem de % oran olarak düzenlenmiştir.

Tablo 4. Bolu Belediyesi Giderleri (2015-2024-/Gerçekleşen/Bin TL/%)

Yıl	Personel Gideri	SGK Devlet Primi Gideri	Mal ve Hizmet Alım Gideri	Faiz Gideri	Cari Trans.	Sermaye Gideri	Sermaye Trans.	Borç	Genel Toplam
2015	20.871/14,2	3.743/2,6	60.427/41,1	8.910/6,0	4.374/3,0	47.839/32,5	950/0,6	-	147.114
2016	23.456/12,1	4.081/2,1	83.094/42,9	8.048/4,2	15.382/7,9	59.595/30,8	-	-	193.656
2017	25.132/9,1	4.341/1,6	55.779/20,3	15.923/5,8	5.394/2,0	168.334/61,2	-	-	274.903
2018	26.929/8,1	4.481/1,4	111.772/33,5	14.713/4,4	7.504/2,2	168.348/50,4	-	-	333.747
2019	33.104/16,0	5.502/2,7	99.248/48,0	20.486/9,9	11.236/5,4	37.333/18,0	-	5	206.914
2020	35.371/10,0	5.672/1,6	129.901/36,8	16.639/4,7	24.179/6,9	139.781/39,6	1.300/0,4	-	352.843
2021	41.065/7,2	6.588/1,2	220.863/38,8	26.221/4,6	9.411/1,7	166.413/29,2	98.637/17,3	-	569.198
2022	68.172/6,7	9.360/0,9	475.927/47,2	36.260/3,6	19.798/2,0	278.460/27,6	121.078/12,0	-	1.009.055
2023	143.644/9,0	14.019/0,9	922.898/58,0	37.401/2,3	44.599/2,8	373.967/23,5	52.221/3,3	-	1.588.749
2024	216.249/9,0	24.359/1,0	1.544.381/64,2	77.908/3,2	59.952/2,5	324.131/13,5	159.156/6,6	-	2.406.136

Kaynak: Bolu Belediyesi Faaliyet Raporlarından (2015-2024) hareketle tarafımızdan oluşturulmuştur.

Bolu Belediyesi giderlerinin reel durumunu sağlıklı değerlendirebilmek için tek başına gider gerçekleştirmelerinden hareket etmek yanıltıcı olacağından tıpkı gelir verilerinin değerlendirmesinde olduğu gibi öngörülen gider verileriyle birlikte ele alınacaktır. Dönemin öngörülen ve gider gerçekleştirme verileri hakkında değerlendirme yapabilmek için yine 2015 ve 2019-2024 yıllarında Sayıştay'ın Bolu Belediyesi'nde yaptığı denetimler sonucunda düzenlediği denetim raporları bilgilerinden faydalanılmıştır. Bu çerçevede 2015 yılı öngörülen gideri ile gider gerçekleşmesi kıyaslandığında oranın %98 olduğu; bu oranın 2019'da %74, 2020'de %98, 2021'de %92, 2022'de %90, 2023'te %64 ve 2024 yılında %93 düzeyinde somutlaştığı görülmüştür (T.C. Sayıştay Başkanlığı Bolu Belediyesi Denetim Raporları,2015,2019-2024). Bu sonuçlarda, gider tahminlerinin, subjektif ve objektif doğruluk ilkelerinin ihlali nedeniyle sağlıklı yapı/a/madığının etkisi kadar, özellikle dönemin ikinci yarısı itibariyle yüksek seviyelerde seyreden enflasyonist etkinin giderilmesi düşüncesinin de tesiri olduğu düşünülebilir.

Cari giderler, personel giderleri, sosyal güvenlik kurumuna ödenen prim giderleri, mal ve hizmet alım giderleri ile faiz giderlerini kapsamaktadır. Bu gider kalemleri için yapılan ödemeler belediyenin rutin hizmetlerinin sürdürülmesi için yapılan harcamalardır. Bahse konu cari giderler dönem boyunca hem her bir gider kalemi itibariyle hem de yıllık olarak artan bir seyir takip etmiştir. 2015 yılında cari giderler, toplam bütçe giderlerinin %63,9'unu oluştururken, 2024 yılına gelindiğinde bu oran %77,4 seviyesine ulaşmıştır.

Bolu Belediyesi'nin süreklilik arz eden temel gider kalemi, sorumlu olduğu hizmetlerin üretilmesinde görev üstlenen personelin özlük haklarına ilişkin yaptığı harcamalardır. Bu bağlamda personel giderleri ile bu personele ilişkin Sosyal Güvenlik Kurumu'na ödenen primler birlikte ele alınmalıdır. Dönem boyunca bahse konu giderlerin, toplam bütçe giderleri içerisinde payı en düşük %7,6 (2022) en yüksek payı ise %18,7 (2019) oranında olmuştur. Öngörülenle, gider gerçekleştirmeleri kıyaslandığında en düşük %88 (2023) en yüksek %110 (2019) oranı görülmüştür (T.C. Sayıştay Başkanlığı Bolu Belediyesi Denetim Raporları,2015,2019-2024). Bolu Belediyesinin personel giderlerinin toplam bütçe giderleri içerisindeki payının düşük düzeyde olmasının önemli nedenlerden birisi dönem boyunca, özellikle de dönemin

ikinci yarısında yüksek enflasyon oranlarına rağmen personel ücretlerine aynı oranda artış yapılmaması sonucu ücretlerde yaşanan erimedir. Bu durumu anlamlandırabilmek için dönem boyunca Bolu Belediye'sinde istihdam edilen personel sayılarını incelemek de yerinde olacaktır. 2015 yılında Bolu Belediyesi bünyesinde 140'ı memur, 194'ü işçi, 12'si sözleşmeli, 121'i geçici işçi, 561'i taşeron kuruluş mensubu olmak üzere toplam 1032 kişi istihdam edilmiştir. 2024 yılına gelindiğinde bu sayı, 192'si memur, 36'sı işçi, 36'sı sözleşmeli, 1127'si şirket personeli olmak üzere toplam 1391 kişi olmuştur. Dönemin sonunda memur sayısında 52 kişilik artış, işçi sayısında (doğrudan belediye kadrosunda) 158 kişilik azalış, sözleşmeli de 24 kişilik artış, taşeron personeline 562 kişilik artış ve toplam personel sayısında da 359 kişilik artış olmuştur (Bolu Belediyesi Faaliyet Raporları,2015-2024). Bu bilgiler, Bolu Belediyesi'nin hizmetlerini ağırlıklı olarak taşeron, şirket personeli, belediye şirketi başlıkları altında tanımladığı personel aracılığıyla yerine getirmeyi tercih ettiğini göstermektedir.

2015-2024 döneminde cari giderlerde gözlemlenen artış özellikle mal ve hizmet alım giderlerinde yaşanan artıştan kaynaklanmaktadır. Öyle ki 2015 yılında toplam bütçe giderlerinin %41,1'ini oluşturan mal ve hizmet giderleri, 2024 yılına gelindiğinde %64,2 düzeyine çıkmıştır. Bu artışın başlıca nedeni 2018 yılı sonrasında yaşanan yüksek enflasyona bağlı olarak mal ve hizmet bedellerindeki (yakıt, enerji, gıda vb.) ciddi yükseliştir. Ayrıca çöp toplama, temizlik, güvenlik, bakım-onarım gibi hizmetlerin ihale yoluyla belediye dışında özel sektörden temin edilmesidir. Yine önemli bir diğer faktör dönem itibariyle Bolu ilinin merkez ilçesinde yaşanan nüfus artışıdır. 2015 yılında 186.225 olan Bolu ili merkez ilçe nüfusu 2024 yılına gelindiğinde 36.065 kişilik artışla 222.340 (www.nufusu.com, 2025) olarak ki bu durum da fiilen belediye tarafından üretilen yerel ve ortak nitelikli hizmet miktarını ve maliyetlerini arttırmıştır. Nitekim 2015 yılında toplam bütçe giderlerinin %41,07'sini oluşturan mal ve hizmet alım giderleri, 2024 yılında %64,18 düzeyine çıkmıştır. Yalnız personel giderleri ile SGK devlet primi giderleri toplamının genel bütçe giderleri içerisindeki payında aksine bir durum gerçekleşmiş; 2015 yılında %16,73 olan oran, 2024 yılında %9,99 seviyesine gerilemiştir. Bu durumun nedeni yukarıda da vurgulandığı üzere enflasyon

oranının altında ücret artışlarının ücretleri eritmesi ve Bolu Belediyesi'nin belediye hizmetlerini yerine getirirken doğrudan kendi kadrolarında istihdam ettiği personelle değil de hizmet satın alımı yöntemini tercih etmesidir. Bu durumun somut göstergesi belediye bünyesinde işçi statüsünde kayıtlı kişi sayısındaki değişimdir. 2015 yılında işçi sayısı 195 iken bu sayı 2024 yılında 36 kişiye gerilemiş, taşeron/şirket personeli/belediye şirketi başlığı altında hizmet alımıyla istihdam edilen personel sayısı ise 2015 yılında 565 iken, bu sayı 2024 yılında 1127 kişiye yükselmiştir (Bolu Belediyesi Faaliyet Raporları,2015-2024).

Dönem itibariyle mal ve hizmet alım giderlerinden sonra en yüksek ikinci gider kalemi sermaye giderleridir. Sermaye giderleri, belediyenin altyapı ve üstyapı giderleriyle birlikte diğer uzun vadeli yatırım projelerine ayırdığı kaynakları kapsamaktadır. 2019-2020 yılları hariç tutulduğunda sermaye giderleri dönem boyunca miktar olarak artış eğiliminde olmuştur. Yalnız sermaye giderlerinin toplam bütçe giderleri içerisinde payı % oran olarak hesaplandığında aksi bir durum ortaya çıkmaktadır. Şöyle ki, 2015 yılında sermaye giderlerinin toplam bütçe giderleri içerisindeki payı %32,51 düzeyinde iken, bu oranın 2024 yılında %13,47 düzeyine gerilediği görülmektedir. Diğer taraftan sermaye giderlerinde öngörülenle gider gerçekleştirmeleri kıyaslandığında da bir istikrarsızlık fark edilmektedir. Şöyle ki 2015 yılında %105 oranındaki gider gerçekleşmesi 2019'da %29, 2020'de %95, 2021'de %83, 2022'de %80, 2023'te %41 ve 2024 yılında % 92 oranında olmuştur (T.C. Sayıştay Başkanlığı Bolu Belediyesi Denetim Raporları,2015,2019-2024). Bu durum Bolu Belediyesi'nin altyapı-üstyapı ve uzun vadeli projelere tahsis edeceği kaynaklarda yıllar itibariyle daralma yaşadığı, dolayısıyla bu yatırımların orta ve uzun vadeli planlamalarında finansman zorluğu çektiği şeklinde değerlendirilebilir.

Cari ve sermaye transferleri dönem boyunca dalgalı bir seyir izlemiştir. Cari transferlerin dönem içerisinde toplam bütçe giderleri içerisindeki en düşük payı 2017 ve 2022 yıllarında %2, en yüksek payı ise 2016 yılında %7,9 olmuştur. Sermaye transferlerinde ise 2016-2019 yıllarında herhangi bir gider yapılmazken 2021 yılında %17,2'lik oranla toplam giderler içerisinde en yüksek paya erişilmiştir. Öngörülen ve gider gerçekleştirmeleri bakımından

değerlendirme yapıldığında 2023 yılı hariç - ki bu yılda gider gerçekleşme düzeyleri cari transferlerde %31, sermaye transferlerinde %34 olmuştur-gerçekleşme oranları yüksek düzeydedir. Cari transferlerde gider gerçekleşme oranları 2015 yılında %113, 2019'da %118, 2020'de %99, 2021'de %88, 2022'de %76 ve 2024 yılında %85 şeklindedir. Sermaye transferlerinde ise bu oranlar 2020 yılında %113, 2021'de %100, 2022'de %100 ve 2024 yılında %100 düzeyindedir.

Faiz giderlerinde belediye yönetiminin dönem boyunca bir hassasiyet sergilediği gözlenmiştir. 2015 yılında faiz giderleri toplam bütçe giderleri içerisinde %6,05'lik bir paya sahiptir. Bu oran 2020 yılından sonra daha düşük seviyelere gerilemiş, sırasıyla 2020 yılında %4,71, 2021 yılında %4,60, 2022 yılında %3,60, 2023 yılında %2,35 düzeylerine inmiş ve en son 2024 yılında %3,23 olarak gerçekleşmiştir. Bu durum, Bolu Belediyesi'nin borçlanma süreçlerini, özellikle de 2020 yılından sonra oldukça dikkatli yürüttüğüne ve bütçe üzerindeki borç yükünü giderek azaltmaya çalıştığına işaretir. Bu durumu faiz gideri kalemindeki öngörülen ve gider gerçekleşmeleri verileri de teyit etmektedir. Şöyle ki bahse konu gider kaleminde gider gerçekleşme oranları 2015 yılında %127, 2019'da %205, 2020'de %90, 2021'de %100, 2022'de %118, 2023'te %58 ve 2024 yılında %100 düzeyinde olmuştur.

Bolu Belediyesi yönetiminin dönem boyunca, özellikle 2020 yılıyla birlikte faiz giderlerinde sergilediği titizlik belediyenin kısa ve uzun vadeli banka kredilerinin seyrinden ve toplam borçlarının toplam gelir gerçekleştirmelerinde teşkil ettiği paylardan da takip edilebilmektedir. Tablo 5'te dönem yılları itibarıyla Bolu Belediyesi bilançolarında yer alan kısa ve uzun vadeli banka kredileri miktarları ve toplam borcun toplam gelire oranları verilmiştir.

Tablo 5. Bolu Belediyesi Borçlarının Dağılımı (2015-2024/Bin TL)

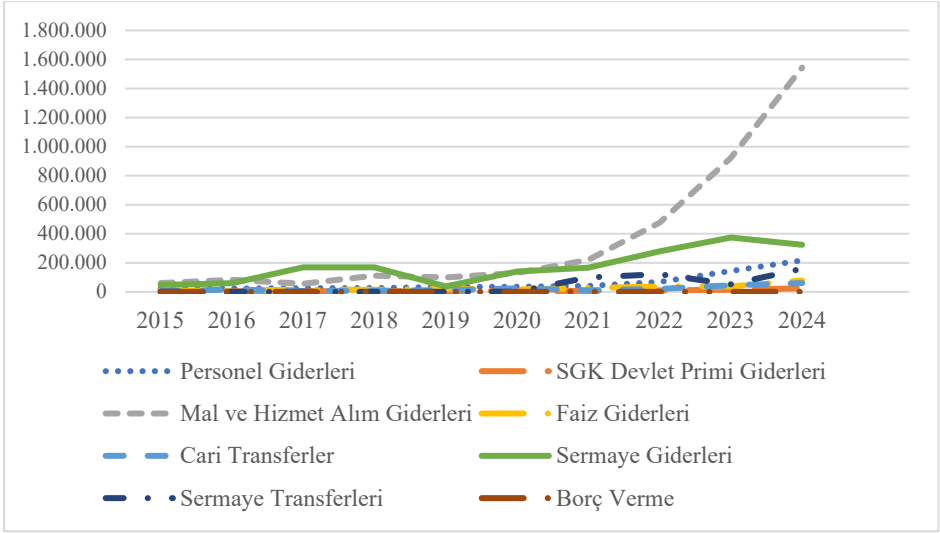
Yıllar	Kısa Vadeli Banka Kredileri	Uzun Vadeli Banka Kredileri	Toplam Borç Miktarı	Toplam Borcun Toplam Gelire Oranı (%)
2015	17.201	57.424	74.625	48,61
2016	27.907	46.227	74.134	9,6
2017	30.113	80.893	111.006	47,65
2018	44.300	95.760	140.060	52,06
2019	45.372	73.135	118.507	46,39
2020	40.842	117.206	158.048	53,84
2021	55.090	125.815	180.905	40,13
2022	64.483	104.117	168.600	20,16
2023	95.095	86.899	181.994	11,99
2024	92.171	100.900	193.071	8,25

Kaynak: T.C. Bolu Belediyesi Faaliyet Raporları (2015-2024) ile T.C. Sayıştay Başkanlığı, Bolu Belediyesi Denetim Raporları bilgilerinden hareketle tarafımızdan hazırlanmıştır.

Dönem boyunca gerek kısa gerekse de uzun vadeli banka kredileri miktarında nominal düzeyde artışlar olmuşsa da borç miktarının toplam gelire oranlarına bakıldığında 2020 yılından sonra borç miktarının toplam gelire oranının giderek azalan bir pay oluşturduğu görülmektedir. Bolu Belediyesi yönetiminin gerek faiz giderlerini düşürmede gerekse de kısa ve uzun vadeli borçların yönetiminde gösterdiği başarı belediyenin finansal sürdürülebilirliği konusunda önemli bir avantaj oluşturmaktadır.

Bolu Belediyesi giderlerinin ekonomik sınıflandırılması sonucu 2015-2024 döneminde giderlerinin dağılımı ve gelişimi Grafik 2'deki gibi bir görünüm arz etmektedir.

Grafik 2. Bolu Belediyesi Giderlerinin Gelişimi (2015-2024/Gerçekleşen/Bin TL)



Kaynak: Bolu Belediyesi Faaliyet Raporlarından (2015-2024) hareketle tarafımızdan oluşturulmuştur.

4.3. Bolu Belediyesi Bütçe Dengesi (2015-2024)

Tablo 6. Bolu Belediyesi Bütçe Dengesi (2015-2024-Gerçekleşen/Bin TL)

Yıl	Gelirler	Giderler	Fark	Gelir-Gider Karşılama Oran (%)
2015	153.511	147.114	6.397	104,34
2016	770.134	193.656	576.478	397,68
2017	232.928	274.903	-41.975	84,73
2018	268.996	333.747	-64.751	80,59
2019	255.414	206.914	48.500	123,43
2020	293.513	352.843	-59.330	83,18
2021	450.528	569.198	-118.670	79,15
2022	836.163	1.009.055	-172.892	82,86
2023	1.517.878	1.588.749	-70.871	95,53
2024	2.339.780	2.406.136	-66.356	97,24

Kaynak: Bolu Belediyesi Faaliyet Raporlarından (2015-2024) hareketle tarafımızdan oluşturulmuştur.

Bolu Belediyesi'nin 2015-2024 dönemine ilişkin bütçe dengesine bakıldığında belediyenin finansal yapısında hem gelir hem de gider yönüyle önemli değişimler olduğu gözlenmiştir. Bu değişimler Tablo 6'da gösterilmiştir.

2015-2024 dönemi, yıllar itibariyle gelir ve gider gerçekleştirmeleri karşılaştırıldığında 3 yıl (2015, 2016 ve 2019 yılları) bütçe fazlası kalan yedi yılda bütçe açığı verdiği görülmüştür. 2016 yılında olağanüstü düzeyde gerçekleşen bütçe fazlasının (%397,68) ilgili kısımda açıklandığı üzere düzenli bir gelir kalemi olmayan şartlı-şartsız bağışlardan kaynaklandığı anlaşılmıştır. Diğer yıllar değerlendirdiğinde, gelirlerin giderleri karşılama oranının en düşük düzeyinin %79,15 oranıyla 2021 yılında, en yüksek düzeyinin ise (2016 yılı hariç) %123,43 oranıyla 2019 yılında gerçekleştiği görülmektedir.

Gelir-gider dengesinde dikkat edilmesi gereken husus gelirlerin ne kadarının Bolu Belediyesi'nin öz olanaklarıyla temin edilebildiğidir. Türkiye'nin üniter yapısı ve mali tevzin uygulaması gereği diğer il belediyelerindeki gibi Bolu Belediyesi de kendi giderlerini finanse etmede merkezi yönetimin toplamış olduğu vergi gelirlerinden belediyelere ayırdığı paylara kaçınılmaz olarak ihtiyaç duymaktadır. Nitekim 'diğer gelirler' gelir kaleminden elde edilen gelirlerin dönem yılları boyunca (2016 yılı hariç) toplam bütçe gelirlerinin yarısından fazlasını oluşturmaları bu durumun kanıtıdır. Diğer gelirler kaleminden elde edilen gelirin toplam bütçe gelirleri içerisindeki en düşük payı %49 oranıyla 2018 yılında, en yüksek payı ise %61,4 oranıyla 2024 yılında gerçekleşmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, Bolu Belediyesi'nin 2015–2024 dönemindeki bütçe faaliyetlerini ekonomik sınıflandırma temelinde analiz ederek, belediyenin finansal yapısına ve finansal sürdürülebilirliğine dair bütüncül bir değerlendirme sunmayı amaçlamıştır. Analizler, belediyenin gelir ve giderlerinde dönem boyunca kayda değer gelişmeler yaşandığını göstermiştir. Gelir ve gider gerçekleştirmelerindeki nominal artışlar dönem yılları itibariyle tüketici fiyat endeksi verileriyle birlikte değerlendirilmiş ve gerçekleştirmelerdeki artışların tüketici fiyat endeksi oranlarının üzerinde olduğunu göstermiştir ki aradaki fark reel bir büyüme ve finansal sürdürülebilirlik bakımından olumlu bir gelişmedir.

Belediye gelirleri, dönem sonu itibariyle (2024), dönemin başına göre (2015) yaklaşık 15 kat artmıştır. Gelir kalemleri itibariyle bakıldığında diğer gelirler ile teşebbüs ve mülkiyet gelirleri, toplam gelirler içerisinde ilk iki sırayı almış ve dönem boyunca bu konumlarını korumuşlardır. Vergi gelirleri ise üçüncü sırada yer almıştır. 2015 yılında ‘diğer gelirler’, toplam gelirlerin %49,14’ünü, teşebbüs ve mülkiyet gelirleri %35,04’ünü, vergi gelirleri ise %14,09’unu oluşturmuştur. 2024 yılında ise ‘diğer gelirler’, toplam gelirlerin %61,41’ini, teşebbüs ve mülkiyet gelirleri %26,42’sini, vergi gelirleri kalemi ise %8,56’sını oluşturmuştur.

Bolu Belediyesi’nin 2015-2024 dönemi gelir yapısının incelenmesi belediyenin kaynaklarını çeşitlendirme ve arttırma konusunda, özellikle de teşebbüs ve mülkiyet gelirleri ile vergi gelirleri kalemlerinde atılımlar yapılması gerektiğini göstermektedir. Zira bu kalemlerin öngörülen ve gerçekleşme oranları birlikte değerlendirdiğinde dalgalı bir seyir izledikleri; teşebbüs ve mülkiyet gelirleri kaleminde en yüksek gerçekleşmenin %122 (2015), en düşük gerçekleşmenin %58 (2022) olması; vergi gelirleri kaleminde ise en yüksek gerçekleşmenin %88 (2022), en düşük gerçekleşmenin %64 (2019) olması bu durumun açık kanıtıdır.

Diğer taraftan toplam bütçe gelirlerinin dönem boyunca %50’den fazlasının ‘diğer gelirler’ kalemi içerisinde yer alan merkezi yönetimin topladığı vergi gelirlerinden belediyelere ayırdığı paylardan oluşması da belediyenin finansal yapısının ne denli merkezi yönetim kaynaklarına bağlı olduğunu göstergesidir. Bu şartlarda Bolu Belediyesi’nin genelde sürdürülebilir belediyeçilik, özelde finansal sürdürülebilirlik ve mali özerklik ilkeleri bakımından öz gelirlerini arttırması ve dışa bağımlılığını azaltması gelecek yıllarda izleyeceği finansal politikalar açısından büyük önem taşıyacaktır.

Belediye giderleri de tıpkı gelirlerde olduğu gibi artış eğiliminde olmuş ve 2015 yılına nazaran giderler 2024 yılında 16 kat artış göstermiştir. Gider kalemleri ayrıntılı incelendiğinde giderlerin, mal ve hizmet alımı giderleri ile sermaye giderleri kalemlerinde kümelenildiği görülmüştür. Bu iki gider kalemini personel giderleri ile SGK giderleri kalemleri toplamı takip etmiştir. 2015 yılında mal ve hizmet alımı giderleri, toplam giderlerin %41,07’sini,

sermaye giderleri %32,51'ini, personel giderleri ile SGK giderleri %16,73'ünü oluşturmuştur. 2024 yılında ise mal ve hizmet alımı giderleri, toplam giderlerin %64,18'ini, sermaye giderleri %13,47'sini, personel giderleri ile SGK giderleri %9,99'unu oluşturmuştur.

Bolu Belediyesi'nin 2015-2024 dönemi gider yapısının incelenmesi, toplam bütçe giderleri içerisinde cari giderler ile yatırım giderlerinin önemli bir yekûn oluşturduğu; belediyenin bu giderlerini kendi öz olanaklarıyla finanse etmede görece zorluklar yaşadığını göstermiştir. Bu durumun görünüşte artış nedeni, ülke ekonomisinde enflasyonist bir sürecin yaşanması kabul edilebilir; ancak gerçek artış nedeni Bolu Belediyesi'nin hizmet sınırları içerisinde yaşayan nüfusun dönem boyunca artış göstermesidir ki nüfustaki bu artış doğal olarak hem cari hem de sermaye giderlerinde reel nitelikli artışlara neden olmuştur.

2015-2024 dönemi, bütçe dengesi itibariyle değerlendirildiğinde bütçelerin üç yıl fazla, yedi yıl açık verdiği görülmüştür. 2022 yılına kadar artan bütçe açıkları, bu yıldan sonra giderek azalma eğilimine girmiş ve 2024 yılında %2,83 oranıyla dönemin en düşük seviyesine gerilemiştir. Bütçe açıklarının giderek azalma eğilimi göstermesi gelir ve gider süreçlerinin disipline edilmeye çalışıldığının göstergesidir. Diğer taraftan hem faiz giderleri hem de kısa ve uzun vadeli borçların yönetimi konusunda gösterilen başarı, özellikle de 2024 yılı itibariyle toplam borcun toplam gelire oranının %8,24 düzeylerine çekilmesi belediyenin kaynak tedarikinde kredibilitesini yükselttiği kadar finansal sürdürülebilirliğine de olumlu katkı sunmaktadır.

Sürdürülebilir belediyeçilik anlayışı çerçevesinde Bolu Belediyesi'nin daha güçlü ve uzun vadede istikrarlı bir finansal yapıya ulaşabilmesi için gelirlerinde; özellikle teşebbüs ve mülkiyet gelirleri ve vergi gelirlerinde tahsilat etkinliğini arttırması gerekmektedir. Ayrıca belediye mülkiyetindeki taşınmazları rasyonel biçimde değerlendirmesi, personel politikalarında sürdürdüğü tutarlılığı devam ettirmesi, yerel ekonomik girişimlerden elde edilen gelirleri çeşitlendirmesine de özen göstermelidir. Giderleri açısından ise mal ve hizmet alımlarında görülen hızlı artışı kontrol etmesi, harcama disiplini sıkılaştırması, performans esaslı bütçeleme, fayda-maliyet

analizleri ve izleme-denetim mekanizmalarıyla harcamalarını verimlilik esasına göre yeniden yapılandırması önem arz etmektedir.

Sonuç olarak, Bolu Belediyesi'nin 2015-2024 dönemi itibariyle görece güçlü bir finansal yapıya sahip olmakla birlikte; sürdürülebilir belediyecilik anlayışına tam anlamıyla uyum sağlayabilmesi için gelir tabanını genişletmeye, harcamalarını disipline etmeye ve yatırım önceliklerini stratejik biçimde belirlemeye ihtiyaç duyduğu açıktır. Faaliyet raporlarının değerlendirme kısımlarında da vurgulandığı üzere kaynak probleminin çözümü bağlamında yurt dışı bağış ve kredi kullanma becerisi geliştirilmelidir. Belediye birimleri arasındaki işbirliği ve uyum güçlendirilmeli; nitelikli insan kaynağı, özellikle de finansal konularda yetkin ve yeterli insan kaynağı eksikliği giderilmeli; mevcut personelin hizmet içi eğitimlerle niteliği yükseltilmelidir. Bu yönde atılacak somut adımlar Bolu Belediyesi'ni, yalnızca finansal sürdürülebilirlik açısından değil sosyal ve çevresel boyutlarıyla da sürdürülebilir belediyecilik hedeflerine ulaşması hususunda güçlü kılacaktır.

KAYNAKÇA

- Akduğan, U., Agun, B. H. (2018). Türkiye’de Belediyelerin Mali Sürdürülebilirliği: Birincil Denge Yaklaşımı. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 20(2). 207-222.
- Ayayi, A. G., Sene, M. (2010). What Drives Microfinance Institution's Financial Sustainability, *The Journal of Developing Areas*, 303-324.
- Belke, M. (2021). Türkiye’deki İl Belediyelerinin Mali Sürdürülebilirliği: Dinamik Panel Veri Analizi. *Ekonomi, Politika & Finans Araştırmaları Dergisi*. 6(1). 128-158.
- Bolu Belediyesi, 2014 Yılı Faaliyet Raporu (2014). <https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2014/FaaliyetRaporu-2014.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.
- Bolu Belediyesi, 2015 Yılı Faaliyet Raporu (2015). <https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2015/FaaliyetRaporu-2015.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.
- Bolu Belediyesi, 2016 Yılı Faaliyet Raporu (2016). <https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2016/FaaliyetRaporu-2016.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.
- Bolu Belediyesi, 2017 Yılı Faaliyet Raporu (2017). <https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2017/FaaliyetRaporu-2017.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.
- Bolu Belediyesi, 2018 Yılı Faaliyet Raporu (2018). <https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2018/FaaliyetRaporu-2018.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.
- Bolu Belediyesi, 2019 Yılı Faaliyet Raporu (2019). <https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2019/FaaliyetRaporu-2019.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.
- Bolu Belediyesi, 2020 Yılı Faaliyet Raporu (2020). <https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2020/FaaliyetRaporu-2020.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.

- Bolu Belediyesi, 2021 Yılı Faaliyet Raporu (2021).
<https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2021/FaaliyetRaporu-2021.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.
- Bolu Belediyesi, 2022 Yılı Faaliyet Raporu (2022).
<https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2022/FaaliyetRaporu-2022.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.
- Bolu Belediyesi, 2023 Yılı Faaliyet Raporu (2023).
<https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2023/FaaliyetRaporu-2023.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.
- Bolu Belediyesi, 2024 Yılı Faaliyet Raporu (2024).
<https://www.bolu.bel.tr/EKitap/FaaliyetRaporu-2024/FaaliyetRaporu-2024.html> Erişim Tarihi: 21.07.2025.
- Bolu İli Nüfusu, 2015-2024 Yılları Bolu İli Merkez İlçe Nüfusu,
<https://www.nufusu.com/il/bolu-nufusu>, 22.07.2025.
- Burnside, C. (2005). Theoretical Prerequisites For Fiscal Sustainability Analysis, *Fiscal Sustainability In Theory And Practice: A Handbook, World Bank Publication*.
- Bowen G. A. (2009). “Document Analysis as a Qualitative Research Method” , *Qualitative Research Journal*, vol 9, no 2, pp 27-40.
- Elliott, S. R. (2005). Sustainability: An Economic Perspective, *Resources, Conservation and Recycling*, 44(3), 263–277.
- Gürbüz, M. B. (2019). Cinsiyet Eşitsizliği ve Kalkınma: Teorik Bir İnceleme, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Görmez, A. H., Kızıldağ Uzunali, E. (2019). Büyükşehir Belediyelerinin Mali Yapıları ve Bütçe Sürdürülebilirliği: Antalya Büyükşehir Belediyesi Örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 12(62). 1304-1315.

- Harris, J. M. (2000). *Basic Principles Of Sustainable Development*, Tufts University, Global Development And Environment Institute Working Paper, Seri No: 00-04, ss. 1-24.
- İnal, V. (2020). *Türkiye’de Mali Sürdürülebilirlik*. Ankara: İKSAD Publishing House.
- Kanaat, E.E. (2022), Yenilik Perspektifinden Yerel Yönetimlerde Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Çalışmalarının Değerlendirilmesi. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (UKSAD)*, 8(2), 189-208.
- Karataş, Z. (2015). “Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri”. *Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, Cilt 1, Sayı 1, 62-80.
- Kaya, A. (2013). *Mali Sürdürülebilirlik: Teori ve Türkiye Uygulaması*, İstanbul: Türkiye Bankalar Birliği.
- Kıral, B. (2020). Nitel Bir Veri Analizi Yöntemi Olarak Doküman Analizi. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(15), 170-189.
- Morgan, H. (2022). Conducting a Qualitative Document Analysis. *The Qualitative Report*, 27(1), 64–77.
- Sak, R. , Sak, İ.T.Ş. , Şendil, Ç.Ö. , Nas, E. (2021). “Bir Araştırma Yöntemi Olarak Doküman Analizi”. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, 227-250.
- Seggie, F.N. , Bayyurt, Y. (2015). Nitel Araştırma: Yöntem, Teknik, Analiz ve Yaklaşımlar, Ankara: Anı Yayıncılık.
- T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı. (2025). Belediyeler Mali Analiz Rehberi. Hazine ve Maliye Bakanlığı, Muhasebat Genel Müdürlüğü, <https://muhasebat.hmb.gov.tr/mali-analiz-rehberleri>, 21.07.2025.
- T.C. Resmi Gazete. (2005). 5393 sayılı Belediye Kanunu. 13/7/2005 Tarihli ve 25874 sayılı Resmi Gazete. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=5393&MevzuatTur=1&MevzuatTertip=5>

- T.C. Resmi Gazete. (2016). Mahalli İdareler Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği. 27/5/2016 Tarihli ve 29724 (Mükerrer) sayılı Resmi Gazete. <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=21552&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- T.C. Sayıştay Başkanlığı, Bolu Belediyesi Denetim Raporları (2015,2019-2024), <https://www.sayistay.gov.tr/reports/3147-bolu-belediyesi>, 22.12.2025.
- Tekeli, R., Hotunluoğlu, H. (2014).Türkiye’de Merkezi Yönetimle Yerel Yönetimlerde Mali Sürdürülebilirlik Analizi. *Business and Economics Research Journal*. 5(3). 113-127.
- Toy, G. (2025). Yerel Düzeyde Çevresel Duyarlılık:Belediyelerin Stratejik Planlarında Sürdürülebilirlik Temsili. *Parion Akademik Bakış Dergisi*, 4(2), 1-25.
- Türkiye İstatistik Kurumu, İstatistik Veri Portalı, Tüketici Fiyat Endeksi Verileri (2015-2024). <https://data.tuik.gov.tr/Kategori/GetKategori?p=enflasyon-ve-fiyat-106>, 22.12.2025
- WCED (1987). World Commission on Environment and Development.Our common future. Oxford University Press.

BÖLÜM 8

MİRAS KALAN TARIMSAL ARAZİLERİN ZORUNLU KİRALANMASI*

Doç. Dr. İbrahim GÜL¹

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18147981>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Hukuk Fakültesi, Hukuk Bölümü, Bolu, ORCID: 0000-0002-0271-5048, e-posta: ibrahim.gul@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Tarımsal arazilerin miras yoluyla el değiştirmesi, arazilerin küçülmesine neden olması nedeniyle yalnızca aile içi mal paylaşımı sorunu değil, tarım sektörünün sürdürülebilirliğini ve yerel kalkınmayı doğrudan etkileyen önemli bir olgudur (Yörür ve Altınörs Çırak, 2018, s. 1094; Çabri, 2025, s. 626; Sağlam, 2010, s. 201 vd.; Köse, 2025, s. VII; Erdoğan, 2016, s. 131; Yavuz ve Topuz, 2015, s. 674; Uyumaz ve İlhan, 2018, s. 862; Eren ve Başpınar, 2017, s. 24).

2005 yılında kabul edilen 5403 sayılı Toprak Koruma ve Arazi Kullanımı Kanunu (TKAKK), tarımsal arazilerin korunması ve amaç dışı kullanımının önlenmesi yönünde kapsamlı bir yasal çerçeve oluşturmuştur. Bu Kanunun 8. maddesi ile tarım arazilerinin amaç dışı kullanımına sınırlamalar getirilmiş, 10. maddesi ile arazi toplulaştırması, tarım reformu ve planlama esasları düzenlenmiştir. Bu yasal düzenlemenin yeterli olmaması nedeniyle 2014 yılında kabul edilen 6537 sayılı Kanun ile 5403 sayılı Kanun'da önemli değişiklikler yapılmış, yeni hükümler eklenmiş ve Türk Medeni Kanunu'nun tarımsal işletmelerin miras yoluyla intikalini düzenleyen 659. ila 668. maddeleri yürürlükten kaldırılmıştır (Mülga hükümlere göre mirasın paylaşılması hakkında bkz. Dural ve Öz, 2025, s. 532; İnan ve diğerleri, 2024, s. 587 vd.; Dalcı Özdoğan, 2021, s. 47 vd.; Özay, 2015, s. 71 vd.; Sağlam, 2010, s. 201 vd.; Bağatur, 1999, s. 865 vd.; Cin, 1979; Zevkliler, 1970. Yavuz ve Topuz, TMK'nın bu hükümlerinin kaldırılmasını yerinde bulmamaktadır. Bkz. Yavuz ve Topuz, 2015, s. 671.)

Yine TKAKK'nın 8. maddesiyle asgari tarımsal arazi büyüklüklerinin, mutlak, marjinal ve özel ürün arazilerinde 2 hektar, dikili tarım arazilerinde 0,5 hektar ve örtü altı tarımda 0,3 hektardan küçük belirlenemeyeceği, bu büyüklüklerin altında ifraz edilemeyeceği ve hisselendirilemeyeceği kabul edilmiştir (Asgari tarımsal arazi büyüklüğünün elbirliği ve paylı mülkiyette payın devrine ve paylaşıma etkisi hakkında bkz. Aydoğdu, 2017, s. 9 vd. Tarım arazisi kavramı ve çeşitleri için bkz. Sürer, 2023, s. 27 vd.; Tengiz, 2023, s. 34 vd.; Uyumaz ve İlhan, 2018, s. 864.). Buna ilaveten aynı Kanunun 8/A maddesi ise il ve ilçelere göre değişen yeter gelirli tarımsal arazi büyüklükleri belirlenmiş ve bu büyüklüklerin altında ifraz edilemeyeceği

kabul edilmiştir. Bu düzenleme ile tarımsal arazinin bu büyüklüğün altında ifraz edilmesinin önüne geçilerek yeter gelirli tarımsal arazi büyüklüğüne ulaşılması hedeflenmiştir (Dural ve Öz, 2025, s. 524).

Bunların yanında TKAKK'nın 8/B maddesi ile mirasçılara mirasın açılmasından itibaren bir yıl içinde anlaşarak mirasa konu tarımsal arazilerin mülkiyetinin devrini tamamlama yükümlülüğü getirilmiştir (Dural ve Öz, 2025, s. 525. Çabri, mülkiyetin devri yerine özgülenmesi teriminin kullanılmasının yerinde olacağını savunmaktadır. Bkz. Çabri, 2021. Ayrıca bkz. Erdoğan, 2016, s. 134, dn. 24; Sürer, 2023, s. 158 vd.; Yavuz ve Topuz, 2015, s. 673; Dural ve Öz, 2025, s. 521.). Aynı Kanunun 8/C maddesi ile mirasçılarının mirasın açılmasından itibaren bir yıl içinde mülkiyetin devrini esas alan devir işlemlerinin neler olduğu belirlenmiştir. Buna göre mirasçılar, miras yoluyla intikal eden tarım arazilerinin mülkiyetini, şartları taşıyan bir veya birden fazla ehil mirasçıya ya da aile malları ortaklığı veya limited şirket kurarak bu ortaklığa devredebilir veyahut üçüncü kişiye satabilirler (Ehil mirasçı kavramı hakkında bkz. Köse, 2025, s.185 vd.; Çabri, 2025, s. 630; Yavuz ve Topuz, 2015, s. 684 vd.; Özçelik, 2015, s. 96 vd.; Erdoğan, 2016, s. 147). Bir yıllık süre dahilinde mirasçılar arasında anlaşma sağlanmadığı takdirde mirasçılardan her biri, yetkili sulh hukuk mahkemesi nezdinde dava açabilir (Bu davanın hukuki niteliği ve inşai dava olduğu hakkında bkz. Kartal, 2019, s. 851 vd.). Bu durumda sulh hukuk hâkimi, tarımsal arazi veya yeter gelirli tarımsal arazi mülkiyetini kişisel yetenek ve durumları göz önünde tutarak tespit edilen ehil mirasçıya tarımsal gelir değeri üzerinden devrine karar verebilir (Tarımsal gelir değerinin gerçek değeri yansıtması sorunu hakkında bkz. Korkusuz, 2024, s. 911 vd.). Birden çok ehil mirasçının bulunması hâlinde hakim, öncelikle asgari geçimini bu yeter gelirli tarımsal arazilerden sağlayan mirasçıya, bunun bulunmaması hâlinde bu mirasçılar arasından en yüksek bedeli teklif eden mirasçıya devrine, ehil mirasçı olmaması hâlinde, mirasçılar arasından en yüksek bedeli teklif eden mirasçıya devrine karar verir. Birden fazla ehil mirasçı olması ve bu mirasçılarının miras dışı tarımsal arazilere sahip olması durumunda ise bu mirasçılarının mevcut arazilerini yeter gelirli büyüklüğe ulaştırmak veya bu arazilerin ekonomik olarak işletilmesine katkı sağlamak amacıyla hakim, tarım arazilerinin yeter

gelir büyüklüğünü aramaksızın bu mirasçılara devrine karar verebilir. Mirasa konu yeter gelirli tarımsal arazinin kendisine devrini talep eden mirasçı bulunmadığı takdirde, hakim miras yoluyla intikal eden tarımsal arazinin satışına karar verir. Bu suretle yapılacak satış sonucu elde edilen gelir, mirasçılara miras payları oranında paylaştırılır.

TKAKK'nın 8/Ç maddesi ise bir yıllık süre dahilinde tarımsal arazilerin mülkiyetinin devir işlemlerinin tamamlanmaması veya yukarıda açıklanan devir davasının açılmaması halinde, Tarım ve Orman Bakanlığı'nın devreye girerek devir işlemlerini tamamlamaları için mirasçılara üç ay süre vermesini, verilen bu süre sonunda devir işlemlerinin tamamlanmaması halinde ilgili sulh hukuk mahkemesi nezdinde resen veya bildirim üzerine dava açmasını öngörmektedir. Bu davada Bakanlık, miras yoluyla intikal eden tarımsal arazilerin istemde bulunan ehil mirasçıya, ehil mirasçının olmaması durumunda en fazla teklifi veren istekli mirasçıya devrini, aksi hâlde üçüncü kişilere satılmasını mahkemeden talep eder.

Sulh hukuk hâkimi, yukarıdaki açıklamalar çerçevesinde tarımsal arazilerin mülkiyetinin devrini uygun bulduğu mirasçıya, diğer mirasçıların miras paylarının bedelini mahkeme veznesine depo etmesi için altı aya kadar süre verir. Mirasçı tarafından talep edilmesi hâlinde altı ay ek süre verilebilir. Belirlenen süreler içinde bedelin depo edilmemesi ve devir hususunda istekli başka mirasçı bulunmaması durumunda sulh hukuk hâkimi, tarımsal arazinin veya yeter gelirli tarımsal arazinin açık artırmayla satılmasına karar verir (TKAKK m. 8/D). TKAKK m. 8/D, f. 2 hükmü, mahkemenin mülkiyet devrini uygun bulduğu mirasçının, öz kaynakları ile diğer mirasçıların paylarını ödeyemeyecek durumda olması halinde bu mirasçının ödemeyi gerçekleştirebilmesi için Bakanlığın sağladığı faiz desteği ile bankalardan kredi kullanabilmesine imkan sağlamaktadır. Bu kapsamda verilecek kredi miktarı, diğer mirasçıların paylarının toplam tutarından fazla olamaz.

Bunlara göre Kanun, mirasçılar arasında ortaklığın devamı yerine, arazinin tarımsal bütünlüğünün korunarak tek elde toplanması ve diğer mirasçıların pay bedelini alması esasını kabul etmiştir.

Yukarıda açıklanan miras yoluyla intikal eden tarımsal arazilerin ehil mirasçıya zorunlu devrinde, ehil mirasçının ödeme gücünün olmaması halinde mirasçıların veya Bakanlığın başvurusu üzerine tarım arazisindeki ortaklığın satılarak giderilmesi söz konusu olabilecektir (Köse, 2025, s.176 vd.; Sürer, 2023, s. 192 vd.; Özçelik, 2015, s. 94; Serozan ve Engin, 2024, s. 607). Ehil mirasçının pay bedelini işletme sermayesinden ödemesi halinde tarımsal işletmesi mali bakımdan zor durumda kalabilir. Her ne kadar bankadan kredi kullanarak diğer mirasçıların paylarının ödenebilme imkanı olduğu iddia edilebilirse de bu krediyi kullanan mirasçının ağır bir borç altına girmesi de muhtemeldir (Aynı yönde bkz. Yavuz ve Topuz, 2015, s. 688). Diğer bir anlatımla ehil mirasçı, pay bedelini işletme sermayesinden ödediğinde işletmesini riske atmakta; kredi yoluyla ödemesi hâlinde ise ağır bir borç yükü altına girme riski ile karşı karşıya kalmaktadır.

2023 yılında kabul edilen 7442 sayılı Kanun, 5403 sayılı Kanun'da değişiklikler yaparak üst üste iki yıl işlenmeyen tarımsal arazilerin zorunlu kiralalanmasını düzenlemiş (TKAKK m. 8/K) ancak miras kalan tarım arazilerinin, bu istisnai durum dışında, zorunlu kiralalanmasını düzenlememiştir.

Miras yoluyla intikal eden tarımsal arazilerin zorunlu devrinin yarattığı finansman zorluğunun aşılması için “zorunlu kiralama”, tamamlayıcı bir çözüm olarak düşünülebilir. Zorunlu kiralama; mülkiyetin devrini gerektirmeyen ancak tarımsal üretimin sürekliliğini sağlayan, kamu yararı temelli bir mekanizma olarak değerlendirilmelidir. Buna göre ehil mirasçıya, ehil mirasçının bulunmaması hâlinde devlet aracılığıyla üçüncü kişilere tarımsal arazi belirli süreliğine kiralalanabilir.

İşbu çalışma ile mevcut zorunlu mülkiyet devir sistemindeki finansman sorununu aşmak ve tarımsal arazinin verimli bir şekilde kullanılmasını sağlamak için tamamlayıcı bir çözüm olarak miras yoluyla intikal eden tarımsal arazilerin zorunlu kiralalanması ele alınmaktadır.

2. ZORUNLU KİRALAMA MODELİNİN GEREKLİLİĞİ

Mevcut sistemde mirasçılar, öncelikle kendi aralarında anlaşarak arazinin mirasçılardan birine, aile ortaklığına, limited şirkete veya üçüncü kişiye devrine karar verebilirler. Mirasçıların anlaşamamaları halinde mirasbırakanın yerleşim yerindeki sulh hukuk mahkemesi, öncelikle istekli olması halinde ehil mirasçıya, ehil mirasçının bulunmaması halinde istekli diğer mirasçılara tarımsal arazinin devrine karar verir (Çabri, 2025, s. 629; Kartal, 2019, s. 857; Erdoğan, 2016, s. 156 vd.). İstekli mirasçının bulunmaması halinde hâkim tarımsal arazinin satışına karar verir (5403 TKAKK m. 8/C, f. 2, c). Bu suretle yapılacak satış sonucu elde edilen gelir, mirasçılara payları miras payları oranında paylaştırılır.

Bu düzenlemelerin altında yatan temel neden arazinin parçalanmaksızın, bir bütün olarak mülkiyetinin devrini sağlamaktır. Bu sistemde, tarımsal arazinin mülkiyeti ehil mirasçıya devredildiğinden, diğer mirasçılar tarımsal arazideki miras paylarının bedelini alır (Uyumaz ve İlhan, 2018, s. 877; Eren ve Başpınar, 2017, s. 185). Ancak ehil mirasçının bu bedeli ödeme gücü olmayabilir. Diğer bir anlatımla TKAKK'nın getirdiği zorunlu devir sistemindeki en kritik darboğaz, tarımsal arazi mülkiyeti devredilen mirasçının, diğer mirasçıların pay bedellerini ödeme zorunluluğudur. Kanun, bu zorluğu aşmak için ehil mirasçının pay bedelini ödeyebilmesi için kredi kullanabilme imkanı sağlamaktadır.

Diğer yandan, pay bedelinin kredi yoluyla finanse edilmesi halinde ehil mirasçı, önemli bir borç yükü altına girebilir ve bu borç, tarımsal işletmenin devamlılığını zora sokabilir. Diğer bir deyişle, pay bedelinin banka kredileriyle finanse edilmesi ehil mirasçının borç sarmalına girmesine neden olabilir. Bunun yanında ehil mirasçının, pay bedelini kendi işletme sermayesinden karşılaması halinde tarımsal işletmesi mali açıdan zayıflayabilir ve sürdürülebilirliği tehlikeye girebilir (Eren ve Başpınar, 2017, s. 201-202).

Ehil mirasçının pay bedelini ödeyememesi halinde mirasçıların veya Bakanlığın başvurusu üzerine mahkeme kararıyla tarımsal arazideki ortaklığın satılarak giderilmesi söz konusu olacaktır. Bu zorunlu satış, çiftçiler arasında

yaygın olan “toprak atadan kalır, satılmaz” anlayışına aykırı olduğu gibi Kanunun mülkiyeti aile içinde tutma ve ehil mirasçıya devretme temel amacından sapmaya neden olacak, ayrıca arazinin tarımsal faaliyetle ilgisi olmayan üçüncü kişilere geçişine yol açabilecektir.

Bu sorunun temelinde, mevcut sistemin mülkiyet devrini ve miras payının ödenmesini esas alması yatmaktadır. Tarımsal üretimin sürdürülebilirliği, yalnızca mülkiyetin kimde olduğu sorununa indirgenemez. Önemli olan, toprağın verimli kullanılması ve üretimin sürekliliğinin sağlanmasıdır.

Zorunlu kiralama sisteminde, tarımsal arazi belirli bir süreyle ehil mirasçıya, kooperatife veya üçüncü kişiye kiralanır (Tarımsal kiralama lehine ve aleyhine görüşler için bkz. Eren ve Başpınar, 2017, s. 201 vd.). Arazinin mülkiyeti mirasçılarda kalır ancak kullanım hakkı belirli bir süreyle ehil mirasçıya veya diğerine ait olur. Bu sayede hem üretim aksamaz hem de mirasçılar mülkiyet hakkını kaybetmeden ekonomik fayda elde ederler. Diğer bir anlatımla kiralama yoluyla tarımsal arazilerin tek elden işletilmesinin ölçek ekonomisini koruduğu ve mirasçıların mülkiyet hakkını ihlal etmediği söylenebilir.

Tarım makineleri, sulama sistemleri veya organik sertifikasyon gibi yatırımlar, kısa süreli kira ilişkilerinde ehil mirasçının üretim yapmasını güçleştirebilir. Bu nedenle, zorunlu kiralama süresinin isteğe bağlı olarak en az 5 yıl olmak üzere 10 ve 20 yıl gibi daha uzun süreli olması yerinde olacaktır (Aynı yönde bkz. Eren ve Başpınar, 2017, s. 209).

Diğer yandan miras kalan tarımsal arazilerin paylaşımı, yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda sosyal bir sorundur. Kırsal toplum yapısında toprak hem ekonomik değer hem de statü sembolü olarak görülür. Dolayısıyla, miras paylaşımı çoğu zaman aile içi çatışmalara yol açmakta, kardeşler arası ilişkileri zedelemekte, sosyal dayanışma ağlarını zayıflatmaktadır. Çoğu durumda mirasçılar, araziye ekonomik olarak değerlendirmek yerine hisse sahibi olma güdüsüyle hareket edebilmektedir. Zorunlu kiralama, bu sorunları çözmesinde de hafifletebilir. Zorunlu kiralama, kırsal kalkınma stratejileriyle

uyumlu bir mekanizmadır. Arazilerin zorunlu kiralama yoluyla birleştirilmesi, kırsal yatırım projelerinin ölçeklendirilmesini kolaylaştırabilir.

3. ZORUNLU KİRALAMANIN TANIMI VE BENZERLERİNDEN FARKI

Miras yoluyla intikal eden tarım arazilerinin zorunlu kiralama, Türk hukukunda düzenlenmemiştir. Bununla birlikte 5403 sayılı TKAKK'nın 8/K maddesinin 2. fıkrası, hisselik nedeniyle üst üste iki yıl işlenmeyen tarım arazilerinin zorunlu kiralanabileceğini öngörmektedir. Fıkra hükmünde yer alan hisselik hali, miras yoluyla intikal eden tarımsal arazilerde sıklıkla karşılaşılan bir durumdur. Diğer bir anlatımla tereke üzerinde elbirliği mülkiyet kendiliğinden oluştuğundan tarım arazisinde de hisseli yapı kendiliğinden oluşmaktadır. Ayrıca mirasçılar tereke üzerinde paylı mülkiyet oluşturarak mirası paylaşabildiğinden, tarım arazisi üzerindeki hisseli yapı paylı mülkiyet şeklinde de olabilir. Dolayısıyla miras yoluyla intikal eden tarım arazilerinin zorunlu kiralama'nın 5403 sayılı TKAKK'nın 8/K maddesinin 2. fıkrası ile düzenlendiği söylenebilir. Ancak bu düzenleme, sadece iki yıl üst üste işlenmeyen tarım arazilerinin sezonluk (bir yıl veya daha kısa) kiraya verilmesini kapsamaktadır.

Mevcut düzenlemenin miras kalan tarım arazisinin iki yıl üst üste kullanılmaması şartını aramaması ve ehil mirasçıya zorunlu ve uzun süreli kiralama'nı öngörmemesi nedeniyle zorunlu kiralama'dan farklıdır. Bununla birlikte miras kalan tarım arazisinin iki yıl üst üste kullanılmaması halinde zorunlu kiralama, önerdiğimiz zorunlu kiralama modeline temel oluşturabilir.

Kira sözleşmesi, kiraya verenin bir şeyin kullanılmasını veya kullanmayla birlikte ondan yararlanılmasını kiracıya bırakmayı, kiracının da buna karşılık kararlaştırılan kira bedelini ödemeyi üstlendiği sözleşme olarak tanımlanır (TBK m. 299). Ürün kirası sözleşmesi ise kiraya verenin, kiracıya, ürün veren bir şeyin veya hakkın kullanılmasını ve ürünlerin devşirilmesini bedel karşılığında bırakmayı üstlendiği sözleşmedir (TBK m. 357/f. 1). Ürüne katılmalı kira sözleşmesi ise kira bedelinin devşirilecek ürünün belli bir oranı olarak kararlaştırıldığı ürün kirası sözleşmesidir (TBK m. 357/f. 2).

Tarımsal kira sözleşmesi, tarımsal araziden ürün alınmak amacıyla yapılması nedeniyle ürün kirası sözleşmesi olarak nitelendirilebilir. Bu çerçevede tarımsal ürün kirası, toprak sahibi ile kirası arasında düzenlenen, kiracının doğal ürün getiren bir toprağı belirli bir süre için işleyip semerelerini alması karşılığında toprak sahibine önceden kararlaştırılan nakdi veya aynı belirli bir kira bedelini, ödemesini öngören sözleşme olarak tanımlanabilir (Eren ve Başpınar, 2017, s. 205).

Tarımsal kira sözleşmesi taraf iradelerine bağılı serbestçe yapılan bir sözleşmedir. Bu nedenle taraflar, kiralananın kullanım biçimi, kira bedeli, ödeme tarihi ve yöntemi, kira süresi, kiralanda yapılacak tadilatlardan, giderlerden, sigortadan, vergiden kimin sorumlu olacağı, sona ermesi gibi sözleşme şartlarını serbestçe belirleyebilirler (Eren ve Başpınar, 2017, s. 197 vd.).

Buna karşın zorunlu kiralama, bu kira sözleşmesinden farklı olarak, taraf iradesine değıl, yasal düzenlemeye ve kamu yararına dayanır. Bu nedenle zorunlu kiralamada kira bedeli, ödeme tarihi ve yöntemi, kira süresi, kiralanda yapılacak tadilatlardan, giderlerden, sigortadan ve vergiden kimin sorumlu olacağı, arazinin kira sözleşmesine aykırı kullanımı, sona ermesi, feshi gibi sözleşme şartları serbestçe belirlenmez. Kiracı, daha önceden belirlenmiş bu şartları kabul ederek kira sözleşmesi yapar. Hatta tarım arazine ekilecek ürünü bile ilgili kamu otoritesi belirleyebilir (Ayrıca bkz. İşlenmeyen Tarım Arazilerinin Tarımsal Amaçlı Kiraya Verilmesine İlişkin Yönetmelik m. 9 ve eki kira sözleşmesi; RG. T. 22.08.2024 Sayı 32640; tarımsal arazilerin paylaşılmasına ilişkin kuralların emredici niteliğı hakkında bkz. Kartal, 2019, s. 860).

Bu kapsamda zorunlu kiralama, miras kalan taşınmazın kullanma hakkının belirli koşullar altında kamu otoritesi aracılığıyla mirasçılardan birine veya üçüncü kişilere devredilmesini kapsayan bir sözleşmedir. Bu sistemde, mirasçılar mülkiyet hakkını korur; ancak kullanım hakkı kamu otoritesince belirli bir süreyle ehil mirasçıya veya kooperatife veya üçüncü bir kişiye verilir. Kiracı; arazinin tarımsal üretim amacına uygun biçimde işletilmesinden, kiralama süresi boyunca kiraladığı tarım arazisi üzerinde tarımsal üretim planlaması kapsamında belirlenen ürün/ürün gruplarını

üretmekle, genel tarımsal üretim tekniklerine riayet etmekle, toprağın yapısını bozacak uygulamalardan kaçınmakla, arazi üzerindeki çok yıllık bitkiler ve varsa sabit tesisleri korumakla yükümlüdür (Ayrıca bkz. İşlenmeyen Tarım Arazilerinin Tarımsal Amaçlı Kiraya Verilmesine İlişkin Yönetmelik m. 9, b.19; RG. T. 22.08.2024 Sayı 32640). Kira geliri, mirasçılar arasında pay oranına göre dağıtılır. Bu özellikleri nedeniyle zorunlu kiralama hem kamu hukuku hem özel hukuk unsurlarını içeren karma bir hukuki işlemdir.

Ayrıca her zorunlu kiralama sözleşmesi tapu kütüğüne şerh verilmelidir (Aynı yönde bkz. Eren ve Başpınar, 2017, s. 215). Böylece hem kira sözleşmesi güvence altına alınır hem de üçüncü kişilere karşı ileri sürülebilir hale gelir. Tapu kütüğüne şerh, uzun vadeli tarımsal yatırım yapmak bakımından işleme olan güveni artırır.

4. ZORUNLU KİRALAMANIN KAPSAMI

Zorunlu kiralama; miras kalan tarımsal işletme, yan sınai işletme, tarımsal faaliyet için gerekli olan taşınırılar veya tarımsal arazilerle sınırlıdır. Diğer bir anlatımla tarımsal arazi yanında yeter gelirli tarımsal arazilere ait ürün depolama, koruma, işleme ve pazarlama gibi faaliyetlere yönelik tesisleri ifade eden yan sınai işletme ve tarımsal üretimde kullanılan taşınırılar tarımsal işletmenin devamına katkı sunması nedeniyle birlikte kiralanmalıdır (Tarımsal işletme, yan sınai işletme ve tarımsal faaliyet için gerekli olan taşınır kavramları için bkz. Özay, 2015, s. 31 vd.; Tengiz, 2023, s. 77 vd.; Çabri, 2025, s. 634; İmre ve Erman, 2024, s. 506 vd.; Uyumaz ve İlhan, 2018, s. 865 vd.; Dural ve Öz, 2025, s. 530; Sağlam, 2010, s. 202).

Zorunlu kiralama, gıda güvenliği, kırsal kalkınma ve tarımsal üretim politikalarıyla doğrudan ilişkilidir. Bu kapsamda tarım arazisinin şehir veya sanayi gelişim alanında olması zorunlu kiralamanın uygulanmasına engel değildir.

Diğer yandan sanayi, turizm ve benzeri amaçlı işletme ve taşınmazlar, bu sistemin dışındadır.

Zorunlu kiralama sistemi geliştirilerek Bakanlığın havza bazlı üretim modeli uygulamasına entegre edilebilir.

5. ZORUNLU KİRALAMANIN UYGULAMA ESASLARI

Miras yoluyla intikal eden tarım arazilerinin ehil mirasçıya zorunlu mülkiyet devri esas olmakla birlikte bu imkandan yararlanmak istenilmemesi veya mali olanakların el vermemesi durumunda zorunlu kiralama, tamamlayıcı bir çözüm olarak kabul edilebilir. Diğer bir anlatımla zorunlu kiralama, zorunlu devir sürecindeki nihai çözüm yolu olan ortaklığın giderilmesi yoluyla satışın bir alternatifi olarak düşünülmelidir. Bu kapsamdan öncelikle mirasçıların TKAKK'nın 8/B maddesi uyarınca bir yıl içinde anlaşarak mülkiyeti devredememeleri veya 8/Ç maddesi uyarınca ehil mirasçının diğer mirasçıların pay bedelini ödememesi halinde söz konusu olmalıdır. Bu durumda, mahkeme veya mirasçıların başvurusu üzerine, arazinin mülkiyetinin üçüncü kişilere satılmasından önce, zorunlu kiralama mekanizması devreye sokulmalıdır. Bu çerçevede 5403 sayılı Kanun'un mevcut 8/Ç maddesindeki zorunlu satış hükmünden önce, tamamlayıcı bir mekanizma olarak zorunlu kiralama Kanun metnine eklenebilir. Ancak sürecin uzamaması bakımından anlaşma süresi, altı ay olarak kısaltılmalı ve bu sürenin sonunda anlaşma olmaması halinde zorunlu kiralama sistemine geçilmelidir.

Zorunlu kiralama süreci, bu altı aylık süre dolmadan mirasçıların anlaşamayacaklarının belirlenmesi üzerine de başlatılabilir. Bu kapsamda ehil mirasçının, diğer mirasçıların pay bedellerini Kanunda tanınan süreler içinde (örneğin altı ay) ödeyemeyeceğine dair kesin ve yeterli finansal imkanının olmaması veya ortaklığın satılarak giderilmesi başvurusunda bulunması halinde zorunlu kira süreci başlatılmalıdır. Bu süreçte zorunlu kiralama, mülkiyetin kime geçeceği tartışmasını ortadan kaldırabilir.

Diğer yandan mirasçıların zorunlu kiralama yerine hisselerini satmak istemeleri halinde ehil mirasçıya hisse bedeli kadar kredi imkanı da sağlanabilir. Diğer bir deyişle 20 yıllık kira bedelinin peşinen iskonto tutarı, hisse üzerine konulacak şerh veya ipotek karşılığında banka veya finans kuruluşu tarafından ehil mirasçı adına hisse sahibine ödenmelidir. Ehil mirasçı da bu ödenen tutar kadar krediyi, 20 yıl boyunca kredi tutarından düşülmek üzere her yıl ödeyeceği kira bedeli tutarını aşmaksızın ödemelidir. Ödemelerin erken tamamlanması halinde veya 20 yılın sonunda hisse üzerindeki

kısıtlamalar kaldırılmalıdır. Kredi taksitinin ödenmemesi halinde bu tutar, tarımsal destek ödemelerinden mahsup edilerek tahsil edilebilir.

Kiralama süreci, devlet eliyle şeffaf, herkesin katılımına açık bir şekilde yürütülmelidir.

Arazi Tespit Komisyonu kurulmalı ve bu komisyon, kadastro parsel verileri, uydu görüntüleri, yerinde resimli ve videolu arazi görüntüleri ile miras kalan tarım arazilerini tespit etmelidir. Tespit sürecinin ardından oluşturulan listeler, il/ilçe müdürlükleri tarafından ilan edilir ve ayrıca arazi maliklerine bildirilmelidir. Bu ilan ve bildirim, arazi maliklerine ve diğer ilgililere idari karara karşı itiraz etme imkanı verir. Maliklerin ilan süresi içinde Komisyona yapacağı itirazlar, üç gün içinde Komisyonca karara bağlanır ve nihai liste mülki amirin onayı ile kesinleşir. Nesnel karar verilmesi bakımından, menfaat veya akrabalık ilişkisi içinde olan komisyon üyelerinin, arazilerle ilgili itirazın incelenmesinde görev alamaması gereklidir.

Devletin zorunlu kiralama sürecinde temel görevi, zorunlu kiralamanın uygulanacağı arazilerin tespiti, kira süresi, kira bedeli, öncelik sırası gibi kira şartlarını belirleme, kiralama ve ilan sürecini yönetme, kira sözleşmelerini kayıt altına alma, denetleme, hakemlik ve uyuşmazlık çözümü olmalıdır. Devletin doğrudan arazi işletmeciliği yapması yerinde olmaz. Dolayısıyla, devletin görevi işletme değil, koordinasyon ve gözetim olmalıdır.

Tarımsal kooperatifler, zorunlu kiralama modelinde uygulayıcı aracı kurum olarak tanımlanabilir. Kooperatif aracılığıyla yapılan kiralamalar, küçük ölçekli arazilerin bir araya getirilmesini ve ortak üretim planlamasını kolaylaştırabilir.

Özel sektör, kiracı veya yatırımcı olarak sisteme katılabilir; ancak tarımsal üretimin kontrolü, kamu otoritesinde olmalıdır.

Kiracı, tarımsal üretim planlaması kapsamında belirlenen ürünleri üretmek, tarımsal tekniklere uymak ve toprağın yapısını bozacak uygulamalardan kaçınmakla, kısaca kira sözleşmesine aykırı davranmamakla yükümlüdür. İlçe müdürlüğünce yapılacak denetimler sonucu aykırılık tespit edilirse ve verilen on günü geçmeyen süre içinde aykırılık giderilmezse,

sözleşme feshedilir ve taşınmazın tahliyesi Bakanlık tarafından sağlanır. Ayrıca sözleşmeye aykırı kullanan kiracı, takip eden yılda yapılacak kiralamalara teklif veremez (Yön. m. 9, f. 20). Tarım arazisinin işletilmemesi halinde ehil mirasçı sıfatı ve zorunlu kiralama sona ermeli ve tarım arazisi, diğer mirasçılara ve üçüncü kişilere kiraya verilmelidir. Bu düzenlemeler yapılırken kırsal alanda yaşayan nüfusla tarım arazisi arasındaki bağın kopmamasına özel önem verilmelidir.

Kira sözleşmesinde; kiralama süresi, kira bedeli, kiralamada öncelik, kiracının önalım hakkı, alt kiraya verebilme, arazinin bakımı ve verimli biçimde bulundurulması, esaslı onarım, arazinin teslimi, ekilecek ürün, zapta karşı sorumluluk, vergi ve benzeri yükümlülükleri ödeme, arazinin üçüncü kişiye satılması, arazinin tahliyesi, sözleşmenin feshi ve yenilenme koşulları, kiracının yaptığı yatırımların tasfiyesi, uyuşmazlık çözüm yolları, denetim, yaptırımlar gibi tarafların hak ve yükümlülükleri yer almalıdır (Tarafların hak ve borçları hakkında bkz. Eren ve Başpınar, 2017, s. 209 vd.).

Bu kapsamda zorunlu kiralama ilişkisinin başlıca unsurları olan kira bedeli, kira süresi, ehil mirasçının belirlenmesi, kiralamada öncelik, kiracının önalım hakkı aşağıda ele alınmaktadır.

5.1. Kira Bedelinin Tespiti

Kira bedeli, mirasçıların adil bir gelir elde etmesi ve arazinin değerinin korunması için büyük önem taşır. Bu nedenle kira bedeli hem mirasçıların haklarını koruyacak hem de kiracının yatırım yapmasını teşvik edecek makul bir düzeyde olmalıdır (Aynı yönde bkz. Eren ve Başpınar, 2017, s. 218).

Kira bedelin tespitinde, 5403 sayılı Kanun'un 8/K maddesine dayanan “İşlenmeyen Tarım Arazilerinin Tarımsal Amaçlı Kiraya Verilmesine İlişkin Yönetmelik” hükümleri temel alınabilir (Yönetmelik için bkz. RG. T. 22.08.2024 Sayı 32640). Bu Yönetmelik, kira bedeli tespitinde bir Arazi Kiralama Komisyonu kurulmasını ve bedelin rayiç kira bedeli üzerinden belirlenmesini öngörmektedir (Yön. m. 8, m. 4, f. 1, a). Zorunlu kiralamada da Arazi Kiralama Komisyonu olmalı ve bu komisyonun temel görevi, kiraya verilecek arazilerin rayiç kira bedelini tespit etmek ve kiralama işlemlerini gerçekleştirmek olmalıdır.

Kira bedeli, bölgesel tarımsal gelir ortalamalarına göre Arazi Kiralama Komisyonu tarafından belirlenmelidir. Kira bedeli belirlenirken arazinin niteliği (sulak/kuru), verim potansiyeli, konumu, parselin eğimi, yıllık olası ürün kazancı, yerleşim yerine ve pazara mesafesi, emsal olarak en az üç adet benzer özellikte kiralananmış tarım arazisi kira bedeli, Ziraat Odası ve muhtarlık görüşleri, lisanslı gayrimenkul değerlendirme uzmanlarının raporları, Yurt İçi Üretici Fiyat Endeksi değişim oranları, piyasa koşulları gibi objektif ölçütler dikkate alınmalıdır. Buna karşın kira bedelinin tespitinde, piyasa koşullarını temsil kabiliyeti düşük olan akrabalar veya hissedarlar arası kiralamalar ve hazineye ait arazilerin kiraya verilmesi dışlanmalıdır.

Mirasçılar, belirlenen bedele Komisyon nezdinde itiraz hakkına sahip olmalıdır (Yön. m. 7, f. 9). Yapılan bu itirazın reddi üzerine Tarımsal Kiralama Uyuşmazlık Çözüm Komisyonu'nun görevlendireceği bir hakem bilirkişi, kira bedeline ilişkin teklifini taraflara sunar ve tarafları uzlaştırmaya çalışır. Teklifin kabul edilmemesi halinde, komisyon uyuşmazlığa ilişkin nihai kararını verir. Komisyonun nihai kararlarına karşı, Sulh Hukuk Mahkemeleri'ne dava açılabilir. Dava açılması, tarım arazisinin işlenmesini geciktirmemesi bakımından kiralama işlemlerini durdurmamalı, sadece zararın tazminine imkanı vermelidir. İtiraz sistemi, kira bedelinin keyfi belirlenmesini engelleyerek, mirasçıların kira gelirinden doğan haklarını güvence altına alacaktır.

Bakanlık, her yıl "Tarım Kira Endeksi" yayımlamalıdır. Böylece kira bedelleri enflasyona veya piyasa dalgalanmalarına göre otomatik olarak güncellenebilir. Kira bedelinin, Komisyon tarafından takdir edilen rayiç kira bedelinden %10 fazlası veya azı olamayacağına dair bir hüküm yerinde olur. Eren ve Başpınar'a göre kira bedelinin azami tutarı, yetkili makam tarafından belirlenmeli ve peşin ödenmemelidir (Eren ve Başpınar, 2017, s. 217, s. 218).

Kira bedelinin peşin ödenmemesi veya kiralanan tarım arazisinin kiralama sözleşmesinde belirlenen şartlara aykırı kullanılması durumunda, aykırılığın giderilmesi için 10 günlük süre verilebilir. Aykırılığın giderilmemesi halinde sözleşme feshedilebilir. Üretimin aksamaması için ivedi olarak yeni kiracıyla kiralama sözleşmesi yapılmalıdır.

5.2. Kiralama Süresi

Zorunlu kiralama sistemi, kısa süreli kiralamalardan ziyade orta ve uzun vadeli kira ilişkilerine dayanmalıdır (Eren ve Başpınar, 2017, s. 209). Çünkü tarımsal üretimde verimlilik, süreklilikle doğrudan ilişkilidir.

Kira süresi, 5 yıldan az olmamak üzere, 10 veya 20 yıl gibi daha uzun süreli olabilmelidir (Aynı yönde bkz. Eren ve Başpınar, 2017, s. 209). Beş yıllık asgari süre, üretim planlaması ve yatırım geri dönüşleri açısından önemlidir. Ayrıca uzun süreli zorunlu kiralama, tarımsal faaliyetin sürdürülebilirliğini sağlamak için, özellikle bahçe bitkileri açısından gerekli olabilir. Buna ilaveten uzun süreli kiralama, kiracının arazi ıslahı ve geliştirme yatırımları yapmasını teşvik eder. Ancak uzun süreli kiralamalarda arazi sahiplerinin özel onayının alınması yararlı olacaktır.

Kiralama süresince arazinin bütünlüğünün korunması esastır. Kiracı, araziyi bölüp alt kiraya veremez. Arazi üzerinde sabit tesis (sera, sulama sistemi vb.) yatırımı yapılacaksa, bu sabit yatırım tutarının sözleşmenin feshi halinde nasıl tasfiye edileceği, kimin tarafından tazmin edileceği sözleşmede belirtilmelidir.

Kira süresi bir yıldan fazla olsa da kiracı, kira bedelini yıllık ödemeli; peşin ödemek istemesi halinde gelecek yıl kira bedellerinin peşin tutarı sözleşmede yer almalıdır. Kira bedelinin yıllık ödenmesi, kiracının mali olanaklarını tarımsal işletmesine tahsis etmesini sağlar. Ancak kiracının ödeyeceği yıllık kira bedeli, her yıl Bakanlık tarafından belirlenmeli veya tarım kira endeksine uygun biçimde arttırılmalıdır.

5.3. Ehil Mirasçının Belirlenmesi

Zorunlu kiralamada tarımsal üretimin artması için kiracının doğru seçilmesi önemlidir. 5403 sayılı Kanun, ehil mirasçıya ait niteliklerin Bakanlık tarafından çıkarılacak yönetmelikle düzenlenmesini öngörmüştür (TKAKK m. 8/C, f. 4).

Buna dayalı olarak çıkarılan Tarımsal Arazilerin Mülkiyetinin Devrine İlişkin Yönetmelik'in 10. maddesi ehil mirasçıya ilişkin ölçütleri belirlemiştir. Buna göre ehil mirasçının belirlenmesinde aşağıdaki kıstaslar dikkate alınarak

yapılan hesaplama sonucunda, elli puan ve yukarısına sahip olan mirasçı veya mirasçılar ehil mirasçı olarak kabul edilir. Mirasçılardan;

- a. Geçimini mirasa konu tarım arazilerinden sağlayanlara yirmi puan,
- b. Tarım dışı geliri bulunmayanlara on puan,
- c. Eşi fiilen tarımsal faaliyette bulunanlara on puan,
- d. Tarımsal arazileri işleyebilecek mesleki bilgi ve beceriye sahip olanlara on puan,
- e. Mirasa konu arazilerin bulunduğu ilçe sınırları içinde beş yıla kadar ikamet edenlere beş puan, beş yıl ve daha uzun süre ikamet edenlere on puan,
- f. Herhangi bir sosyal güvencesi olmayanlara on puan,
- g. Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) kapsamında tarım sigortası olanlara beş puan,
- h. Bakanlığın mevcut kayıt sistemlerine kayıtlılık süreleri beş yıla kadar olanlara beş puan, beş yıl ve daha uzun süre olanlara on puan,
- i. Tarımsal örgütlere kayıtlılık süreleri beş yıla kadar olanlara iki puan, beş yıl ve daha uzun süre olanlara beş puan,
- j. Tarım alet ve donanımlarına sahip olanlara beş puan,
- k. Kadın olanlara beş puan verilir.

Bu ölçütlerden; geçimini mirasa konu tarım arazisinden sağlama, kadın ve eşinin tarım arazisinin bulunduğu köyde fiilen ikamet etmesi ve tarımsal faaliyette bulunması, tarımsal arazileri işleyebilecek mesleki bilgi ve beceriye sahip olunması, emekli maaşı dışında tarım dışı gelirinin bulunmaması ve tarım alet ve donanımlarına sahip olunması ölçütleri, ehil mirasçının belirlenmesinde öncelikli ölçüt olarak kabul edilebilir.

5.4. Kiralamada Öncelik Sırası

Zorunlu kiralamada öncelik, ehil mirasçıda olmalıdır. Böylece pay bedelini ödeyemeyen ancak ehil mirasçı şartlarını taşıyan mirasçıya, tarımsal işletmesini sürdürmesi için bir finansal kolaylık sağlanır. Ayrıca ehil

mirasçıya öncelik tanınması, tarımsal sürekliliği ve aile içi sorunların çözümünü kolaylaştırır.

Ehil mirasçının bulunmaması veya mirasçılar arasında kiralama yapmak isteyen birinin olmaması halinde komşu işletme sahiplerine, kiraya verilecek tarım arazisinin bulunduğu yerleşim yerinde ikamet edenlere, sivil toplum kuruluşlarına veya meslek odalarına sırasıyla kiraya verilebilir. Kiralama, rayiç kira bedelinden az olmamak üzere, öncelikli gruplardan en yüksek teklifi verenle, öncelikli gruplardan istekli çıkmaması halinde ise diğer isteklilerden en yüksek teklifi verenle yapılır. Tekliflerin eşit olması durumunda, arazilerini yeter gelirli tarımsal arazi büyüklüğüne ulaştıracak malike veya sınırdış arazisi bulunan işletmeye öncelik verilir. Maliklere ulaşılamaması halinde kira bedelleri, bir kamu bankasında araziye özgülenererek açılan vadeli hesapta nemalandırılır.

Bu öncelik sistemi hem sosyal adaletin sağlanması hem de üretim bütünlüğünün korunması açısından önemlidir.

Ayrıca tarım politikası önceliklerine bağlı olarak organik tarım yapan kiracılara öncelik verilebilir.

5.5. Kira Gelirinin Dağıtımı

Ödenen kira bedeli, doğrudan mirasçıların miras payları oranında yıllık veya sezonluk olarak hesaplarına yatırılır. Bu gelir, mirasçıların nakit pay bedeli alma beklentisini karşılamasa bile, onlara düzenli bir gelir akışı sunar. Ayrıca bu kira geliri, mülkiyetin devri gerçekleşene kadar mirasçılık sıfatından doğan hakların alınması anlamına gelir.

5.6. Tarımsal Kiralama Sicili

Zorunlu kiralama sistemine olan güvenin sağlanması için kamusal ve yargısal denetim mekanizmalarının oluşturulması gereklidir. Zorunlu kiralama süreci, ilgili Bakanlık tarafından şeffaf biçimde yürütülmeli ve sözleşmelerin kayıt altına alınması zorunlu olmalıdır. Kiracıya yüklenen üretim yükümlülükleri, ürün çeşidi, araziyi iyi halde bulundurma ve koruma şartları açıkça belirtilmelidir. Denetim sonuçları, “Tarımsal Kiralama Sicili” adlı dijital bir sistemde kayıt altına alınmalıdır. Bu sicil hem arazi bazlı hem

de kiracı bazlı tutulmalıdır. Arazi bazlı sicil, araziyi kiralamak isteyen kişinin arazi geçmişini görme imkanını sağlarken; kiracı bazlı sicil kiracının güvenilirliğini görme imkanını sağlar. Sicil, ÇKS sistemine kayıtlı herkesin internet ortamında uzaktan incelemesine açık olmalıdır.

Kiracının üretim yükümlülüklerini yerine getirip getirmediği yılda en az bir kez kontrol edilmelidir.

5.7. Kiralama Sürecinde Uyuşmazlıkların Çözümü

Zorunlu kiralama uygulamasında kira bedelinin tespiti, kira süresinin uzatılması, üretim yükümlülüklerinin ihlal edilip edilmediği gibi uyuşmazlıkların çözümünün hızlı ve güvenilir olması önemlidir. Bu gibi uyuşmazlıkların çözümünde, Tarım ve Orman Bakanlığı bünyesinde ilçe bazında “Tarımsal Kiralama Uyuşmazlık Çözüm Komisyonu” kurulabilir. Bu komisyon, Bakanlık, Ziraat Odası, Baro, Ziraat Mühendisleri Odası, üretici birliği temsilcilerinden oluşmalıdır. Bu komisyonun görevlendireceği bir hakem bilirkişi; kira bedeli, süresi vb. uyuşmazlığa ilişkin çözümüne dair teklifini taraflara sunar, tarafları uzlaştırmaya çalışır. Teklifin kabul edilmemesi halinde, komisyon uyuşmazlığa ilişkin nihai kararını verir ve kira bedeli, üretim yükümlülükleri ve sözleşme süresine ilişkin anlaşmazlığı hızlı biçimde çözer. Komisyonun nihai kararlarına karşı Sulh Hukuk Mahkemeleri’ne dava açılabilir. Mahkemenin on günlük süre dahilinde tedbir kararı vermemesi halinde açılan bu dava, işlemlerin yürütülmesini durdurmaz, sadece zararın tazmini bakımından sonuç doğurur. Böylece hem yargısal denetim sağlanır hem de tarımsal üretim kesintiye uğramaz. Bu çözüm yöntemi hem yargının iş yükünü azaltır hem de tarımsal faaliyetlerin kesintiye uğramasını önler.

Uyuşmazlık çözümünde ehil mirasçının ve kiracıların serbest çalışan bir avukattan hukuki destek alması sağlanmalı ve ücreti Bakanlık tarafından ödenmelidir.

6. KİRACININ ÖNALIM HAKKI

Türk Medeni Kanunu’na göre elbirliği veya paylı mülkiyetin olduğu tarım arazisinde mirasçıların hisselerini birbirlerine devretmeleri mümkündür

(Çabri, 2025, s. 655; Eren ve Yücer Aktürk, 2024, s. 511). Mirasçılarının hisselerini hissedarlar dışında birine satmak istemeleri halinde elbirliği mülkiyette oybirliği gerektiğinden diğer hissedarların onayı gereklidir (İmre ve Erman, 2024, s. 433; Çabri, 2025, s. 558; Yavuz ve Topuz, 2015, s. 693). Paylı mülkiyete ise taşınmazdaki payın üçüncü kişiye satılması halinde hissedarların önalım hakkı bulunmaktadır.

Zorunlu kiralamada, mülkiyet mirasçılar üzerinde kalmaya devam etmekle birlikte, tarımsal bütünlüğün ve kiracının emeğinin korunması amacıyla, kiracıya önalım hakkının tanınması yerinde olur (Tarımsal arazilerde önalım hakkının tanınması hakkında bkz. Açıkgoz, 2022, s. 43 vd.; Köse, 2025, s. 292 vd., s. 253 vd.; Özçelik, 2015, s. 102; Usta, 2017, s. 144)

Diğer bir deyişle ehil mirasçının bulunmaması ve arazinin üçüncü bir kişiye kiralanması durumunda, miras kalan tarımsal arazide kesintisiz olarak en az beş yıl süreyle kiracılık yapan ve tarımsal faaliyetini başarıyla sürdüren üçüncü kişilere, arazinin mirasçılar tarafından tamamen satışa çıkarılması halinde kanuni önalım hakkı tanınmalıdır. Bu düzenleme, kiracının araziye yatırım yapma isteğini artırır ve uzun vadeli üretim planlamasını teşvik eder (Tarımsal arazi ve üretim planlaması için bkz. Arıcı ve Akkaya Aslan, 2023, s.1 vd.; Usta, 2017, s. 17 vd.; Eren ve Başpınar, 2017, s. 91 vd.). Bu hakla kiracının, işletmesini gelecekte mülkiyet hakkıyla güvence altına alabilme ihtimali doğar. Kanuni önalım hakkı, alıcının üçüncü bir kişi olması halinde, arazinin tarımsal faaliyeti meslek edinen bir kişiye intikalini kolaylaştırır (Açıkgoz, 2022, s. 44). Bunun yanında önalım hakkı, arazinin tarımla ilgisi olmayan spekülâtörlerin eline geçme riskini azaltır.

Önalım hakkı, TKAKK'nın 8/Ç maddesindeki satış hükümleri çerçevesinde yapılacak bir satışta; yani mahkeme kararıyla ortaklığın giderilmesi yoluyla satışta da geçerli olmalıdır. Kiracı, arazinin üçüncü bir kişiye satılması durumunda, Kanunun öngördüğü süre içinde önalım hakkını kullanarak arazinin mülkiyetini tarımsal bütünlük bozulmadan edinebilecektir.

Önalım hakkına konu taşınmazın bedeli, gerçek değeri üzerinden belirlenmelidir.

Kiracının, tarımsal üretimi artırmak amacıyla araziye yaptığı kalıcı ve faydalı yatırımlar (drenaj, sulama sistemleri, ağaçlandırma, vb.), kiralama sözleşmesinin bitiminde veya önalım hakkının kullanılmaması durumunda, kira bedelinin tespiti usullerine benzer şekilde Komisyonun belirleyeceği güncel bedel üzerinden mirasçılar tarafından tazmin edilmelidir. Bu mekanizma, kiracıyı uzun süreli yatırımdan caydırmayacak bir teşvik unsuru olacaktır.

Önalım hakkının kullanılması sürecinin hızlı biçimde sonuçlandırılması için Tarımsal Kiralama Uyuşmazlık Çözüm Komisyonu tarafından ortaklığın giderilmesine karar verilmelidir. Bu karara itiraz edilmesi halinde hakim, dosya üzerinden karar vermelidir.

7. MÜLKİYET HAKKINA MÜDAHALE BAKIMINDAN DEĞERLENDİRİLME

1982 Anayasası'nın 44. maddesi, "Devletin toprağın verimli olarak işletilmesini korumak ve geliştirmek, erozyonla kaybedilmesini önlemek ve topraksız olan veya yeter toprağı bulunmayan çiftçilikle uğraşan köylüye toprak sağlamak amacıyla gerekli tedbirleri alır. Kanun, bu amaçla, değişik tarım bölgeleri ve çeşitlerine göre toprağın genişliğini tespit edebilir. Topraksız olan veya yeter toprağı bulunmayan çiftçiye toprak sağlanması, üretimin düşürülmesi, ormanların küçülmesi ve diğer toprak ve yeraltı servetlerinin azalması sonucunu doğuramaz. -Bu amaçla dağıtılan topraklar bölünemez, miras hükümleri dışında başkalarına devredilemez ve ancak dağıtılan çiftçilerle mirasçıları tarafından işletilebilir. Bu şartların kaybı halinde, dağıtılan toprağın Devletçe geri alınmasına ilişkin esaslar kanunla düzenlenir." hükmünü içermektedir.

Aynı Anayasasının 35. maddesi, herkesin mülkiyet hakkına sahip olduğunu, ancak bu hakkın kamu yararı amacıyla kanunla sınırlanabileceğini kabul etmektedir. Zorunlu kiralama, mülkiyetin özüne dokunmayan kamu yararına dayalı bir sınırlamadır. Nitekim gıda güvenliği, kırsal kalkınma ve tarımsal verimliliğin korunması toplumun temel ihtiyaçlarıyla doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle devletin toprağın verimli kullanımını ve tarımsal üretimin sürekliliğini sağlama yükümlülüğü vardır. Ayrıca tarım arazileri,

bireysel mülkiyet konusu olsalar da aynı zamanda toplumun ortak yaşam alanlarıdır. Toprağın atıl kalması, yalnız malikin değil, toplumun da zararına sonuçlar doğurur. Bu nedenle, devletin üretim bütünlüğünü koruma yönünde sınırlama getirmesi, sosyal devletin gereğidir.

Diğer yandan zorunlu kiralamada, mülkiyet hakkına dokunulmamakta, sadece kullanım biçimi kamu yararı doğrultusunda düzenlenmektedir. Zorunlu kiralama süresi sona erdiğinde, arazi kullanımı mirasçılara geri dönmektedir. Ayrıca, kira süresi boyunca kira geliri, mirasçılar arasında pay oranına göre dağıtıldığından, mülkiyetin ekonomik faydası da ortadan kalkmaz.

Anayasa Mahkemesi, arazi toplulaştırmasıyla ilgili Kanuni düzenlemenin iptali davasında, tarımsal arazilerin iyileştirilmesi ve korunması amacıyla mülkiyet hakkının kamu yararına sınırlandırılmasının mümkün olduğuna karar vermiştir. Bu kapsamda mülkiyet hakkının kuralla sınırlandırılması suretiyle ulaşılmak istenen amaç ile bu amacı gerçekleştirmek için kullanılan araçlar arasında makul bir ölçülülük ilişkisinin olup olmadığı değerlendirilmelidir. Ölçülülük ilkesi elverişlilik, gereklilik ve orantılılık olmak üzere üç alt ilkeden oluşmaktadır. Buna göre kamu yararın mülkiyet hakkına müdahalenin hukuka uygun sayılması için mülkiyet hakkının özüne dokunulmaması, yasayla yapılması, ölçülülük ilkesine uygun olması; yani amaca ulaşmak için gerekli olması ve orantılı olması gerekmektedir (Akça, 2015, s. 567 vd.; Akipek Öcal ve Gürgenburan, 2023, s. 24 vd.; Kartal, 2019, s. 873).

Yüksek Mahkemeye göre malikin rızası aranmaksızın arazi toplulaştırma ve tarla içi geliştirme hizmetleri yapılabilme yetkisi verilmesinin sebep olduğu mülkiyet sınırlamasının, tarım arazilerinin aile geçimini sağlamaya ve aile iş gücünü değerlendirmeye yeterli olmayacak derecede parçalanmasını ve küçülmesini önlemek, birden fazla arazi parçasının birleştirilerek ekonomik, ekolojik ve toplumsal yönden daha işlevsel bir büyüklüğe kavuşmasını ve bu arazilerin en fazla verim elde edilecek şekilde kullanılmasını sağlamak biçimindeki amaçlar bakımından elverişli ve gerekli olmadığı söylenemez (AYM, E. 2018/104, K. 2020/39, 16/07/2020, § 24, § 27).

Zorunlu kiralamada; mülkiyetin malikin elinden alınmaması, belirli bir süreyle kiraya verilmesi, kira gelirinin maliklere ait olması, kira bedelinin rayiç bedelden düşük olamaması, maliklere itiraz hakkı tanınması, mülkiyet hakkına yönelik sınırlamanın ölçülü ve hakkaniyetli olduğunu göstermektedir.

8. ALMANYA, İSVİÇRE VE FRANSA ÖRNEĞİ

Arazi parçalanması sorunu yalnız Türkiye'ye özgü değildir; birçok ülkede benzer sorunlar yaşanmaktadır.

Almanya'nın Hamburg, Aşağı Saksonya, Kuzey Ren-Vestfalya ve Schleswig-Holstein eyaletlerinde Höfeordnung (HöfeO) yönetmeliği çerçevesinde tarımsal arazilerin miras yoluyla parçalanmasını önlemek amacıyla Hofrecht (çiftlik hukuku) sistemi uygulanmaktadır (bkz. Höfeordnung (HöfeO)). Bu sistemde, kayıtlı tarımsal işletme, terekeden ayrı olarak bir bütün olarak tek mirasçıya devredilir. Mirasbırakan hayattayken de tarımsal işletmesini bir mirasçısına bırakabilir. Bunların yanında Almanya'da Gesetz über die Anzeige und Beanstandung von Landpachtverträgen (Landpachtverkehrsgesetz - LPachtVG) başlıklı ve tarımsal kiralama sözleşmesiyle ilgili kanun gereğince tarımsal kira sözleşmelerinin yetkili makama bildirilmesi ve onay alınması gereklidir (bkz. Landpachtverkehrsgesetz).

İsviçre'de "Bundesgesetz über das bäuerliche Bodenrecht" başlıklı BGBB / LDFR kısaltmasıyla bilinen ve 96 maddeden oluşan İsviçre Federal Kırsal Arazi Hukuku Yasası bulunmaktadır (bkz. BGBB / LDFR). Bu Kanun, belirlenen asgari büyüklüğün altındaki tarımsal işletmelerin veya arazilerin bölünmesini veya hisselendirilmesini yasaklamıştır (Art. 58 BGBB). Kanun, bazı durumlarda tarımsal mülklerin satışında, yakındaki kiracılara veya komşu çiftçilere önalım hakkı (şufa hakkı) tanımaktadır (Art. 49 BGBB). Ayrıca İsviçre'de Bundesgesetz über die landwirtschaftliche Pacht – LPG başlıklı 4 Ekim 1985 tarihli Tarımsal Kiralamalara İlişkin Federal Kanun bulunmaktadır (bkz. LPG). Kanun, kiracıya uzun vadeli planlama yapma imkanı tanımak için ilk kira süresini en az dokuz yıl, müstakil araziler için ise en az altı yıl olarak belirlemektedir (Art. 9 LPG). Ayrıca kira sözleşmesinin süresinin mahkeme kararıyla 3 ila 6 yıl uzatılabilmesi imkanı da bulunmaktadır (Art. 27 LPG).

Fransa'da ise Code rural et de la pêche maritime ile düzenlenen bail rural adı verilen uzun vadeli tarımsal kiralama sözleşmesi bulunmaktadır (bkz. Code rural. Ayrıca bkz. Bail rural). Bu kiralama sözleşmesinin süresi kural olarak dokuz yıldır. Ancak istenirse 18 yıl ve daha uzun süreli kira sözleşmesi yapılabilmektedir (bkz. Bail rural). Kira bedeli, kira bedelinin artışına ilişkin endeks, kira süresi, kira sözleşmesinin yenilenmesi ve taraflarca sona erdirilmesi, tarımsal arazinin kullanım biçimi, fesih halinde kiracının yatırımlarının ödenmesi gibi kira sözleşmesinin şartları, devlet tarafından düzenlenmektedir (Bkz. Contrat De Bail A Ferme). Ayrıca kiracının, kiraladığı tarım arazisi satılırsa önalım hakkı bulunmaktadır (Code rural et de la pêche maritime, Article L412-1)

Bail rural sistemi, tarımsal arazinin kiraya verilmesini tarafların rızasına bırakmaktadır. Ayrıca valilikler kira şartlarını bölgelerine göre düzenleyebilmektedir. Bu nedenle Fransa'da zorunlu kiralama sisteminin olmadığı söylenebilir. Ancak kira süresinin en az 9 yıl olması, kira bedelinin belirlenmesinde kamu otoritesinin müdahalesi, kiracının kira sözleşmesini süresini uzatma hakkının bulunması, kira sözleşmesi sona ermesi halinde kiracıya ödenecek amortisman bedelinin kira sözleşmesinde yer alması, fesih hakkının nedenlerinin sınırlandırılması gibi kira sözleşmesi şartlarının zorunlu belirlenmesi düşünüldüğünde “bail rural” sözleşmesinin, önerdiğimiz zorunlu kira sistemine benzer sıkı kurallara tabi bir kiralama rejimi olduğu söylenebilir. Diğer bir deyişle Fransa'daki “bail rural” sisteminin, kira ilişkisinin kurulmasının ihtiyari olması dışında diğer şartlar bakımından zorunlu kira ilişkisine benzer olduğu söylenebilir.

9. SONUÇ

5403 sayılı TKAKK ile getirilen mülkiyetin zorunlu devri sistemi, miras yoluyla tarımsal arazi parçalanmasını önlemede hukuki bir ilerleme sağlamış olsa da ehil mirasçının mali olanaklarının yetersizliği nedeniyle ortaklığın giderilmesi yoluyla satış ihtimali, Kanunun temel amacını riske atmaktadır. Ortaklığın giderilmesi yoluyla satış, tarımsal işletmenin aile içinde kalması ilkesini ihlal edebilmekte ve arazinin potansiyel olarak tarımla ilgisi olmayan kişilere geçmesine yol açabilmektedir.

Zorunlu kiralama bu sorunların aşılmasını sağlayabilir. Diğer bir deyişle önerilen zorunlu kiralama kurumu, ehil mirasçının finansal yükünü hafifleterek ve diğer mirasçılara düzenli kira geliri sağlayarak bu darboğazı aşmayı hedeflemektedir. Zorunlu kiralama için 5403 sayılı Kanun'un 8/K maddesinde düzenlenen üst üste iki yıl işlenmeyen arazilerin kiralanması mekanizması temel alınabilir.

Zorunlu kiralamaya konu arazinin uzun süreli kiracısı olan üçüncü kişilere, arazinin bütün olarak satışa çıkarılması durumunda kanuni önalım hakkı tanınması, kiracının teşvik edilmesi ve tarımsal bütünlüğün korunması bakımından yerinde olacaktır.

Bu öneri; mirasçıların mülkiyet devrinde anlaşılamamaları durumunda, arazinin doğrudan satışa çıkarılmasından önce uygulanacak, tarımsal üretimin kesintisiz devamını sağlayacak ve mirasçıların haklarını kira geliri üzerinden koruyacak bir çözüm olarak 5403 sayılı Kanun'a eklenmelidir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Açıkgöz, O. (2022). *Tarım Arazilerinde Yasal Önalım Hakkı* (2. basım). On İki Levha Yayınevi.
- Akıpek Öcal, Ş. ve Gürgenburan, F. (2023). *5403 Sayılı Toprak Koruma ve Arazi Kullanımı Kanununun Mülkiyet Hakkına Etkileri*. Yetkin Yayınevi.
- Arıcı, İ. ve Akkaya Aslan, Ş. T. (2023). *Arazi Topplulaştırması Planlama ve Projelemesi* (2. Basım). Dora Basım Yayım.
- Cin, H. (1979). *Eski ve Yeni Türk Hukukunda Tarım Arazilerinin Miras Yoluyla İntikali*. A.Ü. Hukuk Fakültesi Yayınları.
- Çabri, S. (2025). *Miras Hukuku*. On İki Levha Yayınevi.
- Dalcı Özdoğan, N. (2021). *Tarım Arazilerinin Miras Yoluyla İntikali*. On İki Levha Yayınevi.
- Dural, M. ve Öz, T. (2025). *Türk Özel Hukuku, Cilt IV, Miras Hukuku* (21. Basım). Filiz Kitabevi.
- Eren, F. ve Başpınar, V. (2017). *Toprak Hukuku* (5. Basım). Savaş Yayınevi.
- Eren, F. ve Yücer Aktürk, İ. (2024). *Türk Miras Hukuku* (6. Basım). Legem Yayınevi.
- İmre, Z. ve Erman, H. (2024). *Miras Hukuku* (17. Basım). Der Yayınları.
- İnan, A. N., Ertaş, Ş. ve Albaş, H. (2024). *Türk Medeni Hukuku, Miras Hukuku* (12. Basım), Seçkin Yayınevi.
- Köse, E. C. (2025). *Tarımsal Arazilerin Miras Yoluyla İntikali*. On İki Levha Yayınevi.
- Özay, O. L. (2015). *Tarım İşletmelerinin ve Arazilerinin Miras Yoluyla İntikali*. Yetkin Yayınevi.
- Serozan, R. ve Engin, B. İ. (2024). *Miras Hukuku ve Uygulama Çalışmaları* (9. Basım). Seçkin Yayınevi.
- Sürer, M. (2023). *Miras yoluyla geçen tarım arazilerinin paylaşılması*. Yetkin Yayınevi.
- Tengiz, M. N. (2023). *Tarımsal Taşınurların Miras Yoluyla Paylaşılması*. Adalet Yayınevi

Usta, M. (2017). *Tarım Reformu ile Toplulaştırma Hukuku ve Uygulamaları*. Seçkin Yayınevi.

Zevkliler, A. (1970). *Türk Miras Hukukunda Tarımsal İşletmelerin Tahsisi*. Sevinç Matbaası.

Dergi Makaleleri

Akça, K. (2015). Anayasa Mahkemesi Kararlarında Mülkiyet Hakkı. İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 6(3), 543-596. <https://doi.org/10.21492/inuhfd.239906>

Aydoğdu, M. (2017). Toprak Sistemimiz ve Bir Yerel Mahkeme Kararının Düşündürdükleri: 5403 Sayılı Toprak Koruma ve Arazi Kullanımı Kanunu'nun Müşterek (Ortak) Mülkiyet İlişkisinde ve Ortaklığın Giderilmesi (İzalei Şuyu) Davasında Hangi Kapsamda Uygulanması Gerektiği Konusundaki Değerlendirmeler. DEÜHFD, 19 (Özel Sayı), Prof. Dr. Şeref Ertaş'a Armağan, 3-24.

Bağatur, M. Ç. (1999). Tarımsal İşletmelerin Özgülenmesi. Türkiye Barolar Birliği Dergisi, 1999 (3), 858-878.

Erdoğan, K. (2016). Tarım Arazilerinin Miras Yoluyla İntikali. SÜHFD, 24(1), 123-179.

Kartal, B. (2019). 6537 Sayılı Kanun ile 5403 Sayılı Toprak Koruma ve Arazi Kullanımı Kanunu'na Getirilen Değişikliklerin Medenî Usûl Hukuku Bakımından İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 27(3), 845-884. <https://doi.org/10.15337/suhfd.621655>

Korkusuz, S. T. (2024). Mirasa Konu Tarımsal Arazilerde Gelir Esaslı Değerin Yarattığı Sorunlar. İstanbul Hukuk Mecmuası, 81(4), 911-941. <https://doi.org/10.26650/mecmua.2023.81.4.0003>

Özçelik, B. Ş. (2015). 5403 Sayılı Toprak Koruma ve Arazi Kullanımı Kanunu'nda 6537 Sayılı Kanun'la Yapılan Değişiklikler ve Değerlendirilmesi. GÜHFD, 19(1), 87-110.

Sağlam, İ. (2010). Tarımsal İşletmelerin Özgülenmesi Sorunu ve Bu Sorunun Tarım Reformu Açısından Değerlendirilmesi. MÜHF-HAD, 16(1-2), 201-231.

Uyumaz, A. ve İlhan, O. (2018). Tarımsal Arazilerde Mülkiyetin Devri. MÜHF-HAD, 24 (2), 861-905.

Yavuz, C. ve Topuz, M. (2015). Toprak Koruma Kanunu ve Arazi Kullanımı Kanununda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un Türk Medeni Kanunu'nun Miras Hukukuna İlişkin Hükümlerinde Yaptığı

Değişiklikler. MÜHF-HAD, 21(2), Prof. Dr. Mehmet Akif Aydın'a Armağan, s. 663-700.

Bildiri

Çabri, S. (2021). *Mirasa Konu Tarımsal Arazilerin Paylaşılması*. Medeni Hukuk Kongresi Tam Metin Bildiri Kitabı (s. 58). Aristo Yayınevi. https://www.hukukegitim.com/kitap.aspx?id=1876&egitmen_id=872

Yörür, N., ve Altınörs Çırak, A. (2018). *Tarım arazilerini neden korumalıyız?* . İzmir Demokrasi Üniversitesi 1. Uluslararası Sosyal Bilimlerde Kritik Tartışmalar Kongresi Tam Metin Bildiri Kitabı (ss. 1094–1107). İzmir Demokrasi Üniversitesi.

Yabancı Yasa Metinleri ve Sözleşme Örneği

Bail rural için bkz. <https://entreprendre.service-public.gouv.fr/vosdroits/N32025?lang=fr> ; <https://www.ardennes.gouv.fr/Actions-de-l-Etat/Agriculture/Foncier-agricole/Baux-ruraux/Definition-du-bail-rural>

BGBB/LDFR için bkz. https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1993/1410_1410_1410/de

Code rural için bkz. https://www.legifrance.gouv.fr/codes/texte_lc/LEGITEXT000006071367/

Contrat De Bail A Ferme için bkz. https://www.ardennes.gouv.fr/contenu/telechargement/4206/39859/fille/BAIL_TYPE.pdf

Höfeordnung (HöfeO) için bkz. https://www.gesetze-im-internet.de/h_feo/BJNR_700330947.html

Landpachtverkehrsgesetz için bkz. <https://www.gesetze-im-internet.de/lpachtvg/BJNR020750985.html>

LPG için bkz. https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1986/926_926_926/de

BÖLÜM 9

MESLEKİ VE TEKNİK EĞİTİM LİSELERİNİN BOLU EKONOMİSİNE OLAN KATKILARININ ANALİZİ*

Dr. Sevgi TAŞKIN¹

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18147993>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Bolu İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Bolu. ORCID: 0000-0001-7335-334X e-posta: reyyanbeyza_2004@hotmail.com

1. GİRİŞ

Ekonomik ve sosyal gelişmeler değerlendirildiğinde mesleki ve teknik eğitim kurumları, ülkelerin ekonomik kalkınması ve toplumsal gelişiminin sağlanmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Ekonomik kalkınmanın sürdürülebilir olması ve toplumsal gelişimin sağlanmasında en önemli unsurlardan biri nitelikli insan kaynağıdır. Bu açıdan nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesinde mesleki ve teknik eğitimin rolü daha da öne çıkmaktadır.

Mesleki eğitim merkezleri, öğrencilerin teorik bilgilerinin yanı sıra teknik donanım düzeyinde eğitildiği ve daha üretken bireylere dönüştüğü kurumlardır. Bu kurumlarda eğitim sürecinde öğretimsel faaliyetler temel amaç olmakla birlikte, beceri temelli eğitim yoluyla nitelikli insan gücüne sahip üretken bireylerin yetiştirilmesi de öne çıkmaktadır (Farías ve Sevilla, 2015). Bu nedenle sanayinin gelişimi ve teknolojik ilerlemenin sağlanmasında meslek liselerinin merkezi bir rolü bulunmaktadır (Idialu, 2013). Bununla birlikte teknik liselerde atölyelerin ve makine-teçhizatların modernizasyonu ile öğrencilerin iş başı eğitim süreçlerinden geçmeleri sağlanmaktadır. Böylece öğrenciler gerçek üretim ortamında mesleki beceriler kazanarak iş gücü piyasasına donanımlı bir şekilde hazırlanmaktadır.

Özellikle mesleki ve teknik eğitim, üretim ve iş gücü bağlantıları ile ekonomik büyümeyi doğrudan etkilemektedir (Sakellariou, 2003). Bu bağlamda mesleki eğitimin ekonomik açıdan getirisi, ülkelerin gelirlerini ve üretim kapasitelerini artırarak gelişmişlik düzeylerinin belirlenmesinde de önemli rol oynamaktadır (Ünal, 2011).

Son yıllarda teknolojik gelişmeler ve ekonomik değişimler, meslek liselerinin değerinin anlaşılmasını sağlamıştır (Binici ve Arı, 2004). Bu açıdan mesleki ve teknik liselerde yer alan eğitim süreçlerinin güncellenmesine yönelik yasal reformların geliştirilmesi zorunlu hale gelmiştir (Yörük, Dikici ve Uysal, 2002). Mesleki eğitimdeki dönüşümler sayesinde öğrencilerin uygulama becerilerini artıran çalışmalara yer verilerek üretim ve istihdam döngüsünün güçlenmesi hedeflenmektedir (Öztürk, 2005). Bu bağlamda ülkemizde mesleki eğitimde gerçekleştirilen değişiklikler sayesinde 2021'e

kıyasla 2022'nin ilk 8 ayında ekonomik açıdan üretimden elde edilen gelirlerde rekor artış sağlandığı görülmektedir. Aynı zamanda ülkemizde meslek liselerinin üretim kapasitelerinin artırılmasıyla 2021 yılının ilk 8 aylık toplam geliri 312 milyon 908 bin lira iken, bu gelir 2022 yılının ilk 8 ayında yüzde 243 oranında artışla 1 milyar 75 milyon lirayı aşmıştır (TÜİK, 2023).

Bolu ili de mesleki ve teknik eğitim liselerinin ekonomik katkılarından payını almıştır. 1945 yılında açılan Bolu İzzet Baysal Endüstri Meslek Lisesi, yıllar içinde farklı atölyelerde hizmet vererek her yıl beklenenin üzerinde ciro yaparak örnek okullar arasına girmiştir. Bunun yanı sıra Bolu, mesleki ve teknik eğitimde bir adım daha ileri giderek farklı alanlarda eğitim yapan Organize Sanayi Bölgesinde diğer meslek liselerine ek olarak Organize Sanayi Meslek Lisesi'ni açmıştır. Bu lise, Makine ve Tasarım Teknolojileri Atölyeleri ile Endüstriyel Otomasyon Teknolojileri Atölyeleri açılmasıyla yeni nesil meslek liseleri arasında yer almıştır. Okulun kuruluş amaçları arasında organize sanayi bölgesinde önde gelen işletmelerde çalışabilecek iş gücü yetiştirme, iş başı eğitimi verme ve staj yapma imkânlarının yanı sıra başarılı öğrencilere burs imkânı tanıma bulunmaktadır. 2024 yılında yayımlanan Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nde ise bu durum, mesleki ve teknik eğitim liselerinin hedefleri arasında sürdürülebilir kalkınma için önemli olan iş gücü piyasasının nitelikli insan gücüne olan ihtiyacının karşılanmasının yanı sıra, öğrencilerin mesleğe yönlendirilmesi ve eğitimini aldıkları meslek alanında doğrudan istihdam edilmesi olarak pekiştirilmiştir (MEB, 2024).

Bu bağlamda araştırmada mesleki ve teknik eğitim kurumları incelenerek bulundukları illerdeki ekonomik katkıları, istihdamdaki yeri ve ülke genelinde artan öneminin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca araştırmada Bolu ilinde mesleki ve teknik eğitim kurumlarının ekonomik gelişime olan katkıları ve öğrenim gören öğrencilerin mesleki ve teknik eğitimleri sonucunda nitelikli birer ara eleman olarak iş gücüne katılımları üzerinde durulmuştur. Yerel ve bölgesel ekonomik büyümede mesleki ve teknik eğitim kurumlarının etkisi araştırılarak sürdürülebilir kalkınmadaki rolü belirlenmiş ve Bolu ilinin ekonomik istikrarına katkısı değerlendirilmiştir. Araştırmada öncelikle On İkinci Kalkınma Planı (2024-

2028) ve Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi 2024 ile ilgili literatür taraması yapılmış, sonrasında Bolu ilindeki mesleki ve teknik okulların katkılarına ilişkin bilgiler paylaşılarak temel ve ekonomik bulgular aktarılmıştır.

2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, örnekleme, veri toplama araçları, verilerin analizi ve etik süreçlerle ilgili bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada temel veri kaynağı olarak On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) ve Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi (2024) kullanılmıştır. Bu doğrultuda çalışma, nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi tekniğiyle yürütülmüştür. Doküman analizi; resmî yazışmalar, akademik makaleler, politika belgeleri ve yayımlanmış diğer yazılı kaynakların ayrıntılı incelenmesini ve yorumlanmasını içermektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

2.2. Verilerin Toplanması ve Kaynakları

Araştırmanın örneklemini resmî olarak yayımlanan On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) ve Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi (2024) oluşturmaktadır. Ayrıca Türkiye İstatistik Kurumunun (TÜİK) 2023 ve 2024 verileri, Milli Eğitim Bakanlığı (MEB) Mesleki ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü'nün yayımladığı iş gücü, mesleki ve teknik eğitim verileri ele alınarak, mesleki ve teknik eğitim kurumlarının sürdürülebilir katkıları analiz edilmiştir.

2.3. Verilerin Analizi

Araştırma verileri, On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) ve Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi'nde (2024) yer alan mesleki ve teknik eğitim politikaları ile uygulamaya ilişkin metinlerin doküman incelemesi yoluyla elde edilmesiyle toplanmış ve betimsel analiz yöntemiyle çözümlenmiştir. Bu kapsamda analiz sürecinde; On İkinci Kalkınma Planı'ndaki (2024-2028) mesleki ve teknik eğitime yönelik politikaların genel bakış açısı ve uygulama alanlarına; Mesleki ve Teknik Eğitim Politika

Belgesi'nde (2024) hedeflenen öğrenci profilinin nasıl yapılandırıldığına, eğitim alanlarına, ekonomiye katkılarına ve belgedeki ana hedeflerin tasarımına odaklanılmıştır. Buna ek olarak, Bolu ilinde mesleki ve teknik eğitim veren kurumların ekonomiye ve iş gücüne olan katkıları da incelenmiştir.

3. BULGULAR

Bu bölümde, araştırma soruları doğrultusunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.1. Ulusal Politika Çerçevesi

3.1.1. On İkinci Kalkınma Planı'nda (2024-2028) Meslek Liseleri

Eğitimin planlanmasında; evrensel eğitim süreçlerinin yanı sıra nitelikli iş gücü sağlama ve işbaşı eğitimlerin geliştirilmesi yoluyla mesleki eğitimin iyileştirilmesi öne çıkmaktadır. On İkinci Kalkınma Planı'nda (2024-2028), mesleki ve teknik eğitimi geliştirme ve ilerletme çalışmalarının bir devlet politikası haline geldiği görülmektedir.

Planda, mesleki ve teknik eğitimle ilgili 6 madde ve bu maddelere bağlı 26 alt madde bulunmaktadır. Ülkemizin kalkınma hedeflerine ulaşması sürecinde nitelikli iş gücü ve istihdamın artırılmasında belirleyici rolü, mesleki ve teknik eğitim kurumları üstlenmektedir. Uygulanan yeni politikalarla önemli ölçüde iyileştirilen mesleki ve teknik eğitim liseleri, On İkinci Kalkınma Planı'nda (2024-2028) geniş yer bulan maddelerle eğitim sisteminin temelini oluşturmaktadır. Bu bağlamda, Kalkınma Planı'nda mesleki ve teknik eğitime uzun vadede önem verileceği ve yeni nesil yatırımlara devam edileceği net bir şekilde ortaya konulmuştur.

Kalkınma Planı'nda yer alan; mesleki ve teknik eğitim atölye ve laboratuvarlarına yönelik yenilikleri, iş gücü planlamalarını, sektörel ihtiyaçları ve uygulamaları içeren bölüm aşağıda Tablo 3.1'de sunulmuştur.

Tablo 3.1. On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)

Maddeler
*Protokolde mesleki ve teknik liselerde özellikle öğretmenlerin atölye ve laboratuvarlarda yapılan eğitimlere ağırlık verilerek iş başında yapılan uygulamalar ile öğrencilerin mesleki gelişimi desteklenmektedir.
*Mesleki ve teknik eğitim liselerinde verilen eğitimle piyasada iş gücü ihtiyacını karşılamaktadır.
*Mesleki ve teknik eğitim veren liseler ile iş gücü piyasası arasında uyum sağlanması için öğrencilere burs verilerek teşvik edilecektir.
*Mesleki ve teknik liseleri ile özel sektör arasında koordinasyonun sağlanması amacıyla sektör ve bölgede ihtiyaç analizi çıkarılacaktır.
*Hedeflenen iş gücü ihtiyacını karşılamak amacıyla OSB'ler, meslek liseleri ve yükseköğretim kurumlarının programlarının fiziki alt yapı, insan kaynakları açısından eşgüdümleme sağlanacaktır.
*Mesleki ve teknik eğitim liselerinin programları planlanırken eğitim kademelerinin birbirini tamamlayarak ilerleyen programlar olarak geliştirilecektir.

Kaynak: On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)

Tablo 3.1 incelendiğinde; On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028) ile birlikte mesleki ve teknik eğitim liselerde eğitim programlarının geliştirilmesi, gerçek üretim ortamlarının tasarlanması açısından desteklemektedir. Ayrıca bu etkili politikalar sayesinde öğrencilerin doğrudan mesleki beceri kazanması da hedeflenmektedir.

MEB'im (2024) açıkladığı verilere göre mesleki ve teknik eğitim veren liselerde atölye modernizasyonu ve makine yenilenmesi, meslek liselerinin üretim kapasitesinin artırılmasını sağlamıştır. Ayrıca MEB'den elde edilen verilere göre döner sermaye gelirleri son 5 yılda yaklaşık 20 kat artışla 7,1 milyar liraya ulaşmıştır.

3.1.2. Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi'nin 2024 Temel Hedefleri

Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi incelenerek eğitim süreçlerinin nasıl şekillendiği ve bu doğrultuda ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilmiştir.

MEB tarafından hazırlanan Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi; 40'tan fazla ilde ticaret odaları, organize sanayi bölgeleri ve sektör

temsilcileriyle yapılan görüşmeler sonucunda şekillendirilmiş ve yürürlüğe girmiştir. Belgede, iyileştirme çalışmaları ve istihdam odaklı 74 stratejik madde bulunmaktadır. Bu kapsamda belge; mesleki ve teknik eğitim kurumlarının sadece teorik eğitim veren okullar olmaktan çıkarılarak işletmeler, sanayi ve ticaret odalarıyla güçlü bir iş birliği geliştirmesine zemin hazırlamıştır. Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi'nde öne çıkan hususlar şu şekildedir:

a. Mesleki ve teknik eğitim veren liselerin en önemli amacı, öğrencilere gerekli mesleki yetkinlikleri kazandırarak onların iş gücüne katılım ve istihdam edilme oranlarını artırmaktır.

Bu kapsamda TÜİK tarafından yayımlanan iş gücü istatistikleri incelendiğinde; Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi'nde hedeflenen yaklaşımın bir yansıması olarak, ortaöğretim düzeyinde mesleki ve teknik eğitim alan bireylerin iş gücüne katılım ve istihdam konusunda avantajlı konumda oldukları görülmüştür. Tablo 3.2'de genel lise, mesleki ve teknik lise ile yükseköğretim mezunlarının iş gücü, istihdam ve işsizlik oranları sunulmuştur (TÜİK, 2024).

Tablo 3.2. Eğitim Durumlarına Göre İş Gücü İstatistikleri

Eğitim Durumu	İş gücüne katılma oranı	İstihdam oranı	İşsizlik oranı
Lise altı eğitimler	45,9	42,1	8,1
Lise	56,2	49,4	12,1
Mesleki veya teknik lise	67,6	60,7	10,1
Yükseköğretim	77,4	69,8	9,8

Kaynak: TÜİK İş gücü İstatistikleri, 2023

Tablo 3.2 incelendiğinde; mesleki ve teknik ortaöğretim mezunlarının iş gücüne katılım ve istihdam oranlarının genel ortaöğretim mezunlarına göre daha yüksek, işsizlik oranlarının ise daha düşük olduğu görülmektedir. Bu durum, mesleki ve teknik liselerin iş gücü piyasasına sağladığı önemli katkıyı ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, mesleki ve teknik lise mezunlarının istihdam edilebilirlik düzeylerinin diğer lise türlerine göre yüksek olması; eğitim planlamalarında ve programlarında yapılan değişikliklerin karşılık bulduğuna, değişen bu politikaların ise işsizlik oranlarını düşürmede etkili olduğuna işaret etmektedir.

b. Mesleki ve teknik eğitim veren liselerde, okul ve iş yeri temelli uygulama ağırlıklı öğrenme modeli sayesinde öğrencilerin çeşitli meslek dallarındaki bilgi ve becerileri geliştirilmektedir. Bu kapsamda öğrencilerin okul atölyelerinde ve işletmelerde planlı bir şekilde uygulama yapmaları, yetenek ve deneyim kazanmaları açısından önemlidir. Mesleki ve teknik liselerde, öğrencilerin mesleki gelişimi hedeflenerek iyi tasarlanmış eğitim ortamları oluşturulmaktadır. Bu sayede öğrencilerin becerilerinin geliştirildiği ve okuldan işe geçiş süreçlerinin desteklendiği görülmektedir. Öğrenciler bu ortamlarda iş dünyasının değişen koşullarına uygun beceriler kazanmakta; böylece iş piyasasına geçişlerine zemin hazırlanmaktadır. Diğer yandan, mesleki yetkinlik ve deneyime sahip olan bireyler, iş gücü piyasasında istihdam edilirken öncelikli tercih edilen adaylar olarak öne çıkmaktadır.

c. Mesleki ve teknik liselerde uygulanan öğretim programları kapsamında, öğrencilerin işletmelerde doğrudan aldığı işbaşı eğitim süresi, toplam ders saati süresinin %13'üne tekabül etmektedir.

Mesleki ve teknik eğitim programlarındaki ders saati dağılımına ilişkin bilgiler Tablo 3.3'te sunulmuştur.

Tablo 3.3. Anadolu Meslek programı Toplam Ders Saatleri ve Oranları

Ders saatleri	Toplam	Oran %
Akademik Ders Saatleri	2988	47
Meslek Ders Saati	2520	40
İşletmelerde Mesleki Eğitim Saati	864	13
TOPLAM	6372	100

Kaynak: Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi 2024

Tablo 3.3 incelendiğinde; meslek dersleri ve işletmelerde uygulanan mesleki eğitim saatlerinin toplamının, akademik ders saatlerine göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bu durum, Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi'ndeki değişen eğitim politikalarının temel hedefini yansıtmaktadır. Söz konusu politikalar; mesleki eğitim veren liselerde teorik ve işbaşı eğitim uygulamalarına öncelik verilmesini sağlayarak, öğrencilere beceri kazandırmayı ve iş başında meslek edindirmeyi amaçlayan programları desteklemektedir.

d. Anadolu mesleki ve teknik liselerinde 53 meslek alanı oluşturulmuş olup bu alanlar altında 114 farklı dalda eğitim verilmektedir. Mesleki eğitim merkezlerinde ise 39 meslek alanı ve bunlara bağlı 193 farklı dalda eğitim verilmesi planlanmıştır. Özel eğitim meslek okullarında ise 18 meslek alanı belirlenmiş ve bu alanların altında 27 farklı dalda mesleki ve teknik eğitim sunulmaktadır. Meslek liseleri ve mesleki eğitim merkezlerindeki meslek alanı ve atölye sayılarının, özel eğitim meslek okullarına kıyasla daha kapsamlı planlandığı görülmektedir.

Belgede sınıflandırılan okul türleri, meslek alanları ve ilgili dallara ilişkin veriler Tablo 3.4'te sunulmuştur.

Tablo 3.4. Meslek Alanı ve Dal Sayıları

Anadolu Meslek Programı Anadolu Teknik programı	Mesleki Eğitim Merkezi Programı	Özel Eğitim meslek Okulları
53 alan	39 alan	18 alan
114 dal	193 dal	27 dal

Kaynak: Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi 2024

Tablo 3.4 incelendiğinde; Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi'nde yer alan alan ve dalların; Anadolu meslek liseleri, mesleki eğitim merkezleri ve özel eğitim meslek okullarında farklılaşp çeşitlendiği görülmektedir.

Temel politika belgesine göre buradaki amaç; öğrencilerin kendi ilgi ve becerileri doğrultusunda, istedikleri mesleki kimliği ve teknik donanımı kazanabilecekleri alanlarda kendilerini geliştirmelerini sağlamaktır. Dolayısıyla öğrencilere sunulan bu çeşitlilik, onların ilgi ve yeteneklerini tam anlamıyla yansıtabilmelerine ve yetkinliklerini ortaya koymalarına olanak tanıyan bir yapı sunmaktadır.

e. Belgedeki verilere göre; 2022-2023 eğitim-öğretim yılında, mezunlarına teknisyen unvanı ve diploma veren örgün mesleki ve teknik ortaöğretim kurumu sayısı 3.790'dır.

Mesleki ve teknik eğitim veren liselerdeki toplam öğrenci sayısı ise 1.745.547 olarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda, mesleki ve teknik liselerin genel ortaöğretim içerisindeki payının 2022-2023 yılında %36,92 olduğu görülmüştür.

Mevcut mesleki ve teknik liselerin 337'si, özel mesleki ve teknik ortaöğretim kurumu statüsündedir. Özel mesleki ve teknik okullardaki öğrenci sayısının ise 151.665 olduğu belirlenmiştir.

Mesleki ve teknik ortaöğretime ilişkin okul, öğrenci ve öğretmen sayılarını içeren veriler Tablo 3.5'te sunulmuştur.

Tablo 3.5. Mesleki ve Teknik Ortaöğretim Kurumu İstatistikleri

Ortaöğretim Kurumları	Okul	Öğrenci	Öğretmen
Mesleki ve Teknik Ortaöğretim*(resmi)	3542	1.522.648	125.364
Mesleki ve Teknik Ortaöğretim (özel)	337	151.655	9192
Mesleki Açık Öğretim	1	71.244	-

Kaynak: MEB Resmi İstatistikleri 2022-2023

*Mesleki ve teknik Eğitim Genel Müdürlüğüne bağlı okul ve kurumlar hesaplanmıştır.

Tablo 3.5 incelendiğinde mesleki ve teknik ortaöğretim resmi ve özel okullar arasında en fazla okul-öğrenci-öğretmen sayısının resmi Mesleki ve Teknik Ortaöğretim eğitim kurumlarında yer aldığı görülmektedir.

3.2.Bolu Mesleki ve Teknik Eğitim Liselerinin Profili

3.2.1.Bolu Mesleki ve Teknik Liselerinin Genel Özellikleri

Bolu ilinde meslek eğitimi alanında faaliyet gösteren dört önemli Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, farklı sektörlere nitelikli iş gücü yetiştirmektedir. Bu okullar, teorik eğitimin yanı sıra uygulamalı eğitim ve sanayi iş birliği modelleriyle öğrencilere meslek hayatına hazırlık imkânı sunmaktadır.

Tablo 3.6. Bolu Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinin Karşılaştırılması

Özellik	İzzet MTAL	Baysal	Mimar Baysal MTAL	İzzet Baysal Abant Turizm MTAL	Bolu OSB MTAL
Kuruluş Yılı	1945		1983	1975	2022
Öğrenci Sayısı	891		583	339	163
Atölye/Bölümler	Bilişim Teknolojileri Elektrik- Elektronik Teknolojisi Makine Teknolojisi Motorlu Araçlar Teknolojisi Mobilya ve İç Mekân Tasarım Metal Teknolojisi Endüstriyel Otomasyon Teknolojileri Kimya Teknolojileri		Elektrik- Elektronik Teknolojisi Bilişim Teknolojileri İnşaat Teknolojileri Tesisat Teknolojisi ve İklimlendirm e Baskı ve Reklam	Yiyecek İçecek Hizmetleri Konaklam a ve Seyahat Hizmetleri Eğlence Hizmetleri	Makine ve Tasarım Teknolojileri Endüstriyel Otomasyon Teknolojileri Moda ve Tasarım Teknolojileri
2024 Döner Sermaye Geliri	4.675.000 TL		3.850.000 TL	2.500.000 TL	Henüz yok
Öne Çıkan Üretimler/Hizmetler	Mobilya, motorlu araçlar, metal teknikleri ve otomasyon		Kalorifer bakımı, tesisat işleri, baskı-reklam, inşaat	Porsiyon yemek, ekmek üretimi, konaklama ve eğlence hizmetleri	Stajer öğrenciler işletmelere gönderilmekte
İşletme Ortaklıkları	OSB		Arçelik, Erpiliç, Beypiliç, OSB işletmeleri	Resmi kurumlara yemek ve ekmek tedariki	OSB

İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, 1945 yılında kurulan en köklü okul olarak, 891 öğrencisi ve sekiz farklı teknoloji alanındaki atölyeleriyle bölgenin en büyük meslek lisesidir. Özellikle mobilya, motorlu araçlar ve metal teknolojileri alanlarında üretim yapan okul, 4.675.000 TL döner sermaye geliriyle ekonomik sürdürülebilirlik açısından da öne çıkmaktadır. Organize Sanayi Bölgesi ile kurduğu güçlü iş birliği sayesinde mezunlarının yaklaşık %60'ı istihdam edilmektedir. Robot yarışmaları,

MebRobot ve Teknofest gibi prestijli organizasyonlarda aldığı dereceler, okulun akademik başarısını göstermektedir.

Tablo 3.6. Bolu Mesleki ve Teknik Anadolu Liselerinin Karşılaştırılması
(Devamı)

Özellik	İzzet Baysal MTAL	Mimar İzzet Baysal MTAL	İzzet Baysal Abant Turizm MTAL	Bolu OSB MTAL
Mezun Sayısı	150-200	90-120	50-100	İlk mezunlarını 2025-2026'da verecek
İstihdam Oranı	%60	%30	%70	Henüz mezun yok
Özel Başarılar	Her Mayıs'ta Çizgi İzleyen ve Sumo Robot yarışmaları bilim şenliği MebRobot ve Teknofest'te derece	TÜBİTAK proje yarışmalarında il, bölge ve ülke düzeyinde dereceler Erasmus projelerinde ilde önde gelen okullar arasında	Türkiye'de turizm okulları arasında döner sermaye geliri ilk 10'da Uygulama Oteli inşaat halinde TAŞFED Uluslararası İstanbul Mutfak Günleri'nde 30 ülke ve 1500 yarışmacı arasında altın, gümüş ve bronz madalyalar	Atölye çalışmaları devam etmekte

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Mimar İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, 1983 yılında kurulmuş olup 583 öğrenciye beş farklı teknoloji alanında eğitim vermektedir. İnşaat, tesisat, elektrik-elektronik ve baskı-reklam sektörlerine yönelik hizmetler üreten okul, 3.850.000 TL döner sermaye geliri elde etmektedir. Arçelik, Erpiliç ve Beypiliç gibi büyük firmalarla kurduğu işletme ortaklıkları, öğrencilere sektör deneyimi kazandırmaktadır. TÜBİTAK proje yarışmalarında il, bölge ve ülke düzeyinde aldığı dereceler ile Erasmus projelerindeki başarısı, okulun eğitim kalitesini yansıtmaktadır. Ancak

%20'lik istihdam oranı, diğer okullara göre daha düşük bir seviyede kalmaktadır.

İzzet Baysal Abant Turizm Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, 1975 yılından beri turizm sektörüne profesyonel eleman yetiştirmektedir. 339 öğrencisiyle yiyecek-içecek, konaklama ve eğlence hizmetleri alanlarında faaliyet gösteren okul, 2.500.000 TL döner sermaye geliri ile Türkiye'deki turizm okulları arasında ilk on içerisinde yer almaktadır. Resmi kurumlara porsiyon yemek ve ekmek tedarik eden okul, %70'lik istihdam oranıyla dört okul arasında en yüksek mezun istihdamını sağlamaktadır. İnşaat halindeki Uygulama Oteli tamamlandığında, bu başarının daha da artması beklenmektedir. TAŞFED Uluslararası İstanbul Mutfak Günleri'nde 30 ülkeden 1500 yarışmacı arasında kazanılan altın, gümüş ve bronz madalyalar, okulun uluslararası arenada tanınırlığını artırmaktadır.

Bolu Organize Sanayi Bölgesi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, 2022 yılında kurulan en genç okul olarak henüz kurumsallaşma sürecindedir. 163 öğrencisiyle makine ve tasarım, endüstriyel otomasyon ile moda ve tasarım teknolojileri alanlarında eğitim vermektedir. Henüz döner sermaye geliri elde edememiş olsa da, OSB ile kurduğu doğrudan işbirliği modeli, öğrencilerin staj dönemlerinde gerçek iş ortamında deneyim kazanmalarını sağlamaktadır. Okul, 2025-2026 eğitim-öğretim yılında ilk mezunlarını verecek ve bu mezunların istihdam oranı, okulun başarısının ilk somut göstergesi olacaktır.

Bolu'daki mesleki ve teknik Anadolu liseleri, toplam 1.976 öğrenciye çeşitli sektörlerde mesleki eğitim sunmaktadır. Okulların döner sermaye gelirleri toplamda 11.025.000 TL'yi aşmakta ve bu durum, okulların üretim kapasiteleri ile ekonomiye katkılarını göstermektedir. Organize Sanayi Bölgesi ve özel sektör firmaları ile kurulan işbirlikleri, öğrencilerin staj ve istihdam imkânlarını artırmakta, teorik bilgilerini pratiğe dönüştürmelerine olanak tanımaktadır.

İstihdam oranları okulların odak alanlarına göre değişiklik göstermektedir: turizm alanı %70, endüstri alanı %60 ile öne çıkarken, inşaat ve tesisat alanı %30 ile görece daha düşük kalmaktadır. Bu farklılık,

sektörlerin işgücü talebine ve mezunların tercihlerine bağlı olarak şekillenmektedir.

Okulların ulusal ve uluslararası yarışmalarda elde ettiği başarılar, TÜBİTAK projeleri, Erasmus programları ve gastronomi festivallerinde kazanılan dereceler, Bolu'daki meslek eğitiminin kalitesini ve öğrencilerin yeteneklerini ortaya koymaktadır. Bu başarılar, bölgenin mesleki eğitim alanındaki güçlü alt yapısının ve eğitimcilerin özverili çalışmalarının bir göstergesidir. Tablo 3,6'da Bolu'da bulunan mesleki ve teknik liseleri karşılaştırılmalı olarak sunulmuştur.

Tablo 3.6 incelendiğinde; İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Lisesinin mevcut öğrenci sayısı, 2024 yılı döner sermaye geliri, mezun öğrenci sayısı gibi verilerin diğer liselere göre daha fazla olduğu görülmektedir.

3.2.2. Atölye ve Üretim Kapasiteleri

Bolu'daki mesleki ve teknik Anadolu liseleri, modern atölye altyapıları ve üretim kapasiteleriyle hem öğrencilere uygulamalı eğitim imkanı sunmakta hem de bölge ekonomisine önemli katkılar sağlamaktadır. Her okul, kendi uzmanlık alanında güçlü üretim ve hizmet kapasitelerine sahiptir.

İzzet Baysal MTAL - Üretim ve Ciro Lideri: İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, Bolu'nun en kapsamlı atölye altyapısına sahip okuludur. Sekiz farklı teknoloji alanında faaliyet gösteren okul, 2023 yılında tasarruf tedbirlerine rağmen 7,6 milyon TL'yi aşan bir döner sermaye geliri elde etmiştir. Bu başarı, atölyelerde yapılan kaliteli üretim ve etkin yönetimin bir sonucudur. 2024 ve 2025 yıllarında cironun 4 milyon TL civarında seyretmesi, ekonomik dalgalanmalara rağmen istikrarlı bir üretim kapasitesine işaret etmektedir.

Okulun en önemli özelliklerinden biri, döner sermayeden elde edilen gelirlerin bir kısmını öğrencilere maddi destek olarak dağıtmasıdır. Bu uygulama, öğrencilerin mesleğe olan bağlılığını artırmakta ve motivasyonlarını yükseltmektedir. Aynı zamanda, Bolu ili ekonomisine doğrudan maddi katkı sağlayan okul, yerel istihdama da önemli destek vermektedir.

Mimar İzzet Baysal MTAL - Çok Yönlü Hizmet Merkezi: Mimar İzzet Baysal MTAL, üç temel atölye alanında uzmanlaşmış bir okul profili çizmektedir. Baskı ve reklam atölyesi, profesyonel bir reklam ajansının yapabileceği tüm teknik işleri gerçekleştirebilecek donanıma sahiptir ve resmi kurumların bu alandaki ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Tesisat bölümü, kombi, doğal gaz, su tesisatı ve kaynak işlerinde Bolu ilinde önemli bir iş gücü istihdamı sağlarken, mobilya atölyesi okullara ve resmi kurumlara özel tasarım mobilyalar üretmektedir.

Okulun Arçelik, Erpiliç ve Beypiliç gibi büyük firmalarda staj yaptıran öğrencileri, usta-çırak ilişkisi içinde gerçek iş ortamında deneyim kazanmaktadır. Mezun olan öğrenciler, diploma ile birlikte ustalık belgesi ve iş yeri açma hakkı elde etmekte, böylece hem istihdam edilebilirlik hem de girişimcilik açısından güçlü bir konuma gelmektedir.

İzzet Baysal Abant Turizm MTAL - Üretim Kapasitesi ve Uluslararası Başarı: Turizm MTAL, günlük 6.000 ekmek ve 2.000 porsiyon yemek üretim kapasitesiyle dikkat çekmektedir. Bu kapasite, resmi kurumların ihtiyaçlarını karşılamakta ve okula istikrarlı bir gelir kaynağı sağlamaktadır. Haftada 20 saat İngilizce eğitimi veren okul, turizm sektörünün dil ihtiyacına da yanıt vermektedir.

Okulun en büyük gururu, uluslararası gastronomi yarışmalarındaki başarılarıdır. 30'dan fazla ülkeden 2.800 yarışmacının katıldığı organizasyonlarda 8 altın, 13 gümüş ve 1 bronz madalya kazanan okul, en fazla madalya alan okullar arasında yer almaktadır. İnşaat halindeki 60 odalı, 180 yataklı uygulama oteli tamamlandığında, okulun gelir kapasitesinin ve eğitim kalitesinin daha da artması beklenmektedir.

Okul, sektörle yaptığı iş birliği protokolleri sayesinde öğrencilerine iş garantisi sunmakta, staj dönemlerinde yüksek ücretler ödenmektedir. Bu durum, öğrencilerin okula olan talebini artırmakta ve mezuniyet sonrası %70'lik yüksek istihdam oranını mümkün kılmaktadır.

Bolu OSB MTAL - Yeni Nesil Meslek Eğitimi Modeli: 2022 yılında kurulan Bolu OSB MTAL, mesleki eğitimde yeni bir model oluşturmaktadır. Organize Sanayi Bölgesi içinde konumlanan okul, öğrencilerin gerçek üretim

ortamlarında eğitim almasını sağlayan bir yapıya sahiptir. Makine ve tasarım, endüstriyel otomasyon ile moda ve tasarım teknolojileri alanlarında açılan atölyeler, sektörün güncel ihtiyaçlarına göre tasarlanmıştır.

Tablo 3.7. Bolu Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri Atölye Kapasiteleri ve Üretim Detayları

Okul	Atölye Kapasiteleri	Üretim/Hizmet Detayları	Ekonomik Performans	Öne Çıkan Özellikler
İzzet Baysal MTAL	Bolu'da en fazla atölye sayısına sahip okul 8 farklı teknoloji alanı Bilişim, Elektrik-Elektronik, Makine, Motorlu Araçlar, Mobilya, Metal, Otomasyon, Kimya	Mobilya üretimi Motorlu araçlar bakım-onarım Metal işleme ve üretim Otomasyon sistemleri	2023: 7.618.559 TL 2024 (Eylül): 4.675.000 TL 2025 (Eylül): ~4.000.000 TL	Diğer mesleki okullara göre en yüksek ciro Öğrencilere döner sermayeden maddi destek Bolu ekonomisine doğrudan katkı
Mimar İzzet Baysal MTAL	Baskı ve Reklam Atölyesi (en güçlü alan) Tesisat Teknolojisi Atölyesi Mobilya Atölyesi Elektrik-Elektronik Bilişim İnşaat	Baskı-Reklam: Reklam ajansı seviyesinde teknik işler Resmi kurumların baskı ihtiyaçları Tesisat: Kombi, doğal gaz, su tesisatı Kaynak işleri Mobilya: Okullara özel üretim Dolap, masa-sıra üretimi	2024: 3.850.000 TL	Öğrenciler mezun olduktan sonra ustalık belgesi alır İş yeri açma hakkı Arçelik, Erpiliç, Beypiliç'te staj Usta-çırak modeliyle kaliteli eleman yetiştirme

Tablo 3.7. Bolu Mesleki ve Teknik Anadolu Liseleri Atölye Kapasiteleri ve Üretim Detayları (Devamı)

Okul	Atölye Kapasiteleri	Üretim/Hizmet Detayları	Ekonomik Performans	Öne Çıkan Özellikler
İzzet Baysal Abant Turizm MTAL	Yiyecek-İçecek Atölyeleri	Günlük Üretim Kapasitesi:	2024: 2.500.000 TL	Türkiye'de turizm okulları arasında ilk 10'da
	Konaklama Hizmetleri	6.000 ekmek	Yarışma Başarıları:	
	Eğlence Hizmetleri	2.000 porsiyon yemek	8 Altın	En fazla madalya kazanan okullardan
	İnşaat halinde: 60 oda, 180 yatak kapasiteli Uygulama Otel	Resmi kurumlara hizmet	1 Bronz madalya	Kariyer günleri, AB projeleri
		Eğitim:	(30+ ülke, 2.800 yarışmacı, 70+ kategori)	Uluslararası gastronomi yarışmaları
		Haftada 20 saat İngilizce		Uygulama oteli ile kapasite artışı bekleniyor
İş garantili protokoller				
	Stajda yüksek ücret			
Bolu OSB MTAL	Makine ve Tasarım Teknolojileri	2025-2026'da ilk stajyer öğrenciler gönderilecek	Henüz yok	Sanayi bölgesinde stratejik konum
	Endüstriyel Otomasyon Teknolojileri	OSB içinde gerçek üretim ortamında eğitim	Başarılı öğrencilere burs	İş başı eğitim modeli
	Moda ve Tasarım Teknolojileri	Sektöre doğrudan entegrasyon	OSB işletmelerinde iş garantisi	Gerçek üretim ortamında öğrenme
	Yeni nesil meslek lisesi konsepti			Sektör ihtiyaçlarına özel müfredat

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Okulun en önemli avantajı, öğrencilerin sektöre doğrudan entegre olabilmesidir. OSB'deki işletmelerle yapılan protokoller, başarılı öğrencilere burs imkanı tanımakta ve mezuniyet sonrası iş garantisi sunmaktadır. 2025-

2026 eğitim yılında ilk stajyer öğrencilerini gönderecek olan okul, iş başı eğitim modeliyle sanayi ve eğitimi birleştiren örnek bir yapı oluşturmaktadır.

Tablo 3.7 incelendiğinde; İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Lisesinin üretim verileri diğer liselere göre daha fazla olduğu görülmektedir. Diğer yandan İzzet Baysal Abant Turizm Mesleki ve Teknik Lisesinin ise ülke genelinde ve bölge Turizm Mesleki ve Teknik Liseleri arasında üretim verileri ve mesleki uygulamalı yarışmalarında başarılarıyla öne çıktığı görülmektedir.

3.3. Ekonomik Katkıların Analizi

3.3.1. Döner Sermaye Gelirleri

Tablo 3.8'de İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinin 2022-2023-2024 yılları arasındaki ciro gelirleri ve bir önceki yıla göre ciro oranlarının artış oranları sunulmuştur (İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Stratejik Plan, 2024-2028).

Tablo 3.8. İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Döner Sermaye Gelirleri		
Yıl	Ciro (TL)	Bir Önceki Yıla Göre Artış
2022	4.000.000	%
2023	7.618.559	%90
2024	4.675.000	%50

Kaynak: Bolu Ticaret ve Sanayi Odası, 2024

Tablo 3.8 incelendiğinde; İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinin 2022-2023-2024 yılları arasındaki ciro gelirleri arasında, en fazla 2023 yılında 7 milyon 618 bin 559 lira ciro gelirin ulaşıldığı görülmektedir.

Tablo 3.9'da Mimar İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinin 2022-2023-2024 yılları arasındaki ciro gelirleri ve bir önceki yıla göre ciro oranlarının artış oranları sunulmuştur (Mimar İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Stratejik Plan, 2024-2028).

Tablo 3.9. Mimar İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Döner Sermaye Gelirleri

Yıl	Ciro (TL)	Bir Önceki Yıla Göre Artış
2022	3.650.000	%
2023	3.750.000	% 10
2024	3.850.000	% 10

Kaynak: Mimar İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Stratejik Planı (2024-2028)

Tablo 3.9 incelendiğinde; Mimar İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinin 2022-2023-2024 yılları arasındaki ciro gelirleri arasında en fazla 2024 yılında 3 milyon 850 bin lira ciro geliri elde ettiği görülmektedir.

Tablo 3.10'da İzzet Baysal Abant Turizm Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinin 2022-2023-2024 yılları arasındaki ciro gelirleri ve bir önceki yıla göre ciro oranlarının artış oranları sunulmuştur (İzzet Baysal Abant Turizm Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Stratejik Plan, 2024-2028).

Tablo 3.10. İzzet Baysal Abant Turizm Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Döner Sermaye Gelirleri

Yıl	Ciro (TL)	Bir Önceki Yıla Göre Artış
2022	11.500.000	%
2023	18.000.000	% 80
2024	25.000.000	% 40

Kaynak: İzzet Baysal Abant Turizm Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Stratejik Planı (2024-2028)

Tablo 3.10 incelendiğinde; İzzet Baysal Abant Turizm Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesinin 2022-2023-2024 yılları arasındaki ciro gelirleri arasında en fazla 2024 yılında 25 milyon lira ciro gelirine ulaştığı görülmektedir.

Bolu Organize Sanayi Bölgesi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi 2022 yılında kurulmasından dolayı henüz mezun vermediğinden ciro gelirleri ile ilgili veri elde edilememiştir.

3.3.2. Bolu Meslek Liseleri Karşılaştırmalı Ekonomik Göstergeleri

Tablo 3.11’de Bolu meslek liselerinin 2024 yılına ait ekonomik göstergeleri karşılaştırmalı olarak sunulmuştur (İzzet Baysal ML, Mimar İzzet Baysal ML, Turizm ML, OSB ML Stratejik Plan, 2024-2028).

Tablo 3.11. Bolu Meslek Liseleri Karşılaştırmalı Ekonomik Göstergeleri (2024)

Okul	Öğrenci	Atölye	Yıllık Ciro	İstihdam oranı	Büyüme oranı
İzzet Baysal ML	891	8	4.000.000	%55	%50
Mimar İzzet Baysal ML	583	5	3.850.000	%30	% 10
Turizm ML	339	3	25.000.000	%60	% 40
OSB ML	163	3	-	-	-
Toplam	1976	19	32.850.019	%48	%50

Kaynak: İzzet Baysal ML, Mimar İzzet Baysal ML, Turizm ML, OSB ML Stratejik Plan (2024-2028)

Tablo 3.11 incelendiğinde; Bolu meslek liselerinin 2024 yılına ait ekonomik göstergeleri karşılaştırıldığında İzzet Baysal Meslek Lisesinin en fazla; öğrenci sayısı, atölye sayısı ve büyüme oranına sahip olduğu, Turizm Meslek Lisesinin ise en fazla; 25 milyon lira ciro geliri ile % 60 istihdam oranına sahip olduğu görülmektedir.

3.3.3. İstihdama Katkısı

Bu araştırmada yapılan analizlerden yola çıkarak 2023 yılından bu tarafa değişen politikalar ve planlamaların Bolu’da mesleki ve teknik liselerinde eğitim alan öğrencilerin istihdam edilmeleri noktasında karşılık bulduğu söylenebilir. Tablo 3.12’ de görüldüğü gibi istihdam oranlarının beklenen düzeyde olduğu söylenebilir. Eğitim ve istihdam ilişkisinin güçlendirilmesi, mesleki ve teknik eğitim liselerinin öğrencilerin mesleğiyle ilgili temel eğitimi, uygulamalı bir şekilde almış olmasına bağlıdır. Bolu ilinin sahip olduğu farklı dallarda 19 atölye sayısı öğrencilerin iş bulma seçeneklerini artırmaktadır. Bolu meslek lisesi mezunlarının iş gücüne katılım ve istihdam oranlarının yaklaşık %48 oranındayken, Türkiye’de tüm genel liselerin istihdama katılım oranı %42,1 (TÜİK, 2023) oranına göre yüksek olduğu görülmektedir.

3.4. Bölgesel Karşılaştırma

3.4.1. Komşu İllerle Performans Karşılaştırması

Tablo 3.12’de Batı Karadeniz Bölgesi meslek liselerinin 2024 yılına ait veriler karşılaştırmalı olarak sunulmuştur (Düzce MEM, Zonguldak MEM, Karabük MEM Stratejik Planı 2024-2028).

Tablo 3.12. Batı Karadeniz Bölgesi Meslek Liseleri Karşılaştırması (2024)

İl	ML Sayısı	Toplam Öğrenci	Döner Sermaye (Milyon TL)
Bolu	24	1976	32.850.019
Düzce	16	1441	-
Zonguldak	23	1082	-
Karabük	18	900-1000	-
Toplam	81	5490	

Kaynak: Düzce MEM, Zonguldak MEM, Karabük MEM Stratejik Planı (2024-2028)

Tablo 3.12 incelendiğinde; dört ilin MEM Stratejik Planlarından elde edilen verilere göre 2024 yılında en fazla Bolu ilinde 24 meslek lisesi ve 1976 öğrenci sayısına ulaşıldığı görülmektedir.

3.4.2. Türkiye Ortalamasıyla Karşılaştırma

Yeni Türkiye Yüzyıl’ında mesleki ve teknik eğitim liseleri için çizilen Kalkınma planı ve Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi sayesinde meslek lisesi çalışmaları somut bir şekilde ortaya konmuştur. Mesleki eğitim planlamaları sonucunda, eğitim, üretim ve istihdam birlikte ele alınarak sektörle iç içe bir yapı kurulmuştur.

Bu bağlamda Milli Eğitim Bakanlığına bağlı meslek liselerinin çalışma alanlarının geliştirilmesi ile döner sermaye gelirleri, son 5 yılda yaklaşık 20 kat artarak 2024 yılında 7 milyar 100 milyon liraya yükselmiştir. Ayrıca 2024-2025 eğitim öğretim yılında mesleki ve teknik liselerde 1 milyon 625 bin 673 öğrencinin eğitim gördüğünü, öğrencilerin, mesleki ve teknik liselerde 56 alanda, 119 dalda, mesleki eğitim merkezlerinde ise 39 alanda, 193 dalda eğitim aldığı belirlenmiştir (MEB, 2024).

Bolu’da bulunan mesleki ve teknik eğitim veren okullarda ise 2024-2025 eğitim öğretim yılında 1976 öğrenci eğitim görmekte, 19 alanda ve 19

dalda atölyeler çalışmakta ve yıllık döner sermaye olarak 32 milyon 850 bin 19 lira elde edildiği görülmektedir.

Bu kapsamda Kalkınma Planı ve Politika Belgesi çerçevesinde alınan kararlar doğrultusunda MEB verilerine dayanarak, Bolu ili mesleki ve teknik okulları ülkemizde mesleki ve teknik eğitim veren okullara göre öğrenci sayısı, açılan atölye sayısı açısından doğru orantılı olarak artış gösterdiği görülmektedir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Ülkemizin, genç nüfus yoğunluğu açısından önemli bir potansiyele sahip olması nedeniyle mesleki ve teknik eğitim veren kurumların ekonomik kalkınmaya katkı sağlaması ve toplumun ekonomik ve sosyal gelişimini artırması yönünde önemlidir. Yayımlanan 12. Kalkınma planında (2024-2028) yer alan mesleki becerilerin geliştirilmesi çerçevesinde mesleki ve teknik liseleri, teorik eğitimin yanı sıra doğrudan üretim yapabilen ve ülke ekonomisine önemli boyutlarda katkı sağlayan üretim merkezleri haline gelmiştir. Ayrıca kalkınma planında iş piyasası ile meslek liselerinde öğrencilerin beceri edinmeleri arasında koordinasyonun sağlanması sayesinde üretim ortamlarının niteliğini artırma ve iş dünyasına daha donanımlı öğrencileri kazandırma hedefleri gerçekleşmiştir. Araştırmada 2024 yılında ülke genelinde mesleki ve teknik liselerden ilk üç ayda elde edilen 932 milyon liralık gelirden, öğrencilere 48 milyon lira pay ayrıldığı tespit edilmiştir. Bu gelir ile hem ülke ekonomisine hem de öğrencilerin öğrenme süreçlerine katkı sağlanmıştır (MEB, 2024)

Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi (2024), ülkemizde mesleki ve teknik eğitimin mevcut durumunun iyileştirilmesi ve sorunlu konularda çözüm önerileri ortaya koyması ile mesleki ve teknik eğitim kurumlarının geliştirilmesine yönelik politika ve stratejilerin belirlenmesi noktasında etkili olmuştur. Zira MEB'in açıkladığı verilere göre 2024 yılında "sektör içi okul", "sektöre entegre okul", "ihtisas MTAL" ve "Bölge MTAL" gibi 21 ilde 22 Bölge MTAL açılması ile toplamda eğitim-istihdam ilişkisi güçlendirildiği görülmüştür (MEB, 2024). Ayrıca belgede yapılan planlamalar Türkiye Yüzyılı Maarif Modelinde ele alınarak somut bir şekilde mesleki ve teknik

eğitim sürecinin nasıl geliştirileceği, etkili ve sürdürülebilir okullar olmasını sağlayıcı üst düzey programlara yer verilmesiyle belgenin uygulanabilirliği desteklenmiştir. Araştırmada 2024 yılında alınan kararlar çerçevesinde gelirlerin bir kısmının atölyelerin modernizasyonuna aktarılarak, makine ve teçhizatın yenilenmesi ve öğrencilerin iş başında uygulamalı eğitim süreçlerine aktarıldığı görülmüştür (MEB, 2024). Bu kapsamda endüstriyel kalite kontrol, yapay zekâ, havacılık ve uzay teknolojisi gibi alanlarda yeni nesil mesleki ve teknik liseler açılmıştır. Böylece öğrenciler uygulamalı üretim ortamlarında mesleki beceriler kazanarak, üretim ve istihdam gelirleri ile ülke ekonomisine daha fazla katkı sağlamasının yolu açılmıştır.

Araştırmada elde edilen verilere göre Bolu'da kurulan mesleki ve teknik liselerin sayısı ve çeşitliliği (24 okul ve 19 atölye), Batı Karadeniz Bölgesindeki illerde bulunan mesleki ve teknik okullara (16-23-18 okul ve daha az atölye) göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. (Karabük, Zonguldak ve Düzce İl MEM Stratejik Planı 2024-2028). Böylece Bolu iline, mesleki ve teknik eğitim kurumlarından beklentilerin nitelikli iş gücü yetiştirmenin ötesine geçerek; istihdam ve il ekonomisine katkı sağlama gibi hedefler konusunda bölgede ayrıcalık kazandırmaktadır.

Ulusal düzeyde mesleki ve teknik eğitime önem verilmesinin nedenlerinden biri de, fabrika ve işletmelere teknik insan gücü gereksinimini karşılamak, işsizlik sorununun çözümlenmesine de katkı sağlamaktır. Bu kapsamda Bolu ili mesleki ve teknik lise eğitimi alan öğrenci sayısı açısından 1976 öğrenci sayısı ile bölgede (1441-1082-1000 öğrenci sayısı) ilk sırada yerini aldığı görülmektedir. Bolu'da eğitim veren İzzet baysal Mesleki ve Teknik Lisesi 891 öğrenci sayısı ile en fazla öğrenci sayısına sahip okullardan biridir. Okulda özellikle Metal Teknolojileri Alanında kaynakçılık eğitimi alan öğrencilerin fabrika, atölye, köprü, baraj, tersane v.b. yapımında özel sektör ve işletmelerde kolaylıkla istihdam edilmektedir (İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Lisesi Stratejik Plan 2024-2028). Aynı zamanda en fazla öğrenci sayısına sahip olan İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Lisesi öğrencileri okulda hem meslek edinmelerinin yanı sıra Bolu ekonomisine katkı sağlamaktadır. Okulun 2023 yılında elde ettiği 7 milyon 618 bin 559 lira ciro ile okula, öğrencilere ve Bolu ili ekonomisine katkıları ile dikkatleri üzerine toplamıştır.

Araştırmada 2024 verilerine göre Bolu ili mesleki ve teknik liselerinin toplam cirolarının 32 bin 850 lira olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu cironun Bolu'da mesleki ve teknik okul sayıları ve öğrenci sayılarının fazla olması nedeniyle elde edildiği yönünde düşünülebilir. Bolu ili 2024 verilerine göre mesleki ve teknik liselerinin cirolarının ortalama yıllık artışının yaklaşık %50 olduğu görülmektedir. Bu oranın ülke ekonomisine sürdürülebilir ve geliştirilebilir yönde bir katkı sağlayacağı şeklinde ifade edilebilir. 2024 yılında yayımlanan Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli'nde de meslek liselerinin sürdürülebilir bir eğitim vizyonuna sahip olması gerektiği belirtilmiştir. Bu açıdan Bolu ilinin hedeflenen vizyona doğru hızla ilerlediği ve bu yönde gerekli teknik donanım ve modernizasyonu sağlama çabasında olduğu söylenebilir.

Mesleki ve Teknik Eğitim Politika Belgesi'nde 2024 yayımlanan verilere göre ülkemizde mesleki ve teknik liselerinin istihdam oranları % 60,7 olarak açıklanmıştır. Bolu'da ise bu oran 2024 yılında %48 olarak gerçekleşmiş olup bu oranla ülke geneli istihdam oranına yaklaşık bir değer olduğu belirtilebilir. Öte yandan OSB Mesleki ve Teknik Lisesinin henüz öğrenci mezun vermemesi ve Turizm Otelcilik Mesleki ve Teknik lisesinin uygulama otelinin inşaatının tamamlanmaması gibi nedenlerle bu orana ulaşıldığı, eksikler tamamlandığında bu oranı hedeflenen yönde artıracığı düşünülmektedir.

Araştırmada Mesleki ve teknik liselerin Bolu ilinde 19 alanda dal ve atölyelere sahip olması ve bu atölyelerin endüstri, mobilya, metal, baskı-reklam, kimya teknolojileri gibi farklı alanlarda mesleki eğitim vermesi Bolu ilinin ülke ekonomisine katkı sağlama yönünden güçlü bir değer kattığı söylenebilir. 2022 yılında OSB Mesleki ve Teknik Lisesinin OSB'de yeni nesil mesleki ve teknik lisesi olarak kurulması ve entegre edilmesi ile Bolu iline mesleki ve teknik okullar açısından ayrıcalık kazandıracaktır. Ayrıca Bolu ilinde ülke ekonomisine büyük katkı sağlayan Arçelik, Erpiliç, Beypiliç gibi yüksek ciro lu özel kuruluşların olması, mesleki ve teknik liselerinin istihdam, iş başı eğitim ve meslek edindirme yönünden önemli düzeyde avantajlar sağlamaktadır.

2022 yılında açılan yeni nesil OSB Mesleki ve Teknik Lisesinin Organize Sanayi Bölgesinde kurulmasının veliler tarafından Bolu merkeze uzak olduğu düşünülmesinden dolayı, yeterli sayıda öğrenciye ulaşamadığı düşünülmektedir. Bu durumun Bolu ili için dezavantaj getireceği söylenebilir. Aynı zamanda ülke genelinde öğrencilerin meslek liselerine bakış açısından dolayı Bolu ilinin de bu durumdan etkilenerek mesleki ve teknik liselere istenen düzeyde öğrenci alamadıkları ifade edilebilir. Fakat son zamanlarda Politika belgesinde alınan kararlar nedeniyle, meslek liselerinin iyileştirilmeye gidilmesi ve modernizasyonundan dolayı öğrencilerin meslek liselerini artarak seçme eğilimlerinde olduğu belirtilmektedir (MEB, 2024).

Öneriler;

Meslek liselerinin eğitim sisteminin istihdama ve ekonomik büyümeye katkısı düşünüldüğünde, istihdamın ve ekonomik büyümenin önündeki engellerin kaldırılması önerilebilir.

İş piyasasının gereksinim duyduğu ara eleman niteliklerini karşılamak amacıyla öncelikle ihtiyaç analizlerinin yapılarak belirlenmesi önerilebilir.

Mesleki ve teknik eğitimle ilgili paydaşların verilerinin bir araya getirilmesi, arz-alep eşleşmesinin sağlanması ve bireylere mesleki kariyer süreçlerinde destek olunması önerilebilir.

Eğitim kapasitesi ile istihdam olanakları ilişkilendirilerek mesleki ve teknik eğitim okullarının sektörlerle uyumlu hale getirilmesi sağlanmalıdır.

OSB Meslek Lisesi mezun vermeye başladığında izleme mekanizmasının kurulması önerilebilir.

Döner sermaye gelirlerinin şeffaf raporlanması için standart format oluşturulmalı ve net verilere ulaşılmasının sağlanması önerilebilir.

İşletme-okul iş birliği protokollerinin sayısı artırılmalı ve bu yönde koordinasyonun sağlanması önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Binici, H. ve Arı, N. (2004). Mesleki ve teknik eğitimde arayışlar. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(3).
- Bolu Ticaret ve Sanayi Odası. (2024). Üye İşletme İstatistikleri. [Erişim tarihi 15.12.2025].
- Bolu İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Lisesi Stratejik Plan [Erişim tarihi 15.12.2025].
- Bolu Mimar İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Lisesi Stratejik Plan [Erişim tarihi 15.12.2025].
- Bolu Abant İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Lisesi Stratejik Plan [Erişim tarihi 15.12.2025].
- Bolu OSB Mesleki ve Teknik Lisesi Stratejik Plan [Erişim tarihi 15.12.2025].
- Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028), https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2023/12/On-Ikinci-Kalkinma-Plani_2024-2028_11122023.pdf. [Erişim tarihi 24.10.2025]
- Düzce Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan [Erişim tarihi 15.12.2025].
- Fariás, M. ve Sevilla, M. P. (2015). Effectiveness of vocational high schools in students' access to and persistence in postsecondary vocational education. *Research in higher education*, 56(7), 693-718.
- Idialu, E.E. (2013). Ensuring quality assurance in vocational education. *Contemporary Issues in Education Research*, 6(4), 431-438.
- Karabük Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan [Erişim tarihi 15.12.2025].
- MEB. (2024). Meslekî ve Teknik Eğitim Genel Müdürlüğü Politika Belgesi <https://mtgmm.meb.gov.tr/www/mtgmpolitikabelgesi.pdf>. [Erişim tarihi 24.10.2025].
- Millî Eğitim Bakanlığı. (2024). *Türkiye yüzyılı maarif modeli öğretim programları ortak metni*. Millî Eğitim Bakanlığı.
- Öztürk, N. (2005). İktisadi kalkınmada eğitimin rolü. *Sosyoekonomi Dergisi*, 1(1), 27-44.
- Sakellariou, C. (2003). Rates of return to investments in formal and technical/vocational education in Singapore. *Education Economics*, 11(1), 73-87.

- Ünal, F. (2011). Öğretmenlerin öğrencilerine kazandırmak istedikleri değerlere yönelik bir inceleme. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, (4), 3-24.
- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2013). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Seçkin Yayıncılık.
- Yörük, S., Dikici, A. ve Uysal, A. (2002). Bilgi toplumu ve Türkiye’de mesleki eğitim. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 299-312.
- Zonguldak Milli Eğitim Müdürlüğü Stratejik Plan [Erişim tarihi 15.12.2025].

BÖLÜM 10

BOLU'DA YEREL BASININ DÖNÜŞÜMÜ: FIRSATLAR VE ZORLUKLAR*

Doç. Dr. Rengim SİNE NAZLI¹

Bilal Erkan DEĞER²

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18148004>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi İletişim Fakültesi Gazetecilik Bölümü, Bolu, ORCID: 0000-0001-9784-766X, e-posta: rengimsine@gmail.com

² Doktora öğrencisi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, BOLU, ORCID: 0000-0001-5265-1102, e-posta: bilalerkan@gmail.com

1. GİRİŞ

Medya ve teknoloji birbirini sürekli olarak desteklemektedir. Yapılan geliştirmeler ve ilerleyen teknolojik imkanlar ile medyanın da kendine yeni alanlar bulabilmesi kolaylaşmıştır. Yeni medya ortamlarının farklılıkları olsa da geleneksel medya kendini koruyabilmektedir. Aynı zamanda geleneksel medya yeni medya ortamlarına da giriş yapmıştır. Geleneksel medya ve yeni medya birbirlerini destekleyecek şekilde ilerleme sağlarken aynı zamanda yeni ortamları kullanacak şekilde geliştirmektedirler. Yazılı basında önemli bir yer tutan gazeteler de yeni medyanın getirilerini kendilerine göre kullanacak şekilde gelişimini sürdürmektedirler. Gazeteler, internetin gelişimi ve yaygınlaşması ile önce internet ortamlarında yer almıştır. Gazeteler sosyal mecralar ve yeni medya imkânlarıyla gelişen teknolojiyi de kullanmaktadır. Yeni medyada yer alabilen gazeteler yerel ve ulusal anlamda artık çizgilerin bulanıklaştığı bir ortamdadırlar. Yeni medyanın getirileri ile yerel medya geniş bir kitleye ulaşabilme imkânı yakalarken aynı zamanda farklı alanlardan getirilere de sahip olabilmektedir. İnternet ortamında yapılan içeriklerin genel bir kitle tarafından ulaşılabilir olması yerel medyayı güçlendirirken farklı alanlarda zorluklara da sebep olabilmektedir. Yerel medya yeni medya ortamlarında yer alabilirken bu bağlamda zorlukları ve fırsatları da beraberinde getirmektedir.

Medyanın geçirdiği değişimde teknoloji önemli bir rol oynamaktadır. Medya ortamlarında yeni ve eski arasında geçiş yaşanırken geleneksel medyanın alışkanlıkları da sürdürülmeye devam etmektedir. Yapılan haberlerin içeriği ve şekli gelenekseldir. Haberlerin ulaştığı ortam ve okuyucuyla ilişkisi ise yeni medyanın getirilerinden yararlanmaktadır. Haberlerin yerel ölçeği, içeriği ve özellikleri yeni medya getirilerine rağmen korunmaktadır. Haber içeriklerini oluşturanlar ise yeni medyadaki gelişmeleri yerel medya için kullanmaktadırlar. İçerikler elektronik ortam sayesinde geleneksel yöntemlerden farklı şekillerde okuyucuya ulaşmaktadır. Yeni medya ile yerelliğin getirileri ulusal ve uluslararası okurlar ile paylaşabilmektedirler. Yerel basında içerikleri oluşturanların görüşlerini mülakat tekniği ile almak yeni medyanın zorlukları ve fırsatları açısından önemlidir. İçerik analizi ile görüşmeler analiz edilerek elde edilen bulgulardan

katılımcıların görüşleri, temaları, belirli başlıkları çıkarılabilmektedir. İçerik analizi ile kategori oluşturma, mevcut içerikleri sınıflandırma ve analiz etme gerçekleştirilmektedir. Elde edilen verilerin nicelleştirilmesi ve sayısal verilere dönüştürülmesi için içerik analizi kullanılmaktadır (Alanka, 2024: 69). Ültay vd., (2021) yaptıkları Sosyal Bilimlerde Betimsel İçerik Analizi isimli çalışma kapsamında içerik analizinin genel hatlarını tanımlayıp bilgi vermişlerdir. Küçüköğlu ve Ozan (2013) Sınıf Öğretmenliği Alanındaki Lisansüstü Tezlere Yönelik Bir İçerik Analizi başlıklı çalışmalarında tezlerin çoğunun nitel çalışma olduğunu ve incelenen çalışmaların sırasıyla en çok eğitim programları ve öğretim, Türkçe eğitimi ve hayat bilgisi, sosyal bilgiler eğitimi alanlarında yapıldığı sonucuna ulaşmışlardır.

Medyanın zaman içinde gelişen bir yapıya dayanması ile teknolojinin yardımı etkin bir role bürünmüştür. Teknoloji ile medya değişim ve dönüşüm içindedir. Yeni medyanın etkileşim, kitlesizleştirme ve eş zamansızlık özellikleri ile bilinen medya yapısında değişimler de yaşanmıştır (Aydoğan & Kırık, 2012: 60). Yerel medya da bu kapsamda değişen medya ortamlarındandır. Yapılan teknolojik yenilikler ile medya mecrasında yerelden ulusala hatta evrensele geçebilmek oldukça kolaylaşmıştır. Medyanın her gün değişen imkânları ile gelişen medya geleneksel medyanın da değişeceği süreçleri getirmiştir. Çalışmanın konusu da olan yerel medyada da bu değişimlerin getirileri görülmektedir. Çalışma kapsamında da yerel medyanın yeni medya ile yaşadığı değişim ve dönüşümlerin getirdiği fırsatlar ve zorluklar incelenecektir.

2. YENİ MEDYA

Yeni medya var olan medya düzenine yeni imkânlar tanıyabilecek şekilde kendini oluşturmaktadır. Yeni medya ortamı ile gelenekselden farklı olarak daha eşit bir ortam vaat edilmektedir. Bir nevi yeni bir ortam, online bir agora olarak da ifade edilen internet yeni medyanın gelişiminde rol oynamıştır (Andrejevic, 2014: 58). Önceki medya ortamından farklı bir alana

geçişin habercisi olan yeni medya izleyicilerin katkıda bulunabildiği bir medya ortamıdır.

Yeni medyadan önce oluşturulan sürece bakmak gerekirse internet önemlidir. Teknoloji olarak internet 1950'li tarihlerden itibaren geliştirilmiştir. 1983 tarihinde ARPANET olarak evrensel bir ağ oluşmuştur. Askeri amaçlarla kurulan ARPA girişimi yine askeri amaçlarla ARPANET'i yani bugünün internet ağını geliştirmiştir. İlk yıllarında büyük şirketler ve devlet görevlileri tarafından kullanılan internet ağı daha sonra bireysel ve amatör amaçlar için de sunulmuştur. Ardından gelen yenilikler ile internet ortamı şekillenmiş ve bireylerin kullanımı ile günümüzdeki halini almaya başlamıştır (Biricik, 2022: 18). Bilgisayarla bireyin kullanımına sunulan web ortamı içerik oluşturanların ve içeriğe ulaşanların bir arada olabildikleri alanı sağlamıştır. İnternet genel bir kitleye hitap ederek hızla yayılmıştır (Bolter & Grunis, 2019: 385 – 386).

Yeni medyanın gelişimi diğer gelişmelerde olduğu gibi ABD'de bir anda hızla ilerlemiştir. Gelişmiş bir reklamcılık ortamına sahip olan ABD bu sayede ileri teknolojik çıktıları ve ortamları da oluşturmıştır (Manovich, 2014:159). Bir anlamda reklam kültürü ve getirileri yeni medyanın da yolunu açmıştır. Web'in ortaya çıkışı ve gelişimi ile medyanın yeni bir alanı oluşmuştur. 1990 yılında ilk web yazılımının CERN'de kullanımının ardından ticari ve bireysel kullanım amacıyla web içerikleri oluşturulmuştur. Bireysel bilgisayarların da aynı süreçte kullanımının artması ile yeni bir ortam oluşturulmuştur (Abbate, 2019: 383).

İnternetin ve yeni ortamın dünyada yayılması hızla gerçekleşmiştir. Türkiye'de ise internet ABD'ye göre biraz daha geç bir zamanda kullanıma açılmıştır. 12 Nisan 1993'te TÜBİTAK (Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu), ODTÜ (Orta Doğu Teknik Üniversitesi-TR-NET) ortaklığı ile DPT (Devlet Planlama Teşkilatı) tarafından yönetilen süreç sonunda internet bağlantısı gerçekleşmiştir (Çakır, 2007). ABD ile benzer şekilde ilk günlerinde üniversiteler ve akademisyenler tarafından kullanılmıştır. Yeni medyanın oluşumu bu gelişmelerle kendini göstermiştir. Bilgisayar, internet ve sayısal teknolojiler yeni medya dönemini oluşturmuşlardır. Ağ bağlantısı ve elektronik cihazlar ile bireyler birbirlerine

bağlanırken yeni medya içerikleri de bu ortamlarda yer almaktadır (Aydoğan & Kırık, 2012: 60 – 61).

2.1. Yeni Medya ve Gazetecilik

Medyanın geçirdiği süreçte gazetecilik de kendini yeni medya ortamında göstermiştir. İnternet kullanımının küresel olarak bilgiye erişimde kullanıcıya sunulması ile bireysel alışkanlıklar da yeni biçimler alabilmiştir. Küreselleşmeye katkıda bulunan internetin gazetecilik alanında kullanılması da fazla uzun sürmemiştir. 1995'te New York Times, The Washington Times, International Herald Tribune, Daily Mirror gibi gazeteler internet sitelerinde haberler ile yer almışlardır. Bir bölümü basılı yayınlarını aktarırken bir bölümü de haberlerini internet sitelerine taşımıştır (Parlak, 2018: 66).

Türkiye'de internette ilk yayın 19 Temmuz 1995'te Aktüel Dergisi tarafından yapılmıştır. Ardından Leman Dergisi yayınlarını internete taşımıştır. Gazeteler açısından bakıldığında ise internete taşınan ilk gazete Zaman Gazetesi olmuştur. Ardından ise Milliyet, Hürriyet ve Sabah gazeteleri gelmiştir. İlk internet gazete ise Xn (eksen) isimli gazete olmuştur (Karaduman, 2003: 142). İzleyen süreçte ilk haber sitesi Net Haber kurulmuş bağımsız yayın yapan www.dorduncukuvvetmedya.com kurularak dijital ortamda bağımsız haberlerini okuyuculara ulaştırmıştır (Akyazı, 2018: 19).

Gazeteciliğin video, ses, çevrimiçi içerikler sunması internet sayesinde gerçekleşmiştir. Geleneksel haber toplama alışkanlıklarının yanında yeni cihazların kullanımı da yeni medyada gazetecilik içindir. Bilgisayar ağlarından yararlanan gazeteler sadece basılı habercilik değil dijital ortamda internet haberciliğinde de kendilerine yer bulmuşlardır (Erdoğan, 2013: 257). Sayısal bir ortam oluşturan yeni medya ve internet getirileri ile yeni bir dönemi başlatırken geleneksel medya şekilleri de sayısallaşmışlardır. Mevcut içerikler yeni şekillere dönüşürken yeni içerikler de yeni şekillerde oluşturulmaya başlamıştır. Geleneksel dönemin alışkanlıkları yeni medyaya taşınırken yeni medyanın özelliklerine uygun şekilde kullanılmaktadır (Yavuz, 2021: 91). Özelliklere ek olarak haberciliğin maliyeti ve içeriklere ulaşılabilirlik açısından haberlerin internet ortamında yayınlanması önemlidir.

İnternet tabanlı olarak yeni bir ortamda yer alan gazeteler etkileşimli haber ve içerik yayınlarak okuyucularına ulaşabilmektedir. İnternetin sağladığı zamandan bağımsızlık, etkileşimlilik, ulaşılabilirlik, sansürden bağımsızlık, sınırsızlık gibi özellikler yeni ortamı çekici kılmaktadır (Atabek, 2003). Yeni medya ortamı ile birden fazla işte yetenekli olmak, esnek çalışma süreleri, mekânsız bir haber üretim süreci gibi olumsuz yanlar da görülmektedir. Sahada bir muhabir olmasından ziyade internet ortamı ve sağladıklarıyla bilgisayardan haberi, içeriği ve süreçleri yönetebilen bir gazeteci profiline doğru evrilmiştir (Yavuz, 2021: 97 – 98). İnternetle haberler televizyon kadar hızlı gazete kadar derin nitelikli olmuştur (Çakır, 2007: 141). İnternetin kullanımının yaygınlaşması ile hem okuyucu hem de haberciler açısından farklı bir süreç de görülmeye başlamıştır.

Yeni medya ve internet ile gazetecilikte de haberciliğe dair çeşitli yararlar ortaya çıkmıştır. Haberlerin hızla ulaştırılması, multimedya desteği, okurun 24 saat ulaşabilmesi, arşive kolayca erişim, okuyucuyla karşılıklı iletişim, haberle ilgili olarak arka plan bilgileri paylaşılma (Karaduman, 2003: 143). Haberciliğin geçirdiği dönüşümle birlikte artık habercilik internet ile hızlı bir hal alabilmiştir. Okuyucuya ulaşımı kolaylaştıran ve etkileşimli bir yapı sunan internet geçmişten gelen alışkanlıklara farklı bir boyut kazandırmıştır.

Haberlerin sadece belirli mecralardan çıkmasına bir alternatif olan internet ile küçük hamlelerle habercilik faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. İnternet gazeteciliği sayesinde, yüksek sermaye gereksinimi ve karmaşık mülkiyet yapılarına duyulan ihtiyaç azalmış; çevrimiçi yayıncılık faaliyetleri daha düşük maliyet ve operasyonel çaba ile yürütülebilir hale gelmiştir. İnternet ile gazetelerin okuyucu profili çıkartma, istatistiklere ulaşma, okur yazar ilişkisi kolay bir hale gelmiştir (Çakır, 2007:141).

Medyanın yeni bir ortama taşınması ile hem ulusal hem de yerel medyada yenilikler görülmüştür. Yeni ortama ayak uyduran ulusal medya internetin getirileri ile kendi sahiplik yapısında bir düzen oluşturmuştur. Yerel medya veya amatör içerikler ise kendileri için zor olmayan bir düzene girışı yaparak büyük çabalar göstermeden içeriklerini oluşturabilmişlerdir. İnternetin sağladığı kolaylıklar ile yerel medya ulusal medya ile benzer bir

alandaki yer alabilmiştir. İmkânları, fırsatları ve erişim kolaylığı nedeni ile yaklaşan iki alan birbirlerini de desteklemeye devam etmektedir (Çelikbaş & Özsoy, 2022: 8). Yerel medyanın kısıtlı haber içerikleri ve okuyucu profili başlıca sorunlarından bir tanesidir. Yetersiz personel ve nitelikli çalışan eksikliği de yine başlıca sorunlardandır (Akveran & Karaduman, 2023: 285). Yeni medyanın getirdiği yeniliklerle birlikte bu yönde iyileşen bir medya yapısı görülebilmektedir. Hızlı ve ekonomik olan yeni habercilik kavramı ile aynı zamanda yeni medyanın avantajları da yerel basında kullanılmaktadır. Dezenformasyon, maliyet, yasal düzenlerde yetersizlik ve gelir kaybı ise dezavantaj olarak gösterilmektedir (Vahit, 2025: 1461).

Yeni medya alanı ile internetin getirdikleri okuyucunun kimliğinde de değişikliğe sebep olmuştur. Önceki okuyucu profilinden farklı olarak okur kitlesi düşüncelerini direkt olarak habercilere aktarabilmektedir. Aynı zamanda internet ile yapılan haberler habercinin çabalarını fazlalaştırmadan büyük alanlarda etki uyandırabilmektedir. Bilgisayar başında yapılan haber tüm dünyada etki sahibidir. Haber kaynaklarıyla olan ilişkide de kolaylaşan bir ortam görülmektedir. Gazeteci haberini yapacağı zaman internet üzerinden iletişim kurarak kaynağa erişebilmekte ve iletişimini sürdürebilmektedir (Çakır, 2007: 142). Geleneksel ve yeni iletişim biçimleri birbirine karışmaya başlarken medyanın yer aldığı konum da kendini yeniden tanımlamaktadır. İnternet ile medyada içerikler yerel veya ulusal olarak çeşitlenebilirken okura ulaşma açısından ulusal bir ölçeğe sahip olmuştur. Haber üretim ve okuma pratiklerindeki değişim internet ortamı ile genişlemiş ve yeni medyanın dünyayı küçülten bir yanını göstermiştir (Çelikbaş & Özsoy, 2022: 10).

Yerel basının temel işlevleri kamu hizmetlerini doğru bir şekilde halka haber vermek, yöneticilerin halk adına denetlenmesi şeklinde kısa özetlenebilmektedir. Kent kültüründe, kent denetiminde, halkın bilinçlenmesinde önemli bir role sahip olan yerel basın toplumsallaşma duygusunun da önemli bir tetikleyicisidir (Ercebe, 2023: 369). ‘Global Köy’ kavramının yaratıcısı olan McLuhan’ın öngördüğü şekilde bugün internet erişimi olan yerlerden girilebilen içeriklerin sayısı oldukça fazladır (McLuhan, 2001). Bu sayede de yerel medya sadece yerele değil aynı zamanda yerel dışındaki kitlelere de ulaşabilmektedir.

3. BOLU'DA YEREL BASININ DÖNÜŞÜMÜNE YÖNELİK ÇALIŞMA

Çalışmanın temel amacı dijital dönüşümün Bolu basınına getirdiği fırsatları (anında haber aktarımı, sosyal medyada geniş kitlelere ulaşma, çoklu medya kullanımı, etkileşimli iletişim) ve beraberinde gelen zorlukları (ekonomik sürdürülebilirlik, teknik altyapı eksiklikleri, dijital okuryazarlık düzeyi, nitelikli insan kaynağı ihtiyacı) ortaya koymaktır. Bu bağlamda bakıldığında görüşme türü seçilmiştir. Görüşme tekniğinin durum hakkında bakış açısını anlamak açısından önemli görülmesi sebebiyle tercih edilmiştir (Dömbekçi & Erişen, 2022: 143).

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışma, yerel medyanın dijital dönüşüm sürecine dair güncel bir tablo ortaya koyması bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca, elde edilen bulguların, yerel medya kuruluşlarının dijital çağda sürdürülebilirlik, rekabet gücü ve toplumsal etki açısından geliştirmesi gereken stratejilere ışık tutması beklenmektedir. Böylece araştırma hem yerel medya aktörlerine hem de iletişim alanındaki akademik literatüre dijitalleşmenin yerel düzeydeki yansımalarını anlamak için değerli katkılar sunacaktır.

Bolu'da yerel basının dijital dönüşüm sürecindeki fırsat ve zorlukları belirlemeyi amaçlayan bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Araştırma kapsamında, derinlemesine mülakat tekniği kullanılarak örnekleme dahil edilen gazetelerin imtiyaz sahipleri ve sorumlu yazı işleri müdürleriyle görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Toplam 10 sorudan oluşan görüşme formu, katılımcıların dijitalleşme sürecine dair deneyimlerini, algılarını ve stratejilerini kapsamlı biçimde ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler, içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiş ve aşağıdaki dokuz tematik başlık altında kategorize edilmiştir. Dijitalleşme Süreci: Başlangıç ve Aşamalar, Dijitalleşmenin Avantajları, Gelir Modelleri ve Ekonomik Fırsatlar, Dijital Yayıncılığa Geçişte Karşılaşılan Güçlükler, İnsan Kaynağı ve Teknik Altyapı, Yanlış Bilgi ve Telif Hakları, Okur Kitleleri ve Etkileşim, Yerel Basının Dijital Geleceği, Sürdürülebilirlik ve Politika Önerileri şeklinde belirlenmiştir.

Temalar Bolu yerel basınının dijital dönüşüm sürecine ilişkin yapısal, ekonomik ve mesleki dinamikleri bütüncül bir biçimde ortaya koymakta; aynı zamanda yerel medya için uygulamaya dönük politika önerileri geliştirilmesine olanak sağlamaktadır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmada yerel basın kapsamında yeni medyanın getirdiği fırsatlar ve zorluklar Bolu ili örnekleminde araştırılmıştır. Yerel gazetelerin yeni medya ile sağladıkları yararlar ve zorluklar elde edilen bulgular kapsamında değerlendirilecektir. Gazetelerin yeni medya ortamında internet ile sürdürdükleri yayınları, ulaşımları, okur kitlesi iletişimi, içerik üretimi ve haber içerikleri bakımından avantajlar ve zorluklar ortaya çıkarılacaktır. Yerel ve yeni medyanın ulaşılabilirlik açısından kolaylık sağlaması iki mecrayı birleştirmiştir. Yerel gazetelerde de bir dönüşüm yaşanmıştır (Çelikbaş & Özsoy, 2022: 10).

Çalışmanın evrenini, Bolu ilinde faaliyet gösteren internet gazeteleri oluşturmaktadır. Örneklem, bu evrenden seçilen Köroğlu, Bolu Takip, Olay Gündem, Bolu Gündem ve Vizyonbolu adlı internet gazetelerinden oluşmaktadır. Köroğlu, Bolu Takip ve Olay Gündem gazeteleri, geçmişte basılı yayın faaliyeti yürütürken, zamanla bu yayınlarını sonlandırarak “Bolu Nabız” adı altında tek bir çatı gazete olarak birleşmişlerdir. Ancak, söz konusu gazeteler ayrı kurumsal kimliklerini koruyarak internet gazeteciliği faaliyetlerini sürdürmektedir. Bolu Gündem gazetesi ise geçmişte basılı formatta yayımlanmış, günümüzde ise yalnızca dijital ortamda yayın yapmaktadır. Vizyonbolu gazetesi ise doğrudan dijital mecrada kurulan ve faaliyet gösteren bir yayın organı olması nedeniyle çalışmanın örneklemine dahil edilmiştir.

3.3. Araştırma Yöntemi

Görüşme yöntemi ile bireyin oluşan kişisel düşüncelerini, algılarını, tecrübelerini ortaya çıkarabilmek mümkündür. Yapılan görüşmeler ile araştırılan konuyla ilgili derinlemesine verilere ulaşılabilmektedir (Karahan vd., 2022: 84). Nitel araştırmalarda kullanılan görüşme tekniği ile sosyal araştırma desenlerinde görülmektedir. Nicel araştırmalarda ise pek tercih

edilmemektedir. Zaman ve maliyet açısından bakıldığında ise dezavantajı olan bir teknik olarak görülmektedir (Uslu & Demir, 2023: 292).

Görüşmeyi yapan kişi aktif olarak yer aldığı için diğer türlerden ayrılmaktadır. Görüşmeci ve görüşme yapılan kişi karşılıklı olarak aktif bir rol oynamaktadırlar. Görüşme yapılan kişi bilgisi dahilinde bilinmeyi ortaya çıkartma çabasının bir parçası haline getirilmektedir. Cevaplardan hareketle görüşme içerisinde yeni sorular ve yeni başlıklar da oluşturulabilmektedir (Tekin & Tekin, 2006: 103). Çalışma kapsamında görüşülen kişilerle de tecrübeleri, düşünceleri ve kendi tecrübeleri ışığında yerel gazetelerin yeni medyada kazandığı artılar ve eksiler bir arada ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

3.4. Bulgular

Görüşmeler kapsamında katılımcılarla ayrı ayrı görüşülmüş ve görüşmelerden elde edilen veriler yazılı olarak aktarılmıştır. Toplamda altı internet gazetesi çalışma örneğinde yer alırken her internet gazetesinden bir temsilci ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara ait demografik özellikler tablo şeklinde verilmiştir. Katılımcılar tablo üzerinde K1, K2, K3, K4, K5 ve K6 şeklinde kodlanarak gösterilmiştir.

<i>Kod</i>	<i>Yaş</i>	<i>Cinsiyet</i>	<i>Eğitim</i>	<i>Görev</i>
<i>K1</i>	37	Erkek	Üniversite	İmtiyaz sahibi
<i>K2</i>	40	Erkek	Üniversite	İmtiyaz sahibi
<i>K3</i>	33	Erkek	Üniversite	İmtiyaz sahibi
<i>K4</i>	42	Erkek	Üniversite	İmtiyaz sahibi
<i>K5</i>	41	Erkek	Üniversite	İmtiyaz sahibi
<i>K6</i>	44	Erkek	Üniversite	İmtiyaz sahibi

Çalışma kapsamında katılımcılara ilk olarak dijitalleşme sürecine dair bir soru sorulmuştur. Katılımcıların tamamı dijitalleşme sürecini yalnızca teknik bir yenilik değil, aynı zamanda habercilik temposunu, içerik türünü ve okuyucuyla iletişimi yeniden şekillendiren bir dönüşüm olarak tanımlamaktadır.

Dijitalleşmenin avantajlarına dair sorulan soruda gazeteler açısından dijitalleşmenin en belirgin avantajları hız, erişim ve görünürlük olarak ortaya

çıkmiştir. Bolu Olay Gündem, “*olayın olduğu dakikada kamuoyuna ulaştırabilmek en büyük avantajlarımızdan biri*” olarak ifade ettiği bu hızı en büyük kazanım olarak değerlendirmiştir. Benzer biçimde Bolu Gündem, dijitalin coğrafi sınırları ortadan kaldırdığını ve yerel haberlerin ulusal gündemde de yer bulabildiğini belirtmiştir. “*Haberlerin içerikleri yerel olsa da ulaşımı ulusal boyutta*” şeklinde ifade edilmiştir. Vizyonbolu ise dijitalleşmenin gazeteciliği tek yönlü bir bilgi aktarımı olmaktan çıkarıp, okuyucuyla karşılıklı bir etkileşim alanına dönüştürdüğünü vurgulamıştır. “*Yaptığımız içeriklerde okuyucu bize kolayca ulaşıyor ve habere dair fikirlerini verebiliyor. Bu bizim için de önemli*” şeklinde ifade etmiştir. Bu bulgu, dijitalleşmenin sadece teknik değil, iletişimsel bir dönüşüm olduğunu göstermektedir. Bolu Takip de vurguladığı “*bilinirlik, maliyet optimizasyonu ve içerik çeşitliliği*” yönleri ile dijitalleşmenin getirilerine olumlu yönde dikkat çekmiştir.

Gelir modelleri ve ekonomik fırsatlara dair sorulan soruda katılımcıların cevapları doğrultusunda dijitalleşme yeni reklam modelleri ve gelir kanalları getirse de yerel ölçekte bu dönüşüm tam anlamıyla oturmuş değildir. “*Gelirler ile giderlerin birbirini dengelemesi yerel medyada zor. Devlet destekli ödenekler veya farklı alanlarda gelir kaynakları yerel medyada dahi sürdürülebilir olacak*” şeklinde K3 görüşlerini belirtmiştir. Benzer şekilde K1 de “*yapılan işlerin karşılığında kazanımlar bizi çok tatmin edecek seviyede değil. Farklı alanlardan gelir sağlıyoruz ama bunların devam etmesini sağlama gerekliliğimiz var*” şeklinde cevap vermiştir. K5 “*reklam gelirleri ile devam eden bir model kurmak yerel ölçekte zor. Bununla birlikte devletten farklı alanlarda ödemeler olsa bu sayede çeşitlilik de artış gösterecektir*” ifadesini kullanmıştır. Katılımcıların cevapları doğrultusunda, dijitalleşme yerel basına ekonomik çeşitlilik sunmakla birlikte, sürdürülebilir ve süreklilik sağlayacak bir iş modeli yaratma konusunda ciddi güçlükler barındırmaktadır. Yapılacak düzenlemeler ile gelir akışı ve yeni gelir oluşumları açısından çeşitli düzenlemeler beklenmektedir. Geçmişte sağlanan gelir modeli alışkanlıklarının ortam değiştirerek dijital dünyaya da taşındığı görülebilmektedir.

Dijital yayıncılığa geçişte karşılaşılan güçlükler bakıldığında ise görüşmelerin tümünde ortak bir vurgu vardır: *“Dijital dönüşüm hem teknik hem de kültürel direnç içeren bir süreçtir”*. Dijital yayıncılığa geçişte gazetelerin uyum sağlama zorluğu ve okurların bu sürece alışması için gereken zaman, temel faktörler olarak görülmektedir. K1 *“genel olarak okurumuz basılı gazeteye alışkında ama zamanla internete de alışabildiler”* şeklinde görüşlerini belirtmiştir. K4 ise *“yeni okurlar ve yeni çalışanlar internet içeriklerinde eskiye nazaran daha rahat uyum sağlıyorlar ama hala sürece ihtiyaç duyuluyor. Tabi bu eskisi kadar da uzun değil”* ifadesi ile görüşünü aktarmıştır. Sonuç olarak, dijitalleşmenin yalnızca teknolojik bir gereklilik değil, kurum kültüründe paradigma değişimi gerektiren bir dönüşüm olduğu görülmüştür.

İnsan kaynağı ve teknik altyapıya dair sorulan İnsan kaynağı ve teknik altyapı bakımından yaşadığınız en kritik sorunlar nelerdir? sorusuna tüm gazeteler teknik altyapı açısından sunucu, güvenlik ve yazılım desteği gibi maliyetlerin sürdürülebilirliği zorlaştırdığını ifade etmiştir. K1 *“sunucuların maliyeti bir hayli fazla bunların giderleri ile diğer giderlere yetişebilmek biraz yerel medyayı zorluyor”* şeklinde ifade ederken K2 *“yazılımda doğru şekilde çalışmak zor. İyi bir yazılımın da maliyeti fazla oluyor bu da fazla bütçe demek. Yerelde de bunları karşılamak için farklı yerlerden finanse edilmeniz lazım yoksa zor”* olarak görüşlerini belirtmiştir. Bu bulgular, dijital dönüşümün başarısının yalnızca teknolojik değil, insan kaynağı kapasitesiyle doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir.

Tüm gazeteler, yanlış bilgi ve telif haklarına dair sorulan dijital ortamda yanlış bilgi ve telif ihlalleriyle nasıl başa çıkıyorsunuz? sorusunda dijital ortamda güvenilirlik ve telifin korunması konularına özel önem verdiklerini belirtmiştir. K6 *“bir haberi paylaşmadan birden fazla kaynaktan teyit alıyoruz ve o şekilde haberi giriyoruz”* cevabını verirken, K4 *“haberlerde farklı ajanslardan teyit alabilirsek bizim için işleri kolaylaştırıcı oluyor telif konusuna ise kendimiz dikkat ediyoruz. Bazen şüpheye düştüğümüzde de gerekli mercilerden araştırıp yayınlıyoruz içerikleri”* şeklinde ifade etmişlerdir. K5 *“verdiğimiz haberde yanlış bir bilgi olmaması için birden fazla kaynak ve teyit almak durumunda kalıyoruz. Bazı haberlerde buna hiç*

gerek olmuyor ama bazı haberlerde teyitsiz yayınlama zor” şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir. Verilen cevaplar kapsamında bu durum, yerel medyada etik farkındalığın güçlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Basılı okur kitlesi ile dijital okur kitlesi arasında nasıl farklılıklar gözlemlediniz? sorusunda ise verilen cevaplardan belirli başlıklar öne çıkmıştır. K1 *“okur profili önceki dönemlerde istediği haberleri bu dönemde pek görmüyor”*, K2 *“okurlar anında tüketiyor ve içerikleri daha dikkatli okuyup teyit edebiliyor”*, K3 *“hızlı tüketen bir dijital okur kitlesi var artık ve bu kitle hareket halinde tüketim yaparak her kaynaktan beslenebiliyor”*, K6 *“yapılan haberlerde geri dönüş sağlayan bir gazete okuru olması önceki dönemin okuyucularından tamamen farklı”* şeklinde cevaplar vermişlerdir. Cevaplar doğrultusunda bakıldığında okur kitlesi etkileşim açısından dijitalleşme, okur profilinde belirgin bir değişim yaratmıştır. Basılı okur daha yaşlı, sadık ve analitik; dijital okur ise genç, hızlı tüketen ve etkileşim odaklıdır. Dijitalleşme gazetecilik pratiğini okur merkezli bir hale getirmiştir.

4. SONUÇ

Yerel medyanın geliştirilmesi ile yeni medyanın yaygınlık kazanması birbirlerini beslemişlerdir. Yerel medyanın geleneksel medyadan kazandığı deneyimler ve kazanımlar internet ile yeni medyada kendini göstermiştir. Yapılan geliştirmeler sonrasında ilerleyen yeni medya ortamı internetle güçlenmiştir. Yeni medyanın eşzamansız ve katılımcı yapısı ile geleneksel medyanın da çeşitli yönleri yeni medyaya taşınmıştır. Geleneksel medyanın geliştirdiği özellikler yeni medyaya da taşınmıştır.

Dijitalleşmenin getirdiği hız, erişim ve görünürlük avantajları yerel medyanın kamusal etkisini güçlendirmiştir. Ancak ekonomik sürdürülebilirlik, dijital altyapı yatırımları ve insan kaynağı eksikliği bu dönüşümün en zayıf halkalarını oluşturmaktadır. Yerel gazeteler dijital ortamda görünürlük kazanırken, aynı oranda gelir elde edememektedir.

Ayrıca dijitalleşme, gazeteci-okur ilişkisini yeniden tanımlamıştır. Okur artık pasif bir alıcı değil, içerik üretimini yönlendiren aktif bir katılımcıdır. Bu durum, Jenkins’in “katılımcı kültür” kuramı (2006) ile paralellik göstermektedir. Ancak okur merkezli üretim, bazen habercilikte

“trend odaklılık” riskini de beraberinde getirmektedir. Böylece etik standartların korunması, yerel medyada hem profesyonel hem toplumsal güvenin temel dayanağı haline gelmektedir.

Yerel basının geleceğine dair sorulan soruda katılımcıların tamamı, önümüzdeki 5–10 yıl içinde yerel basının tamamen dijitalleşeceği konusunda hemfikirdir. Ayrıca, yerel düzeyde “hiper-yerel” yani mahalle temelli içeriklerin önem kazanacağına vurgu yapılmıştır. Çat ve Sine Nazlı (2020) yaptıkları çalışmada benzer şekilde dijitalleşen medyanın yerel medyayı da içine alarak dijital ortamda daha aktif olacağını ifade etmişlerdir. Aynı zamanda dijitalleşmenin kaçınılmaz olduğu ve teknolojik yatırımların gerekli olduğunu da ifade etmişlerdir.

Sürdürülebilirlik ve Politika açısından sorulan soruda ise dijital dönüşümün sürdürülebilirliği için kamusal destek gerekliliği tüm katılımcılar tarafından vurgulanmıştır. Ayrıca teşvik, vergi politikalarında değişim, eğitim programları, altyapı hibeleri ve telif yasalarının güncellenmesi gerektiği yönünde ortak bir beklenti bulunmaktadır. Bu öneriler, yerel basının dijital dönüşümünün yalnızca ekonomik değil, kültürel ve toplumsal bir sürdürülebilirlik sorunu olduğunu göstermektedir.

Bolu örneği, Türkiye’de yerel medyanın dijitalleşme sürecine dair mikro ölçekte kapsamlı bir tablo sunmaktadır. Dijital dönüşüm, yerel basına geniş erişim, hızlı haber üretimi ve artan etkileşim gibi avantajlar sağlamış; ancak aynı zamanda yeni sorun alanlarını da beraberinde getirmiştir.

Özellikle ekonomik sürdürülebilirlik, nitelikli insan kaynağı eksikliği ve etik standartların korunması, dijital dönüşümün başarısı için kritik faktörlerdir.

Politika düzeyinde, yerel dijital basının Basın İlan Kurumu kapsamına alınması ve dijital medya için özel teşvik mekanizmalarının oluşturulması gereklidir. Kurumsal düzeyde, medya kuruluşlarının dijital yetkinlikleri artıracak eğitim programları ve hibrit gelir modelleri geliştirmesi önerilmektedir. Etik düzeyde, doğrulama ve telif süreçlerinin kurumsal işleyişin merkezine yerleştirilmesi zorunludur. Sonuç olarak, dijitalleşme yerel medyayı yalnızca bir yayın mecrası değişikliğine değil, gazeteciliğin

kültürel, ekonomik ve toplumsal doğasının yeniden tanımlanmasına yönelmektedir. Bolu'daki yerel basın örneği, bu dönüşümün sancılı ama kaçınılmaz bir süreç olduğunu göstermekte; geleceğin yerel medyasının dijitaldeki varlığını, yalnızca teknolojiye değil, etik ve toplumsal sorumluluğa dayalı bir yeniden yapılanma sürecine borçlu olacağını ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

- Abbate, J. (2019). Crowley, D., & Heyer, P. (Ed), *İletişim tarihi taş devri sembollerden sosyal medyaya içinde*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Akveran, S., & Karaduman, M. (2023). Dijitalleşme süreçleri bağlamında yerel medyanın durumu ve sorunları: aydın ili örneği. *Uluslararası Medya ve İletişim Araştırmaları Hakemli Dergisi*, 6(2), 280-315.
- Akyazı, A. (2018). Gazetecilikte Dijitalleşme ve Haber Üretimine Yansıması: Robot Gazeteciler. *Dijital medya ve gazetecilik*, 15
- Alanka, D. (2024). Nitel bir araştırma yöntemi olarak içerik analizi: Teorik bir çerçeve. *Kronotop İletişim Dergisi*, 1(1), 64-84.
- Andrejevic, M (2014). Yeni medyaya eleştirel yaklaşımlar. M. Çakır (Ed.), *Eleştirel medya çalışmaları 2.0: etkileşimli bir üst sürüm* (s. 55-81). Doğu Kitabevi.
- Atabek, Ü. (2003). Yeni iletişim teknolojileri ve medya. S. Alankuş (Ed.), *İletişim teknolojileri ve yerel medya için olanaklar* (s.55-85). İstanbul: IPS iletişim Vakfı Yayınları.
- Aydoğan, F., & Kırık, A. M. (2012). Alternatif medya olarak yeni medya. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (18), 58-69.
- Basın İlan Kurumu (2025). *Sürekli yayın istatistikleri*. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Sureli-Yayin-Istatistikleri-2024-57928&dil=1> (Erişim Tarihi: 10.11.2025).
- Biricik, Z. (2022). Dijitalin devrimi ve bileşenleri: ağlar, bilgisayar ve internet. *Dijital Çağ Değişen Paradigmalar Yeni Fırsatlar ve Riskler içinde*, 7-24.
- Bolter, J. D., & Grusin, R. (2019). World wide web, Crowley, D., & Heyer, P. (Ed), *İletişim tarihi taş devri sembollerden sosyal medyaya içinde*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çakır, H. (2007). Geleneksel Gazetecilik Karşısında İnternet Gazeteciliği. *Retrieved Ocak*, 8(2014), 28123-149.
- Çelikbaş, S., & Özsoy, S. (2022). Dijitalleşme sürecinde yerel medyanın sorunları: Bolu örneği. *SDÜ İFADE*, 4(1), 1-33.
- Çat, A. K. & Sine Nazlı, R. (2020). *Yeni medya çağında yerel basın*. 17 Th International Symposium Communication in the Millennium CIM 2020.

- Dömbekci, H. A., & Erişen, M. A. (2022). Nitel araştırmalarda görüşme tekniği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(Özel Sayı 2), 141-160.
- Ercebe, Ö. (2023). Yerel Medya Ve Dijitalleşme: Keşan Örneği. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(Özel Sayı), 363-384.
- Erdoğan, İ. (2013). Yeni medya gazeteciliğinde etik bir paradigma belirlemenin kapsamı ve sınırları. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 36, 254-272.
- Jenkins, H., & Deuze, M. (2008). Editorial: Convergence Culture: Convergence Culture. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 14(1), 5-12.
- Karaduman, M. (2003). İnternet ve Gazetecilik. S. Alankuş (Edt.), *Yeni iletişim teknolojileri ve medya* (s.137-151). İstanbul: IPS iletişim Vakfı Yayınları.
- Karahan, S., Uca, S., & Güdük, T. (2022). Nitel araştırmalarda görüşme türleri ve görüşme tekniklerinin uygulanma süreci/Interviews and interviewing techniques in qualitative research. *Nitel Sosyal Bilimler*, 4(1), 78-101.
- Manovich, L (2014). Yeni medyaya eleştirel yaklaşımlar. M. Çakır (Edt.), *HTML'den Borges'e yeni medya* (s. 55-81). İstanbul: Doğu Kitabevi.
- McLuhan, M. (2001). *Global Köy*. İstanbul: Scala Yayıncılık.
- Ozan, C., & Küçüköğlu, A. (2013). Sınıf öğretmenliği alanındaki lisansüstü tezlere yönelik bir içerik analizi. *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 2013(12), 27-47.
- Parlak, M. O. (2018). Yeni medya ve haberciliğin dönüşümü. *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 59-82.
- Tekin, H. H., & Tekin, H. (2006). Nitel araştırma yönteminin bir veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme. *İstanbul University Journal of Sociology*, 3(13), 101-116.
- Uslu, F., & Demir, E. (2023). Nitel bir veri toplama tekniği: Derinlemesine görüşme. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 40(1), 289-299.
- Ültay, E., Akyurt, H., & Ültay, N. (2021). Sosyal bilimlerde betimsel içerik analizi. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), 188-201.

- Vahit, S. (2025). Konvansiyonel medyadan yeni medyaya geçiş sürecinde Kastamonu yerel basını. *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 15(4), 1458-1475.
- Yavuz, M. F. (2021). Yeni medya düzeninde gazeteci emeğinin dönüşümü. NOSYON: *Uluslararası Toplum ve Kültür Çalışmaları Dergisi*, (8), 89-102.

BÖLÜM 11

BOLU YEREL BASINDA GÖÇ TEMSİLİ: BOLU ÖRNEĞİ*

Dr. Öğr. Üyesi Tuğçe İYİGÜNGÖR¹

Öğr. Gör. Bahar AKBULAK²

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18148025>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversite, İletişim Fakültesi, Gazetecilik Bölümü, Bolu, ORCID: 0000-0001-7431-3403, e-posta: tugce.iyigungor@ibu.edu.tr

² Bolu Abant İzzet Baysal Üniversite, İletişim Fakültesi, Gazetecilik Bölümü, Bolu, ORCID: 0000-0001-7627-433X, e-posta: baharakbulak@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Göç, tarihsel süreç boyunca toplumların sosyal, ekonomik, kültürel ve siyasal yapılarında dönüşümlere yol açmış çok boyutlu bir olgudur. Son yıllarda özellikle küresel çatışmalar, politik istikrarsızlıklar ve ekonomik eşitsizliklerin artmasıyla birlikte uluslararası göç hareketleri Türkiye ve dünya gündeminde merkezi bir konuma yerleşmiştir. Türkiye, coğrafi konumu ve uluslararası sorumlulukları nedeniyle yoğun göç alan bir ülke olmakla birlikte, ülke içinde göçmen ve sığınmacılara yönelik toplumsal tartışmalara da sıkça rastlanmaktadır.

Göçmenler, yeni yaşam alanları oluştururken çeşitli sorunlarla karşılaşabildiği gibi göç ettikleri ülkeler açısından da çeşitli sosyal ve ekonomik dönüşümlere yol açabilmektedir (Karakaya, 2020:116). Göçün toplum üzerinde yarattığı etkiyi anlamak yalnızca makro düzeydeki siyasal söylemleri değil, yerel medya uygulamalarını da incelemeyi gerekli kılmaktadır.

Gerek ulusal gerekse yerel basının temel işlevi, toplumu oluşturan bireyleri bilgilendirmek, gelişmelerden haberdar etmektir. Toplumsal yaşamın en yakın tanıklarından biri olan yerel basın, bulunduğu bölgedeki kamusal algının oluşumunda belirleyici bir rol üstlenmektedir. Ulusal medyaya kıyasla gündelik yaşamla daha iç içe olması; yerel sorunları, toplumsal beklentileri ve bölgesel dinamikleri doğrudan aktarabilmesi, yerel basını kamuoyu inşasında güçlü bir konuma taşımaktadır. Bu bağlamda yerel medyanın haberlerde kullandığı dil, yalnızca bilgi aktarmakla kalmayıp olayların nasıl algılanacağını hangi çerçevede değerlendireceğini ve toplumsal bakışın nasıl yönlendirileceğini belirleyen etkili bir araç niteliği taşımaktadır (Büyükbakkal, 2012:83).

Yerel gazetelerin, yerel kamuoyunun oluşumunda etkili olabilmesi için öncelikle bölgenin gündemini belirlemesi ve yerel meseleleri kamuya aktararak ortak bir farkındalık oluşturmaları gerekmektedir (Bekiroğlu, 2008:132). Bu nedenle yerel basının göçmen, mülteci ve sığınmacıları nasıl temsil ettiği, onları hangi söylem kalıpları üzerinden çerçevelediği toplumsal algının oluşumunda önemli bir rol oynamaktadır.

Son yıllarda Bolu, göç meselesinin yerel düzeyde yoğun biçimde tartışıldığı şehirlerden biri olarak öne çıkmaktadır. Özellikle göç üzerine söylemlerin yerel siyaset, kamusal alan ve medya üzerinden görünürlük kazanması, Bolu'yu göç olgusuna ilişkin söylem pratikleri açısından dikkat çekici bir şehir haline getirmiştir. Bu nedenle Bolu yerel medyasında göçmen, sığınmacı ve mülteci kavramlarının hangi söylemsel kalıplar üzerinden sunulduğunu incelemek önemlidir.

Çalışma Bolu'daki dijital yerel basının göç olgusunu nasıl çerçevelediğini ve hangi söylemsel pratikler üzerinden yeniden ürettiğini incelemektedir. Böylece araştırma hem yerel medya söylemlerinin hem de kamuoyu algısının anlaşılmasına katkı sunmayı amaçlamaktadır. Çalışma yerel basının göçü yalnızca güvenlik odaklı bir mesele olarak ele almak yerine, toplumsal uyum, kültürel çeşitlilik, insan hakları ve birlikte yaşam perspektifleriyle de değerlendirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ancak bu şekilde medya söylemlerinin toplumsal barışa, kapsayıcı iletişim pratiklerine ve yerel düzeyde uyum politikalarının güçlendirilmesine katkı sağlayabilir.

2. MEDYADA GÖÇ TEMSİLİ

Türkiye'de göçmenlerin medyada üzerinden sunumunu inceleyen araştırmalar, toplumsal algının şekillenmesini anlamak açısından önemli bir çerçeve sunmaktadır. Bu konuda literatürde pek çok çalışmanın yer aldığı da görülmektedir.

Türkiye'nin, Avrupa, Asya ve Afrika kıtalarının kesişim noktasında yer alması, bölgesel çatışmalardan etkilenmesi ve Suriye ile sınır komşusu olması nedeniyle hem sığınma arayanlar hem de göç edenler açısından stratejik bir konumda bulunmaktadır. Özellikle 2011 yılında başlayan Suriye iç savaşı, Türkiye'ye yönelen kitlesel mülteci hareketlerini hızlandırmış ve böylece savaştan kaçan Suriyelilere geçici koruma statüsü sağlanarak "açık kapı politikası" uygulanmıştır. Ancak göçmen sayısının artması ve Avrupa ülkelerinin sorumluluğu Türkiye'ye bırakması ülke içindeki siyasi, ekonomik ve toplumsal tartışmaları beraberinde getirmiştir (Akaras, 2025:1004-1005).

Bu süreçte göç olgusunun kamuoyuna yansımaları da medya aracılığıyla şekillenmiştir.

Medyanın göçü ele alış biçimi, göçmen temsillerini daha da önemli hale getirmektedir. Tarihsel bağlamda göç haberleri, göçmenlerin toplum içindeki konumu, karşılaştıkları sorunlar ve kamusal algının şekillenmesinde önemli bir veri kaynağı olarak değerlendirilmektedir (Sunata ve Yıldız, 2018:130-132). Medyanın göçmenleri nasıl temsil ettiği hem ulusal hem de yerel düzeyde farklılıklar göstermekte ve bu farklılıklar toplumsal algının şekillenmesinde belirleyici olmaktadır.

Livberber (2021), Türkiye’de sığınmacı konumundaki Suriyelilerin gazete haberlerinde nasıl temsil edildiğini incelemektedir. Araştırmada Hürriyet, Sabah ve Sözcü gazetelerinin dijital versiyonları ele alınmaktadır. Bulgularda ise sığınmacıların genellikle nesne konumunda sunulduğu, kapalı bir şekilde “biz-onlar” ayrımının yapıldığı ve medyada mevcut güç ilişkilerinin yeniden üretildiği ifade edilmiştir. Araştırma ayrıca, hukuki çerçeve nedeniyle “sığınmacı” kavramının tercih edilmesinin medyadaki temsilleri etkilediğine dikkat çekmektedir.

Tiryaki (2022) tarafından gerçekleştirilen “Türk Basınında Göçmen, Sığınmacı ve Mülteci Haberleri Üzerine Bir İnceleme” başlıklı çalışma, Türkiye’de uluslararası göçün medya söylemine nasıl yansıdığını irdeleyen bir başka araştırmadır. Çalışmada Suriyeli, Afgan ve Ukraynalı göçmenlerin ana akım dışındaki gazetelerde hangi temalar üzerinden ve nasıl konumlandırıldığı tartışılmaktadır. Göçmen temsilleri çoğunlukla “rahatsızlık” ve “siyasal içerik” ekseninde şekillenmektedir.

Şen (2017), çalışmasında toplumda “ötekilik” bağlamında konumlandırılan Suriyeli mültecilerin medyadaki söylemsel inşa biçimlerini çözümlemektedir. Araştırmada ana akım medyanın Suriye’deki mülteci sorununu çoğunlukla hâkim değerlerin etkisi altında ve daha çok yüzeysel biçimde aktardığı görülmektedir. Ekonomik ve siyasi boyutları derinlemesine işlemediği ifade edilmektedir. Ancak alternatif medyanın, sorunun toplumsal eşitsizliklerle ve yapısal nedenlerle ilişkisine daha fazla odaklandığı görülmektedir. Medyada göçmen temsillerinin toplumsal kaygılar ve siyasal

gündemlerle iç içe şekillendiğini ve belirli söylemsel kalıplar aracılığıyla yeniden üretildiğini ortaya koymaktadır.

Arısan (2024), Osmaniye’de yayımlanan Akdeniz Gazetesi örneği üzerinden Suriyeli göçmenlerin yerel medyadaki temsil ve söylem çerçevelerini analiz etmektedir. 2012–2017 döneminde göçmenlerin “yardıma muhtaç ve mazlum” olarak sunulduğunu, 2018–2022 döneminde ise “kaçak, düzensiz ve suç odaklı” bir çerçeveye aktarıldığını ortaya koymaktadır. Çalışma yerel medyada göçmen temsillerinin zaman içinde siyasi ve toplumsal bağlamlara göre değiştiğini ve bu temsillerin hem açık hem de kapalı anlamlar üzerinden çözümlenebileceğini ortaya koymaktadır.

Gezik (2022), Türkiye’de Suriyeli göçmenlerin ana akım medyadaki temsil biçimlerini ele almaktadır. Hürriyet, Sözcü, Posta ve Cumhuriyet gazetelerinden seçilen haberleri analiz eden çalışma, Suriyelilere yönelik medya söyleminin halkın sosyal kaygıları, güncel gelişmeler ve siyasi tartışmalar doğrultusunda şekillendiğini göstermektedir.

Literatürde göçmenler genellikle ya toplumsal sorun yaratan bir grup olarak ya da desteklenmesi gereken bireyler olarak ele alınmaktadır. Bu çerçevede yapılan çalışmalar, göçmenlerin yerli toplumla kıyaslandığında ayrı bir varlık ve kimlik algısına sahip olduklarını ortaya koymaktadır. Söz konusu algı, farklı araştırmalarda tutarlı bir biçimde tekrar edilmektedir.

Medyada kullanılan dil ve manşetler, sosyal medyadaki söylemlerle birlikte göçmenlerin hedef gösterilmesine ve toplum içinde dışlanmasına yol açabilmektedir. Yanlış bilgiler ve önyargılar, göçmenlere yönelik ayrımcılığı artırmaktadır. Bu nedenle medya organlarının doğru, bilinçlendirici ve objektif haber üretmesi, göçmenlerin toplumsal uyumu ve kamusal algının sağlıklı biçimde şekillenmesi açısından kritik öneme sahiptir (Başoğlu, 2023:65).

Öte yandan, medyada kullanılan kavramların çeşitliliği ve hukuki-tarihsel bağlamları, göçmen temsillerinin yalnızca içerik açısından değil, dil ve söylem boyutunda da farklılaşmasına yol açmaktadır. Ayrıca göçmen, sığınmacı ve mülteci kavramlarının hukuki ve toplumsal anlamlarındaki

farklılıklar, medya söyleminin çeşitlenmesine ve kavram karmaşasına yol açmaktadır.

Kavramsal ayrımlar özellikle “göçmen-sığınmacı-mülteci” terimlerinin farklı bağlamlarda birbirinin yerine kullanılmasıyla ortaya çıkmakta ve medyada bu kavramların temsilini doğrudan etkilemektedir. Bu belirsizlik, haberlerde hedef kitlenin özelliklerinin, hak statülerinin ve toplumsal rollerinin doğru biçimde aktarılmasını zorlaştırmaktadır. Bu durum kamuoyunda göçmenlere ilişkin algıda ötekileştirme, yasadışılık ve anonimleştirme gibi söylemlerin güçlenmesine neden olmaktadır. (Usta ve Ergün, 2020 :1066).

Uluslararası Göç Örgütü’ne göre göçmen, maddi ve sosyal koşullarını iyileştirmek amacıyla kendi iradesiyle başka bir ülkeye taşınan kişiyi ifade etmektedir. Birleşmiş Milletler ise göçmeni, yabancı bir ülkede bir yıldan fazla ikamet eden kişi olarak tanımlamaktadır (IOM, 2009:37). Sığınmacı, zulüm ya da ciddi zarardan korunmak için ülkesini terk ederek başka bir ülkede güvenlik arayan ve mültecilik başvurusunun sonucunu bekleyen kişidir (IOM, 2009:74). Mülteci ise Cenevre Sözleşmesi ve 1967 Protokolü’ne göre, zulüm korkusu nedeniyle vatandaşı olduğu ülkenin korumasından yararlanamayan kişi olarak kabul edilmektedir. Savaş, yaygın şiddet veya kamu düzenini ciddi biçimde bozan durumlar nedeniyle ülkesini terk edenleri de kapsamaktadır (IOM, 2009:64-65). Kavramların doğru biçimde kullanılması hem medya söyleminin etkisi hem de toplumsal algının kapsayıcılığı açısından önem taşımaktadır.

Haberlerde ise göçmenlerin konumlandırılış şekli, sorumluluk ve aidiyet temsillerini doğrudan etkilemektedir. Örneğin, bazı gazeteler göçmenleri ekonomik bir yük olarak sunarken, diğerleri sağladığı katkılara vurgu yapmaktadır. Suriyeliler haberlerde çok fazla yer alırken, Afganlar orta düzeyde ve Ukraynalılar ise diğerlerine oranla daha az temsil edilmektedir. Özellikle “sığınmacıların çıkardığı sorunlar” teması, göçmenleri toplumsal bir tehdit olarak sunarken, toplumsal bütünleşmeyi zorlaştırmaktadır. Buna karşın yerel medya, göçmenlerin günlük yaşamları ve yerel halkla etkileşimleri üzerinden daha bağlamsal ve ayrıntılı temsiller sunma potansiyeline sahiptir.

Böylece medyanın göçmen temsili üretimindeki ve toplumsal algıyı şekillendirmedeki rolü net biçimde ortaya çıkmaktadır (Tiryaki, 2022:148-

2.1. Çerçeveleme Kuramı

Çerçeveleme kuramı, medyanın toplumsal olayları ve sorunları nasıl sunduğunu açıklamak için geliştirilmiş önemli bir kuramsal yaklaşımdır. Entman (1993) çerçevelemenin temel işlevlerini dört boyutta ele almıştır. Birincisi olayın ya da konunun hangi soruna yönelik olarak tanımlandığıdır. İkincisi olayın nedenlerinin ve sonuçlarının nasıl sunulduğudur. Üçüncüsü yapılan ahlaki değerlendirmelerin aktarım biçimidir. Dördüncüsü ise olay ya da sorun karşısında hangi çözüm önerilerinin öne çıkarıldığıdır. Bu dört bileşen medyanın haberleri çerçeveleyerek kamuoyunun algısını yönlendirmesinde temel araçları oluşturmaktadır. Kamuoyu araştırmaları, siyasal davranış, psikoloji, sosyoloji ve kültürel çalışmalar gibi pek çok disiplinde ortak bir araştırma paradigması geliştirme potansiyeline sahiptir. Bu yönüyle çerçeveleme hem ölçülebilir hem de kuramsal tartışmalarda kritik bir rol oynamaktadır. İletişim çalışmalarında bütüncül bir teorik çerçeve sunarak farklı araştırma alanları arasında ortak bir zeminin oluşmasına katkı sağlamaktadır. Çerçeveleme, yalnızca haberlerin sunuluş biçimini değil, aynı zamanda siyasal aktörlerin iktidar mücadelesi içinde başvurdukları söylemsel stratejileri de görünür kılmaktadır. Haber metinleri, bu mücadelelerin izlerini taşıyarak belirli yorumları güçlendirmekte ve geri planda bırakmaktadır.

Çerçeveleme kuramı, aracılaştırma (mediation) kuramının ilkelerine güçlü biçimde dayanmaktadır. Aracılaştırma kuramına göre medya, insan ile toplum, dış dünya ile izleyici arasında bir aracı işlevi görmektedir. Bunun yanı sıra medya, yalnızca bilgi aktaran bir araç olmanın ötesinde, siyasal ve kültürel bir filtreleme rolü de üstlenmektedir. (Gavilán, 2011). Bu bağlamda medya, hangi konuların gündeme taşınacağını, hangi perspektiflerin vurgulanacağını ve hangi değer yargılarının öne çıkarılacağını belirleyerek toplumsal algının şekillenmesinde etkili bir aktör haline gelmektedir. Medya, olayları yalnızca aktaran değil, onları kültürel bir filtreyle anlamlandıran bir araçtır. İzleyicinin algısı haberlerdeki çerçevelerle şekillenmektedir.

2.2. Güvenlikleştirme Yaklaşımı

Güvenlikleştirme teorisi, bir konunun kamuoyunda güvenlik tehdidi olarak sunulması sürecine atıfta bulunmaktadır. Bu süreçte üç temel bileşen öne çıkmaktadır. Bunlar; referans nesnesi, güvenlikleştirici aktör ve hedef kitledir. Referans nesnesi, korunması gereken kişi, grup ya da değerleri ifade etmektedir. Güvenlikleştirici aktör söz konusu tehdidi dile getirerek kamuoyunu ikna etmeye çalışan kişi ya da kurumları kapsamaktadır. Hükümet yetkilileri ya da medya organları güvenlikleştirici aktörler olarak ifade edilebilir. Hedef kitle ise güvenlik tehdidini kabul etmesi beklenen toplumsal grubu ifade etmektedir. Bu bağlamda güvenlikleştirme, bir konu ile ilgili bilgi vermekle kalmayıp kamuoyunun algısını şekillendiren bir söylemsel araç olarak kullanılabilir. (Baysal ve Lüleci, 2015:64-65).

Doğan (2019), Kopenhag Okulu'na göre güvenliğin sosyal ve politik olarak inşa edilen bir süreç olduğunu ifade etmektedir. Bu süreçte “güvenlikleştirici aktör”, tehdidi referans nesnesine (birey, toplum ya da devlet) yönelten ve kamuoyunu ikna etmeye çalışan temel aktördür. Söylemlerinin etkili olabilmesi için akademisyenler, sivil toplum ve medya desteğine ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca güvenlik-medya ilişkisi ülkelerin siyasal ve toplumsal yapısına bağlı olarak farklılık gösterebilir.

Medya güvenlikleştirme sürecinde önemli bir rol üstlenmektedir. Haberler, yayınlar aracılığıyla tehdit algısı yayılabilir, güçlenebilir ve kamuoyunun dikkati belirli konulara yönlendirilebilir. Bu açıdan medya, güvenlikleştirme süreçlerinde hem araç hem de aktör olarak işlev görmektedir. Yerel aktörler (belediye başkanları, siyasetçiler vb.) güvenlikleştirme söylemlerini şekillendiren önemli aktörlerdir. Bu kişiler kendi siyasi ve toplumsal gündemlerini desteklemek için göçmenler hakkında güvenlik temelli söylemler geliştirebilmekte ve kamuoyunun algısını etkileyebilmektedir.

3. YÖNTEM

Bu çalışmada Bolu yerel basınına ait dijital mecralardaki göç temsillerini incelemek amacıyla Teun A. van Dijk'in eleştirel söylem çözümlemesi kullanılmıştır.

Eleştirel söylem çözümlemesi bir metindeki ideolojik yapıları ve gizli anlamları ortaya çıkarmak için hem anlam düzeyini hem de biçimsel yapıları sistematik olarak analiz eden bir çerçevedir. Bu nedenle çözümleme sırasında ilk olarak semantik makro yapıların analizi ile başlık ve temel önermelere bakarak okuyucunun zihinsel olarak nasıl yönlendirildiği incelenmektedir. Ardından cümlelerdeki açık ve örtük anlamlar, kelime seçimleri ve kutuplaştırmalar değerlendirilmektedir. Gizli ya da dolaylı anlamların ve ideolojik olarak taraflı söylemlerin (özellikle de biz ve onlara ilişkin kutuplaşan temsillerin) açığa çıkarılması önemlidir. Daha sonra tonlama, vurgu, sözdizimi gibi biçimsel yapılar incelenerek metin yazarının niyeti analiz edilmektedir. Hem genel form (argümanlar, hikayeler, gazete makaleleri) hem de cümle yapıları (düzenleme, öncelik, zamirsel ilişkiler, aktif-pasif konuşma, isimden fiil yapma, vb) detaylı gözden geçirilmektedir. Metinde biz ve onların taraflılığının temsiline yönelik dilbilimsel tercihler incelenmektedir. Son olarak bu söylemin hangi sosyal ve etkileşimsel bağlamda üretildiği ve bağlamın yazarın sahip olduğu zihinsel model aracılığıyla nasıl yorumlandığı değerlendirilmektedir. Bu altı adım birlikte metindeki güç ilişkilerini ve ideolojik yönlendirmeleri görünür kılmaktadır (Van Dijk, 2008).

Eleştirel söylem analizi eşitsizlik, ırkçılık ya da ayrımcılık gibi sosyal sorunlara yönelik çalışmalarda ön plana çıkmaktadır. Genellikle söylemin toplumsal tahakkümü nasıl oluşturduğu ya da yeniden ürettiği, bir grubun diğerleri üzerindeki gücünün kötüye kullanımının söylemde nasıl ortaya çıktığı ve tahakküm altındaki grupların bu tür bir kötüye kullanıma söylemsel olarak nasıl direnebildiği ile ilgilenmektedir (Van Dijk, 2008, 63). Bu kapsamda 15 Ağustos-15 Ekim 2025 tarihleri arasında dijital mecrada yayın yapan Köroğlu Gazetesi, Bolu Gazetesi, Bolu Gündem, Bolu Takip, TV Bolu, Bolu Havadis, Bolu Hakimiyet, Bolu Ekspres, Bolu Hedef ve Bolu Postasında yayımlanan ve metin içinde “göçmen”, “sığınmacı” ya da “mülteci” ifadeleri geçen haberler incelenmiştir.

Araştırma kapsamında zaman aralığı, söylemin yoğunlaştığı ve tekrar eden söylemlerin gözlemlenebildiği bir dönem içinde sınırlandırılmıştır. Araştırmada sadece Bolu ilinde faaliyet gösteren yerel dijital mecraların

incelenmesi ve eleştirel söylem analizlerinde sayısal genellemelerden ziyade metinlerdeki ifadelerin önemine odaklanılması nedeniyle iki aylık süre, Bolu yerel basınında göç temsillerinin baskın söylemsel örüntülerini ortaya koymak açısından yeterli görülmüştür.

İncelemeler, her bir haberin başlık, spot ve haber gövdesinden oluşan metin bütünü üzerine gerçekleştirilmiştir. Haberler Van Dijk'in eleştirel söylem analizi yaklaşımı ile makro ve mikro düzeylerde incelenmiştir. Makro incelemelerde başlık ve spotlar üzerinden haberin ana teması ve temel önermesi ile göç olgusunun hangi söylemsel çerçevede sunulduğu belirlenmiştir. Mikro düzeyde ise kelime seçimleri, niteleyici ifadeler, aktörlerin isimlendirilme şekilleri ve sözdizimsel tercihler incelenmiştir. Ayrıca metinlerde hangi aktörlerin öne çıkarıldığı ya da geri planda bırakıldığı değerlendirilerek, söylem yoluyla kurulan güç ilişkileri belirlenmiştir. Bu iki düzeyde gerçekleşen çözümleme ile göçün yerel basında nasıl temsil edildiği ve “biz–onlar” ayrımının hangi dilsel stratejilerle üretildiği ortaya konmuştur.

4. BULGULAR

Bu araştırmada 15 Ağustos–15 Ekim 2025 tarihleri arasında Bolu'da yayımlanan on yerel gazetenin dijital mecralarında “göçmen”, “sığınmacı” ve “mülteci” ifadelerini içeren toplam 54 haber incelenmiştir. Haberlerin 28'inde “sığınmacı”, 19'unda “göçmen” ve 7'sinde “mülteci” ifadesi kullanılmıştır. Bu kavramların kullanım biçimi ve dağılımına bakıldığında Türkiye'de göç söylemine ilişkin literatürde vurgulanan kavramsal karışıklığın Bolu yerel basınında da belirgin biçimde yeniden üretildiği görülmüştür (Livberber, 2021).

Bulgular bu üç kavramın yerel basında farklı söylemsel işlevlere sahip olduğunu ortaya koymaktadır. “Göçmen” ifadesi yoğunlukla polis ya da jandarma operasyonları ve uyuşmazlık haberleriyle ilişkilendirilmiştir. Bu duruma örnek olarak incelenen bir haberde başlık “Bolu'da, kaçak göçmenler yakalandı” şeklinde kurulmuş, haber metninde ise “İl Emniyet Müdürlüğü ve İl Jandarma Komutanlığı ekipleri tarafından... 8 yabancı uyruklu şahıs yakalanarak, haklarında yasal işlem yapıldı” ifadelerine yer verilmiştir. Bu

söylemde göçmenler yalnızca “yakalanan” ve “işlem yapılan” kişiler olarak tanımlanmakta, bireysel özellikler, hukuki statüler ya da insani koşullar tamamen dışarıda bırakılmaktadır. Böylece göç, toplumsal bir olgu olmaktan çıkarılarak suç, denetim ve güvenlik bağlamında ele alınan bir meseleye indirgenmektedir.

Haberlerde “kaçak göçmen”, “yakalandı”, “sınır dışı edilecek” gibi kalıpların kullanılması söylemin güvenlikçi bir çerçeveden sunulduğunu göstermektedir. Bu açıdan kavramlara hukuki statüden bağımsız, kamuoyunda suç ve tehdit olgularını çağrıştıran bir anlam yüklendiği ifade edilebilir. Bu kapsamda, Kopenhag Okulu’nun güvenlikleştirme teorisinde kapsamında tanımlanan ve sıradan bir olgunun söylemsel olarak “acil müdahale gerektiren” bir güvenlik meselesine (Buzan, Wæver ve de Wilde, 1998) dönüştürülmesi sürecinin yerel düzeyde işlediğini görmek mümkündür.

“Sığınmacı” kavramı ise çoğunlukla Bolu Belediye Başkanı Tanju Özcan’ın kararları, yargı süreçleri ve yerel siyasi tartışmalar etrafında konumlandırılmıştır. İncelenen haberlerden birinde Bolu Belediye Başkanı Tanju Özcan, sığınmacılara yönelik uygulamalarını savunurken şu ifadeleri kullanmaktadır: “Sığınmacılarla ilgili aldığım kararlardan dolayı pişman değilim. Bugün olsa yine aynı kararları alırım.” Aynı haberde Özcan’ın yargı süreci, sığınmacı politikalarıyla ilişkilendirilerek kişisel bir mağduriyet anlatısı üzerinden sunulmuş; “Umre’ye gidecektim, gidemiyorum. Günahı, vebalı bu kararı verenlerindir” ifadesi başlık ve spotta öne çıkarılmıştır. Bu söylem, sığınmacı meselesini hukuki ve insani bir tartışma alanı olmaktan çıkararak ahlaki ve duygusal bir çerçeveye taşımakta, okuyucuyu taraf almaya yönlendiren bir anlam üretmektedir.

Siyasileştirici söylemin güvenlikçi bir çerçeveye birleştiği bir diğer haberde ise Tanju Özcan, sığınmacılara yönelik uygulamalarını açık biçimde savunmakta ve bu politikaları kentsel güvenlik söylemi üzerinden meşrulaştırmaktadır. Özcan’ın “2019’da çocuklarımız güvenle okula gidemiyor, kadınlarımız sokakta rahat dolaşamıyordu. Bugün Bolu, güvenlik açısından daha huzurlu bir şehir” ifadeleri, sığınmacıları doğrudan kamusal güvenliğe yönelik bir tehdit olarak konumlandırmaktadır. Aynı haberde belediye yardımlarının kesilmesi, su ve nikâh ücretlerinin artırılması gibi

uygulamalar “sembolik ama net mesaj veren” kararlar olarak sunulmuş; “Bugün olsa yine yaparım. Pişman değilim, vicdanım rahat” söylemiyle bu politikalar ahlaki bir kararlılık anlatısı içinde çerçevelenmiştir. Bu temsil biçimi, sığınmacı meselesini sosyal politika veya insan hakları bağlamından kopararak güvenlik, düzen ve kimlik temelli bir “biz-onlar” karşıtlığı üzerinden yeniden üretmektedir.

Haber metinlerinde görülen “sığınmacı politikaları”, “sığınmacılarla ilgili kararlar”, “Bugün olsa gene yaparım” gibi söylemler, literatürde popülist siyasal iletişimde görülen günah keçisi yaratma ve kriz yaratma stratejileriyle uyum göstermektedir (Şen, 2017; Tiryaki, 2022). Bu temsil biçimi “sığınmacı” kategorisini insani bir bağlamdan koparıp siyasi tartışmanın aracına dönüştürmektedir. Entman’ın (1993) çerçeveleme kuramı açısından değerlendirildiğinde ise haberler “sığınmacı” olmayı başlı başına toplumsal bir problem olarak tanımlamaktadır. Sorunun kaynağı ve soruna yönelik sorumluluk belirli aktörlere atfedilmiş ve grup, Özcan’ın söylemleri üzerinden ahlaki açıdan sorgulanabilir bir konuma yerleştirilmiştir. Böylece “sığınmacı” kavramı haberlerde insani bir statüyü ifade eden nesnel bir kavram olmaktan uzaklaşmıştır. Kavram yerel siyasi tartışmayı meşrulaştıran, taraf yaratan ve duygusal tepki üreten bir söylemsel araca dönüşmüştür.

“Mülteci” kavramının ise yalnızca birkaç haberde ve çoğunlukla Gazze krizi, Filistin kampları ya da uluslararası insani sorunlarla ilişkilendirilerek kullanıldığı görülmüştür. Bu haberlerde mülteciler “mazlum”, “zulme uğrayan” gibi insani çerçevelerle temsil edilmesine rağmen bu söylemin Bolu’daki yerel göç tartışmalarına yansımadağı anlaşılmaktadır.

Aşağıdaki tablo kavram kullanımlarının ve söylem çerçevelerinin dağılımını göstermektedir:

Tablo 1. Bolu Yerel Basınında Göç Söylemlerine Yönelik Kategori Analizi

Kategori	Alt Kategori	Frekans (n)	Yüzde (%)	Örnek Kullanım
Kullanılan Kavram	“Sığınmacı”	28	52	Yerel siyasal tartışma ve Tanju Özcan merkezli haberlerde baskın kullanım.
	“Göçmen”	19	35	Asayiş ve güvenlik bağlamında (“kaçak göçmen yakalandı”).
	“Mülteci”	7	13	İnsani, etik veya dış politika konulu haberlerde (Gazze, göç sağlığı vb.).
Söylem Çerçevesi	Güvenlikleştirici	13	24,1	“Kaçak göçmen yakalandı”, “operasyon”, “denetim”, “tehdit”, “kriz”; devlet merkezli haber dili.
	Siyasileştirici	30	55,6	Göç = politik tartışma / kimlik mücadelesi; popülist, kutuplaştırıcı dil.
	İnsani	6	11,1	Etik sorumluluk, empati; kültürel başarı, işçi emeği, sağlık
	Nesnel (Bilgi Aktarımı)	5	9,3	Verilere dayalı, bürokratik
Aktör Dağılımı	Devlet Kurumları	14	25,9	Etken özne; “yakalanan”, “denetim yapan”, “sınır dışı eden”.
	Siyasetçiler (Tanju Özcan vb.)	38	70,3	Etken özne; popülist ve politik söylem merkezi.
	Yabancı uyruklu vatandaşlar	0	0	Edilgen ses verilmemiş, yalnızca konu edilmiş.
	STK / Uzman / Akademisyen	2	3,8	Görüşe sınırlı şekilde yer verilmiş.

Tabloda Türkiye’de yaşayan yabancı uyruklu vatandaşların edilgenleştirildiği, sayılara indirgendiği ve anonimleştirildiği görülmektedir. Haberlerde yabancı uyruklu vatandaşlara hiç söz verilmemesi (n=0), onların yalnızca “yakalanan”, “işlem yapılan”, “sayısız azalan” kitleler olarak temsil

edilmesine neden olmuştur. Bu durum deneyimlerinin, ihtiyaçlarının ve kendi bakış açılarının kamusal tartışmalarda yer bulmasını engellemektedir.

Van Dijk'e göre basın yalnızca haber ileten bir araç değil, toplum ve iktidar ilişkilerinin yeniden üretildiği bir söylemsel alandır. Erişim ise kamusal söylemin üretimine kimlerin katılabildiğini ve hangi aktörlerin haber söylemi içerisinde meşru ses olarak konumlandırıldığını belirleyen yapısal bir güç mekanizmasıdır. Van Dijk, özellikle etnik ve göçle ilişkili haberlerde siyasetçiler, bürokratlar ve güvenlik kurumları gibi elit aktörlerin basına ayrıcalıklı erişime sahip olduğunu ifade eder. Bununla birlikte azınlıkların ve göçmenlerin çoğunlukla doğrudan konuşan öznelere değil, haberin nesnesi konumuna indirgendiklerini vurgular. Böylece, azınlık grupları kendi deneyimlerini ve bakış açılarını kamusal alanda ifade etmek noktasında sınırlanır. Baskın grupların tanım ve çerçeveleri ise “doğal”, “nesnel” gerçeklik olarak sunulur. Basına erişimin bu yapısı, etnik grupların suç, tehdit ya da toplumsal sorunlarla ilişkilendirilmesini ve ırkçı ya da dışlayıcı ideolojilerin gündelik haber söylemi aracılığıyla yeniden üretilmesini kolaylaştırmaktadır. Yerel basında göçmenlerin doğrudan alıntılanmaması ve haberlerde resmî aktörlerin söylemlerinin baskın biçimde yer alması, Van Dijk'in tanımladığı erişim eşitsizliğinin yerel düzeyde yeniden üretildiğini göstermektedir (van Dijk, 1991). Bununla birlikte devlet kurumlarının etken özne olarak temsil edilmesi literatürde güvenlikleştirme sürecinin söylemsel boyutuyla örtüşmektedir (Baysal ve Lülecı, 2015). Bu temsil kamuoyuna göçün güvenlik tehdidi olduğu yönünde örtük bir mesaj iletmektedir.

Yerel basında belirli gazetelerde insani ve kültürel çerçevelerin zaman zaman görünür olduğu tespit edilmiş olsa da (örneğin Gazze'deki insani dram, Türk diasporasının başarıları) bu çerçeveler haber metinlerinin geneli ele alındığında oldukça sınırlı bir görünürlüğe sahiptir. Şen'in (2017) ana akım söylemin hegemonik yapısının alternatif çerçeveleri bastırdığı tespitleriyle uyumludur.

Genel olarak bulgular Bolu yerel basınının göçü güvenlikçi ve siyasal bir mercekten ele alan hegemonik bir söylem inşa ettiğini göstermektedir. Göçmen ve sığınmacılar çoğunlukla:

- asayiş riski,
- yerel siyasal çatışmanın parçası,
- sayısal ve isimsiz bir nüfus kategorisi olarak temsil edilmektedir.

Ayrıca insan hakları, hukuki statüler, geçici koruma uygulamaları gibi bağlamlar haber söyleminde sistematik olarak ihmal edilmektedir.

Sonuç olarak, araştırmanın bulguları literatürde tanımlanan medya-söylem ilişkilerini yerel düzeyde doğrulamaktadır. Bolu'da göç söyleminin hem güvenlikleştirme hem de popülist siyasal iletişim stratejileri aracılığıyla şekillendiği görülmektedir. Yerel basın, göçmenleri konuşan, deneyimlerini aktaran özneler olarak değil, hakkında konuşulan, yönetilen ve tartışmaların nesnesi olan bir grup olarak çerçevelemektedir. Bu temsil biçimi, toplumsal algıyı tek boyutlu hale getirerek ötekileştirme ve kutuplaşmayı derinleştirme potansiyeli taşımaktadır.

5. SONUÇ

Bu araştırma Bolu'daki dijital yerel basında göçmen, sığınmacı ve mülteci temsillerine yönelik söylem pratiklerini ve bu temsillerin hangi ideolojik, politik ve toplumsal konularla ilişkilendiğini incelemiştir. Bu kapsamda yerel medyanın göç olgusunu büyük ölçüde güvenlikçi ve siyasal bir çerçeve üzerinden sunduğu görülmüştür. Bulgular literatürde ulusal basına ilişkin yapılan çalışmalarla (Sunata ve Yıldız, 2018; Livberber, 2021; Tiryaki, 2022; Şen, 2017) önemli ölçüde paralellik göstermektedir. Yerel düzeyde farklılaşan dinamiklerin bu söylemleri daha da keskinleştirdiği ifade edilebilir.

Göçmenlik, haberlerde çoğunlukla suç ve tehdit çağrışımlarıyla ilişkilendirilmiştir. Sığınmacılık, yerel siyasi tartışmaların araçsallaştırılan bir unsuru olarak sunulmuştur. Mülteci kavramı ise daha çok Türkiye dışındaki insani krizlerle bağlantılı biçimde kullanılmış olup, yerel bağlamla anlamlı bir ilişki kurmamıştır.

Aktör temsilleri açısından, siyasetçiler ve devlet kurumlarının söylemin merkezinde yer aldığı görülmüştür. Göçmen ve sığınmacılar sessizleştirilmiş, sayılara indirgenmiş ve insani boyuttan koparılmış biçimde temsil

edilmektedir. Bulgular, literatürde tanımlanan güvenlikleştirme, çerçeveleme ve söylemsel ötekileştirme süreçlerinin yerel düzeyde de güçlü biçimde işlediğini doğrulamaktadır.

Bolu yerel basınında göç kapsayıcı bir toplumsal olgu olmak yerine çoğunlukla tehdit, yönetilmesi gereken bir sorun ya da siyasal bir tartışma alanı olarak sunulmaktadır. Bu yapı hem toplumsal algının tek yönlü oluşmasına hem de ötekileştirici söylemlerin güçlenmesine zemin hazırlamaktadır. Yerel basının göçü hukuki, insani ve bağlamsal bir bakış açısı ile değerlendirmesi, toplumsal barış ve kapsayıcı kamuoyu yaratmak açısından oldukça önemlidir.

Yerel basın söyleminin daha kapsayıcı bir doğrultuda gelişebilmesi için bazı temel iyileştirme alanları önerilebilir. Öncelikle “kaçak göçmen” gibi güvenlikleştirici ve damgalayıcı ifadeler yerine “düzensiz göçmen”, “geçici koruma altındaki kişiler” gibi hukuken doğru terimlerin kullanılması önemlidir. Göçmenlerin, uzmanların ve sivil toplum kuruluşlarının haberlerde görünür olması, söylemsel tek sesliliği azaltacak ve kamusal tartışmanın niteliğini güçlendirecektir. Ayrıca yerel basına yönelik medya dili ve editoryal farkındalık eğitimlerinin düzenlenmesi, kavramsal doğruluğu ve etik habercilik standartlarını destekleyecektir. Dijital ortamlarda yapılan yorumların incelenmesi ve haberlerin sosyal medya etkileşimleriyle birlikte değerlendirilmesi, güvenlikleştirici söylemin okur üzerindeki etkisini daha bütüncül biçimde anlamaya katkı sağlayabilir. Son olarak Bolu’daki söylemlerin göç yoğunluğu bulunan diğer şehirlerle karşılaştırılması, bu dilin ulusal düzeyde tekrarlayan bir örüntü mü yoksa yerel dinamiklere özgü bir yapı mı olduğunu ortaya koyacaktır.

KAYNAKÇA

- Akaras, I.S. (2025). Jeopolitik ve Göç: Türkiye'nin Jeopolitiği ve Suriyeliler Bağlamında Transit Ülke Durumu. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 24(2), 1003-1017.
- Arısan, Ü. (2024). Osmaniye Yerel Basınında Göçmen Temsili-Akdeniz Gazetesi Örneği. *Pesa Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi* 10(2), 101-120.
- Başoğlu, Y.M. (2023). Toplumda Medyanın Rolü: Göçmen Algısı Üzerine Bir İnceleme. *Muhakeme Enstitüsü Dergisi* 6(2), 59-67.
- Baysal, B., Lülecı, Ç. (2015). Kopenhag Okulu ve Güvenlikleştirme. *Güvenlik Stratejileri Dergisi* 11(22), 61-96.
- Bekiroğlu, O. (2008). Yerel Kamuoyunun Oluşumunda Yerel Basının Rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (19), 131-151.
- Buzan, B., Wæver, O., & de Wilde, J. (1998). *Security: A New Framework for Analysis*. Colorado: Lynne Rienner Publishers.
- Büyükbakkal G. N. (2012). Türkiye’de Yerel Basının İşlevi ve Önemi. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi* (23)83-88. <https://doi.org/10.17064/iüifhd.28696>
- Doğan, Z. (2019). Kopenhag Okulu’nun Güvenlikleştirme Teorisi Bağlamında Güvenlik-Medya İlişkisi. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi* (49), 170-186.
- Entman, M. Robert (1993). Framing: Towards Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication*. 43(4), 51-58.
- Gavilán, M. T. N. (2011). Framing The News: From Political Conflict to Peace. How the Framing Theory and Political Context Model Can Enhance The Peace Journalism Model. *Journal of Latin American Communication Research*, 1(2), 48-61.
- Gezik, Z. (2022). Suriyeli Göçmenlerin Anaakım Medyada Temsili. *Journal of Communication Science Research*, 2 (2), 135-153.

- Karakaya, H. (2020). Türkiye’de Göç Süreci ve Suriye Göçünün Etkileri. *Fırat Üniversitesi. İİBF Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* 4(2), 93-130.
- Livberber, T. (2021). Suriyeli Sığınmacıların Türk Basınında Temsili: Haberler Üzerine Bir Analiz. *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 13(4), 1003-1028.
- Sunata, U., Yıldız, Y. (2018). Representation of Syrian Refugees in The Turkish Media. *Journal of Applied Journalism & Media Studies* 7(1), 129-151.
- Şen, F. (2017). Bir ‘Öteki’ Olarak Mülteciler: Suriyeli Mültecilerin Anaakım ve Alternatif Medyada Temsili. *Atatürk İletişim Dergisi* (12), 27-142.
- Tiryaki, S. (2022). Türk Basınında Göçmen, Sığınmacı ve Mülteci Haberleri Üzerine Bir İnceleme. *Kültür Araştırmaları Dergisi* (15), 124-156.
- Uluslararası Göç Örgütü (IOM) (2009). Göç Terimleri Sözlüğü. İsviçre: IOM.
- Usta, S., Ergün, G. (2020). Göç ve Mülteci Olgusu: Kavramsal Çerçeve. *International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies* 6(24), 1063-1074. <http://dx.doi.org/10.26728/ideas.373>
- Van Dijk, T.A. (2008). *Critical discourse studies: A sociocognitive approach*. R. Wodak, & M. Meyer, *Methods of critical discourse analysis*, London: Sage.
- Van Dijk, T. A. (1991). *Racism and the press*. London: Routledge.

BÖLÜM 12

ÇEVİRİMİÇİ SOSYAL PLATFORMLARDAKİ PAYLAŞIMLARIN VE SOSYAL MEDYA KULLANIM AMAÇLARININ ANLIK SATIN ALMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE SOSYAL KISKANÇLIĞIN ARACILIK ROLÜ: BOLU İLİNDE BİR ARAŞTIRMA*

Esra AYIK¹

Prof. Dr. Ruziye COP²

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18148047>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Bolu, ORCID: 0009-0001-4977-3974, e-posta: esrayik87@gmail.com

² Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Bolu, ORCID: /0000-0002-2053-2157, e-posta: cop_r@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Günümüzde teknolojinin hızlı gelişimi ile dijitalleşme hayatımızın her alanında etkisini göstermektedir. Bu değişim ile birlikte de kullanıcıların sosyal ortamlarda geçirmiş oldukları vakit artarak; çevrimiçi sosyal medya platformlarını sadece bilgi edinme ve sosyalleşme gibi farklı alanlarda kullanmaları dışında, bireylerin tüketim davranışlarını da doğrudan etkileyen psikolojik ve sosyokültürel alanlar haline gelmiştir. Özellikle internetin günlük yaşantımızın ayrılmaz bir parçası haline gelmesiyle, bireylerin sosyal etkileşimleri çevrimiçi platformlara taşınmış ve bu durum “sosyal medya” kavramını ortaya çıkarmıştır. Sosyal medya kavramı içermiş olduğu öğeler nedeniyle çok geniş bir alanı ifade etmektedir. Genel tanımıyla sosyal medya, bireylerin sosyalleştiği, aktivitelerini paylaştığı, bilgi edindiği kanallar topluluğu olarak karşımıza çıkmaktadır (Uslu, 2022, s.446). Kullanıcıların çevrimiçi sosyal medya platformlarında yapmış oldukları paylaşımlar ve sosyal medya kullanım amaçları bazı durumlarda sosyal karşılaştırma gibi duygusal bir duruma sebep olabilmektedir. Foley (2016)’e göre sosyal karşılaştırma teorisi, kişilerin kendi görüş ve yeteneklerini değerlendirme dürtüsüne sahip olduğunu, daha sonra kendi bilgilerini elde etmek için kendilerini benzer başka bireylerle karşılaştırma eğilimine gittiğini varsaymaktadır (Foley vd., 2016, s.147). Nitekim Tran, Nguyen ve Nguyen (2022), görsel paylaşım odaklı sosyal medya platformlarında yukarı yönlü sosyal karşılaştırmanın bireylerde kıskançlık duygusunu tetiklediğini ve bunun da dürtüsel satın alma davranışına yol açtığını ortaya koymuştur. Bu bulgu, sosyal kıskançlığın çevrimiçi sosyal medya ortamlarında anlık satın alma davranışında aracılık rolü oynayabileceğini göstermektedir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşım ve sosyal medya kullanım amacının anlık satın alma üzerindeki etkisinde sosyal kıskançlığın aracılık rolünün olup olmadığını öğrenmektir. Çalışma Bolu İlinde uygulanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Sosyal Medya Kavramı ve Kullanım Amaçları

Yeni medya kavramı, 1970'li yıllardan itibaren kullanılmaya başlanmış fakat kesin sınırları belirlenememiştir. Bu olgu, iletişim ile bilgisayar teknolojilerini bir araya getirerek tanımlamayı güçleştirmektedir. Bu kavram zaman içerisinde yeni kelimeler barındırarak, geleneksel medya araçlarının dışında kalan online medya, offline medya, sosyal medya ve interaktif medya gibi çeşitli tanımlamalar arasında farklı alt türlerle ilişkilendirilmiştir. Çalışmada bu yüzden yeni medya platformları içinde alt bir terim olarak kullanılan sosyal medya kavramının kullanımı esas alınmıştır (Budak, 2018, s.148).

Literatürdeki tanımlarına bakıldığında sosyal medya; kullanıcıların kendilerini tanıtmalarına, kendi düşüncelerini, fotoğraflarını, videolarını diğer kullanıcılar ile paylaşımlarına olanak sağlayan ve farklı kullanıcılarla iletişim içinde olabilmelerine fırsat sunan çevrimiçi alanlar olarak tanımlanmaktadır. Sosyal medyada kullanıcılar, kendi çevrimiçi kimliklerini oluşturdukları gibi, farklı kullanıcılarla iletişim halinde olabilmek, fikirlerini istedikleri biçimde dile getirebilmek, diğer kullanıcıların video ve fotoğraflarına erişebilme imkanına ulaşabilmektedirler (Yıldırım, 2019, s.8).

Sosyal medya kavramı bloglar, mikrobloglar, iş ağları, forumlar, fotoğraf ve video paylaşımı gibi çevrimiçi platformlarını içeren genel bir terim olarak karşımıza çıkmaktadır (Aichner vd., 2021). Bu platformlar, kullanıcıların hem içerik üretip tükettiği hem de başka kullanıcılar ile iletişim kurduğu dijital alanlar olarak tanımlanmaktadır.

Günümüzde yaygın olarak kullanılan Whatsapp, Facebook, Telegram, Snapchat, Instagram, YouTube ve TikTok gibi sosyal medya platformlarının kullanımları şu şekilde karşımıza çıkmaktadır;

Kullanıcılar Whatsapp uygulamasında hem mesajlaşabilir hem görüntülü bir şekilde konuşabilir hem de grup oluşturabilmektedir. Bu aynı şekilde Telegram uygulamasında da olmaktadır. Facebook uygulamasında

kullanıcı içerik paylaşımı dediğimiz, fotoğraf, video gibi ya da başka bir kullanıcının paylaşımını yapabilmektedir.

Snapchat uygulamasında kişi karşı tarafa video ve fotoğraf atarken ankık bir şekilde görüntülenmesini sağlayacak bir sistem vardır. Kullanıcı fotoğraf ya da video attığı zaman karşı taraf o videoyu bir kez izlemeye şansı yakalayabilmektedir.

Instagram diğer sosyal medya araçlarında olduğu gibi, kullanıcılarının kendi içeriklerini üretmelerine ve üretmiş oldukları bu içerikleri içeriklerini farklı kullanıcılarla paylaşarak etkileşim haline olmasına olanak sağlayan önemli bir sosyal paylaşım ağı olarak kabul edilmektedir. Instagram'ın fotoğraf ve video temelli, görsel yönünden ağır basan yapısı, kullanıcıların bu sosyal ağı tercihlerinde önemli bir yer tuttuğu görülmektedir (Aytaş, 2022, s. 31).

TikTok uygulaması kullanıcılara sürekli yeni içerikler sunmaktadır. İçeriklerin kısa olması ve kullanıcıları sıkıkmaması bu uygulamayı daha da popüler hale getirmektedir. YouTube uygulamasında ise video içerikleri üretebilme ve uzun vadede bu içeriklerden gelir elde edilmeyi sağlamaktadır. Kullanıcı bu uygulamada hem bilgi arayışına girebilir hem de eğlence olarak kullanabilmektedir.

“Whiting ve Williams (2013), sosyal medya kullanım amaçlarını sosyal etkileşim, bilgi arayışı, eğlence, zaman geçirme, fikir paylaşımı ve ilişkisel birliktelik gibi çeşitli güdülerle açıklamıştır”. Bu amaçlar, bireyin içeriklere vermiş oldukları tepkisi ve sosyal kıyaslama eğilimini etkileyebilir.

Sosyal etkileşim, kullanıcıların başka bireylerle iletişim kurma, ilişki sürdürme isteğini ifade etmektedir. Bilgi arayışı, bireylerin gündeme ilişkin gelişmeleri takip etme, mal ve hizmetler hakkında bilgi edinme amacını kapsamaktadır. Eğlence ve zaman geçirme güdüsü, kullanıcıların boş zamanlarını değerlendirme, keyif alma gibi şeylere dayanmaktadır. Fikir paylaşımı, bireylerin düşüncelerini ifade etme, görüşlerini başkalarıyla paylaşma sürecini içermektedir. Son olarak ilişkisel birliktelik, kullanıcıların bir gruba ait olma ve çevrimiçi topluluklar içerisinde yer alma ihtiyacını yansıtmaktadır.

2.2. Sosyal Kıskaçlık ve Sosyal Karşılaştırma Teorisi

Leon Festinger, kendini değerlendirme sürecinin önemli bir olgu olduğunu vurgulayarak 1954 yılında “Sosyal Karşılaştırma” (Social Comparison Theory) teorisini ortaya atmıştır. Sosyal karşılaştırma kuramını Wills, Goethals, Gibbons, Darley vb. önemli teorisyenlerin geliştirmiş oldukları psikolojik yöntemler bütünü olarak karşımıza çıkmaktadır (Mızrak, 2015, s.35). Festinger’e göre birey, kendini değerlendirme ihtiyacı duymaktadır. Birey bu değerlendirmeyi mümkün olduğunda doğrusal, nesnel ve olgusal bir biçimde gerçekleştirmektedir. Bu doğrultuda, bireyin sahip olduğu görüşlerin geçerliliği ve yeteneklerinin düzeyi onun sosyal çevresiyle etkileşim içinde yapmış olduğu karşılaştırmalar sayesinde anlam kazanır. Leon Festinger, bireyin kendini değerlendirme sürecinde ilk olarak fiziksel ve nesnel standartlara başvurduğunu ifade etmektedir. Fakat bu tür standartların her zaman mümkün olmaması sebebiyle, kişi sosyal karşılaştırma yoluyla bilgi arayışına girer. Bu esnada, birey diğer kişilerin kanaatlarını ve başarılarını gözlemleyerek kendi durumunu çözümlemeye çalışır. Festinger bu durumu şu şekilde açıklamıştır; “Nesnel, sosyal olmayan araçların mevcut olmadığı ölçüde, insanlar görüş ve yeteneklerini sırasıyla başkalarının görüş ve yetenekleriyle karşılaştırarak değerlendirirler.” Bu karşılaştırma süreci ise, bireyin benlik algısını, öz saygısını ve bulunduğu davranışlarını doğrudan etkileyebilir. Bu karşılaştırma kuramı genel olarak sosyal medya ortamlarında daha çok gerçekleşmektedir. Çünkü bireyler, diğerlerin bireylerin sosyal medya ortamlarında yapmış oldukları paylaşımlar sayesinde kıyaslama yoluna gitmektedir. Bu kıyaslama süreci ise tüketim davranışlarını yani anlık satın alımları etkilemektedir (Festinger, 1954, s. 117-119).

Sosyal karşılaştırmada yukarı ve aşağı olmak üzere iki ana karşılaştırma türü bulunmaktadır. Aşağı yönlü karşılaştırmada bireyler, kendilerinden daha kötü durumda olan bireylerle karşılaştırarak öznel iyi oluşlarını koruma eğilimine gitmektedir. Yukarı yönlü sosyal karşılaştırmada ise bireyler, kendilerini üstün olan diğer kişilerle karşılaştırma durumunda ortaya çıkar. Bireyler kendileri kasıtlı olarak karşılaştırma yaparlar çünkü bu sayede benlik algılarını daha olumlu hale getirebilirler. Birey kendisini “daha iyiler” arasında konumlandırma eğilimine girer. Bu tür karşılaştırmada bireyler

kendilerini üst düzey bireylerin bir parçası olarak kabul etmek ister ve ona göre benzerliklerini karşılaştırırlar (Suls, Martin ve Wheeler, 2002, s.163).

Kıskançlık kötü niyetli ve iyi niyetli olarak ikiye ayrılmaktadır. Kötü niyetli yani olumsuz kıskançlık türünde birey kıskanmış olduğu nesneye zarar verme arzusuna kapılır ve düşmanlık beslemektedir (Krasnova vd., 2013, s. 1479). Bu kıskançlık türünde kıskanılan kişiyi aşağı çekme durumu söz konusudur. Bu durum insanların avantajlı diğer kişilerle yukarı doğru bir karşılaştırma yaptıklarında kendilerini aşağı hissettikleri bir durum olarak bilinmektedir. Kıskanç bireyler, başkalarının başarısız olmasını veya hatta bir zarar görmesini istemek niyetiyle kötü niyetli düşüncelere sahip olabilir. İkinci tür olan iyi huylu kıskançlık, bireyin kendi durumunu iyileştirmeyi amaçlayan kötü niyetli olmayan bir biçim olarak kabul etmektedir. Bu kavram bireylerin diğerlerine kıyasla dezavantajlarını ya da aşağılıklarını fark ettiklerinde kendilerini geliştirmeleri için ilham aldıkları bir durumu ifade etmektedir (Wu ve diğerleri, 2021, s. 2).

2.3 Anlık Satın Alma Davranışı

Literatüre ‘Impulse buying’ olarak geçen anlık satın alma, 1950’li yıllardan beri devam araştırma konusudur. (Işıkbol, 2023, s. 10). Erken dönem pazarlama literatürü anlık satın alma kavramını basit bir şekilde plansız satın alma şeklinde tanımlamıştır. Ancak bu tanım bazı araştırmacılar tarafından çok eksik kalmış ve eleştirilere maruz kalmıştır (Beatty ve Ferrell, 1998, s. 170). Anlık satın alma, tüketicinin ani bir şekilde, güçlü ve ısrarlı bir dürtü yaşadığı koşullarda ortaya çıkmaktadır. Bu satın alma dürtüsü, zevk ve haz arayışına dayalı olduğu için karmaşıktır bu da duygusal çatışmalara yol açabilmektedir (Rook, 1987, s.191). Anlık satın alma davranışı, tanımından da anlayacağımız üzere plansızdır, ancak plansız olmasının yanında satın alma dürtüsünü de tecrübe etmeyi içermektedir. Bu anlık satın alma dürtüsü aniden ve güçlü bir şekilde hissedildiği için karşı konulamazdır (Hatipoğlu, 2021, s.4). Anlık satın alma, psikolojik bir dürtünün aniden ortaya çıkması ile başlamaktadır. Satın almaya yönelik ani istek tetiklediğinde ise tüketici hemen harekete geçmektedir (Hocaoğlu, 2017, s. 42). Bu duygusal süreç, bireylerin tüketim davranışlarını da etkileyebilmektedir. Inayat vd. (2024) yapmış oldukları çalışmada, sosyal karşılaştırma/kıskançlığa yatkın müşterilerinin,

kendiliğinden satın alma eğilimi sergilediğini ifade etmişlerdir. Bu davranış sayesinde birey kendi imajının artacağını düşünerek bu davranışı sürdürmeye yönelir ve bu sayede bireyin sosyal konumunun ve memnuniyetinin de artacağını bilerekten hızlı alım yapmasına neden olur.

Anlık satın alma türü olan planlı ve plansız anlık satın almayı şu şekilde tanımlayabiliriz;

Tüketiciler karşılaştıkları fırsat, indirim ve promosyonlar karşısında ekonomik fayda sağlayacaklarını bildikleri ürünleri planlayarak satın almayı düşünmektedirler. Örneğin, bir gömlek satın almak için bulunduğunuz bir mağazada indirimde olan pantolonun ekonomik fayda sağlayacağı düşüncesi ile pantolonunda satın alınması planlı anlık satın alma işlemidir (Adıyaman, 2023, s. 46). Plansız anlık satın alma kavramının tanımına bakacak olursak, tüketicinin ani bir dürtü sonucu satın alma eğilimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu tür satın almada tüketici maliyeti ve ihtiyaç unsurunu dikkate almamaktadır. Plansız anlık satın alma, standart satın alma eğilimlerinin dışında gerçekleşen davranış olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüketicilerin karşısına çıkan indirimler ve fırsatlar sonucu yapılan yenilikçi satın alma davranışları olarak bilinmektedir (Adıyaman, 2023, s. 46).

Son olarak dijitalleşmenin hız kazanmasıyla birlikte anlık satın alma davranışı sadece fiziksel mağaza ortamlarıyla sınırlı olmaktan çıkarak çevrimiçi platformlara taşındığı görülmüştür. Geleneksel perakende ortamlarında kasa önüne yerleştirilmiş olan mallar ile tetiklenen plansız anlık satın alma davranışı, günümüzde e-ticaret ve sosyal medya platformları sayesinde yeniden şekillendiği görülmektedir. Dijital platformlar, kullanıcıların öncedeki online etkileşimlerini ve satın alma geçmişlerini dikkate alarak kişiselleştirilmiş reklamlar sunmakta ve bu doğrultuda birey satın alma kararını anlık bir şekilde gerçekleştirebilmektedir (Pal, 2025, s. 26).

2.4. Sosyal Medya-Kıskançlık-Anlık Satın Alma İlişkisi

Sosyal medyanın karanlık olarak tanımlanan taraflarından biri de beslediği karşılaştırma kültürüdür. Kullanıcılar zaman zaman, sosyal medya hesaplarında gördükleri içerikler dolayısıyla kıskançlık duygusuna kapılarak, kendi hayatlarını başkalarınınkini ile karşılaştırmaktadırlar. Sosyal karşılaştırma

kuramı, bireylerin yeteneklerini, niteliklerini ve başarılarını diğer insanlarla karşılaştırarak kendilerini değerlendirdiklerini varsaymakta, sosyal medya ise, başkalarının hayatlarına sürekli erişim sağlayarak bu süreci şiddetlendirmekte, bireylerde depresif semptomlara ve vücut memnuniyetsizliğine yol açabilmektedir. Yapılan çalışmalarda, sosyal medyada başlarının hayatlarının özenli bir biçimde seçilmiş, idealize edilmiş versiyonlarına maruz kalmanın kişilerde yetersizlik, kıskançlık ve düşük özgüven duygularının ortaya çıkarabileceğini gözlemlemiştir (Akbuğa, 2023, s.41-42). Anlık satın alma davranışı plansız bir şekilde gerçekleşen çoğunlukla duygusal tepkilerle meydana gelen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Kıskançlık gibi duygular da anlık satın alma davranışını ortaya çıkarabilmektedir.

Bu doğrultuda sosyal medya kullanımı ve anlık satın alma davranışı arasındaki ilişkinin doğrudan değil de kişilerin deneyimlediği sosyal kıskançlık duygusu aracılığıyla da gerçekleşebileceğini gösterebilmektedir. Çevrimiçi sosyal platformlarda maruz kalınan idealize paylaşımlar bireylerde sosyal kıskançlık duygusunu aktif hale getirebilmektedir. Bu olumsuz duygular sayesinde birey anlık satın alma davranışı gösterebilmektedir. Dolayısıyla sosyal kıskançlık duygusu, sosyal medya kullanımı/paylaşımları ve anlık satın alma davranışı arasında aracılık rolü üstlenmektedir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Atak (2023) yapmış olduğu çalışmada 18-65 yaş arası bireylerde ve kişilerin demografik özelliklerine göre sosyal medya kullanım alışkanlıklarını ve sosyal anksiyetelerini incelemeyi amaçlamıştır. İşlek (2012) yapmış olduğu çalışmada, sosyal medya araçlarının farklı demografik gruplar açısından nasıl kullanıldığını ve bu kullanımın tüketici tarafından nasıl etkilendiğini inceleyerek demografik değişkenlerin sosyal medya kullanım biçiminde belirleyici bir rol oynadığını belirtmiştir. Söyleyici ve Çetinkaya Bozkurt (2017) yapmış oldukları çalışmada, sosyal medyanın tüketicilerin satın alma öncesi ve sonrasına yönelik davranışlarında daha sonra sosyal medyadaki ilişkisini ve bu davranışlarda bazı demografik değişkenlere göre farklılık olup

olmadığını ortaya koymayı amaçlamış bu bulgular doğrultusunda yaş ve eğitim düzeyi gibi demografik değişimler arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıktığını açıklamışlardır. Elde edilen bilgilere göre aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir;

H1: Tüketicilerin çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Gemlik vd. (2007), İstanbul'daki hastane yöneticileri, hemşireler ve doktorlar arasında sosyal karşılaştırma ve öğrenilmiş güçlülük ilişkilerini incelemiştir. Bulgular, meslek grupları arasında sosyal karşılaştırma düzeylerinin farklılaştığını; yaş ve çalışma süresi ile sosyal karşılaştırma arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Ayrıca sosyal karşılaştırma ile öğrenilmiş güçlülük arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Muise vd. (2009) yapmış oldukları çalışmada ise, Facebook'un kıskançlık deneyimindeki rolünü araştırmak ve artan Facebook görünürlüğünün kişisel ve ilişki faktörlerinin ötesinde kıskançlığın öngörülüp görülmediğini açıklamaya çalışmışlardır. Araştırma sonucunda, Facebook kullanım sıklığının kıskançlığı arttırdığını ve 308 üniversite öğrencisine yapılan anket sonucunda demografik ve kontrol edildikten sonra bile sosyal medya kullanımının pozitif bir şekilde etkilediğini ortaya koymaktadır. Elde edilen bu bilgiye göre aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir;

H2: Tüketicilerin sosyal kıskançlık duygusu demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Özgüven Tayfun (2015) yapmış olduğu çalışmasında, plansız satın alma davranışlarının demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini incelemeyi amaçlamıştır. Analiz sonuçlarına göre, katılımcıların plansız alışveriş yapmakta olduklarını, haftada en az 1 kez de olsa gıda alışverişi yaptıklarını, plansız alışveriş yapmalarının nedenlerinin indirimli ürünlerden kaynaklandığını açıklamışlardır. En az ise mağaza atmosferi ve satış elemanlarının etkisinin olduğunu açıklamıştır. Cinsiyete göre de farklılık gösterdiğini kadınların erkeklere göre daha fazla plansız satın alma gerçekleştirdiğini ifade etmiştir. Akçay ve Özdemir (2019) yapmış oldukları çalışmada, demografik özelliklere göre tüketicilerin anlık satın alma

davranışının değişiklik gösterip göstermediğini bulmayı amaçlamaktadırlar. Çalışmadaki verilere Bursa'daki tüketicilerden yüz yüze anket yöntemiyle ulaşılmıştır. Tüketicilerin anlık satın alma davranışının cinsiyet ve yaşa göre anlamlı farklılık gösterdiği, ancak medeni durum, eğitim durumu ve gelir durumuna göre anlamlı farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre, kadınların erkeklerden daha fazla anlık satın alma davranışı gösterdiğini 51 yaş üzeri grubunda olan tüketiciler diğer tüketicilere göre daha makul seviyede anlık satın alma davranışı gösterdiklerini ortaya çıkarmışlardır. Elde edilen bulgulara göre aşağıdaki hipotez elde edilmiştir;

H3: Tüketicilerin anlık satın alma davranışı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

Dündar (2021), sosyal ağ sitelerinde sosyal karşılaştırma davranışını incelemiştir. Instagram ve Twitter kullanıcıları üzerinden yapılan çalışmada, sosyal karşılaştırma düzeyinin, yönünün ve sosyal ağ kullanımıyla ilişkilerinin platforma göre değiştiği bulunmuştur. Sonuçlar, sosyal karşılaştırmanın çevrimdışı ortamlara göre sosyal ağlarda daha az yapıldığını, Instagram'da Twitter'a kıyasla daha yüksek olduğunu ve yukarı yönlü karşılaştırmaların aşağı yönlü karşılaştırmalardan daha yaygın olduğunu göstermiştir. Suls vd. (2002), yapmış olduğu çalışmada sosyal karşılaştırma sürecinin bireylerde farklı duygusal tepkiler doğurabildiği, özellikle yukarı yönlü karşılaştırmaların kıskançlık duygusunu tetikleyebildiği ifade edilmektedir. Kaşdarma (2016) ise yapmış olduğu çalışmada sosyal medya bağlamında pasif kullanımın bu tür karşılaştırmaları artırarak olumsuz duygusal sonuçlara yol açtığı görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H4: Tüketicilerin çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı, sosyal kıskançlık duygusunu pozitif yönde etkilemektedir.

Tran vd. (2023), sosyal karşılaştırma teorisine dayanan çalışma, yukarı yönlü sosyal karşılaştırma, dürtü satın alma, iyi huylu kıskançlık ve benlik saygısını içeren bir ılımlı aracılık modeli geliştirmiştir. Bulgular, yukarı yönlü sosyal karşılaştırmaların ergenlerin dürtüsel satın alma davranışını doğrudan artırdığını ve iyi huylu kıskançlığın bu ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

Benlik saygısı ise bu etkileri azaltmaktadır. Elde edilen bulgulara göre aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H5: Tüketicilerin sosyal kıskançlık duygusu anlık satın alma davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Türkoğlu (2019) yapmış olduğu çalışmada, sosyal medya platformlarındaki muhafazakâr moda fenomenlerinin tüketici satın alma eğilimi üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlamaktadır. Çalışma sonucunda, araştırma modelinde yer alan uzmanlık, yakınlık, etkileşim ve paylaşım özellikleri faktörlerinin kaynak güvenirliliğini, kaynak güvenirliliğinin ise satın alma niyetine olumlu yönde etkilediğini açıklamıştır. Yüksel (2016) yapmış olduğu çalışmada, YouTube'da ürünlerle alakalı video izleyen tüketicilerin satın alma niyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesini amaçlamıştır. Hipotezleri test etmek için YouTube'da makyaj/güzellik videoları izleyen bireylere online anket yapmıştır. Yapılan bu çalışma sonucunda, ürünlerle alakalı YouTube videolarının Tüketicilerin satın alma niyetini etkilemede önemli olduğunu belirtmiştir. Bu bulgular doğrultusunda aşağıdaki hipotez elde edilmiştir;

H6: Tüketicilerin çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı anlık satın alma davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Tandoc Jr. & Goh (2021) yapmış olduğu çalışmada, sosyal medya kullanımı, kıskançlık ve depresyon arasındaki nedensel bağlantıları üç dalgalı uzunlamasına panel verisiyle incelemiştir. Facebook kullanımının artması, artan kullanıcı kıskançlığına ve bunun sonucunda depresyon düzeylerinin yükselmesine yol açtığı gözlemlenmiştir. Çalışma, kıskançlığın bu döngüde aracılık rolünü vurgulamış ve sosyal medya kullanımının bireylerin duygusal durumunu önemli ölçüde etkileyebileceğini göstermiştir. Elde edilen bulgulara göre aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H7: Tüketicilerin sosyal medya kullanım amacı, sosyal kıskançlığı pozitif yönde etkilemektedir.

Chen vd. (2022), Çin'de 479 üniversite öğrencisi üzerinde yapılan bu çalışmada, farklı sosyal medya kullanım kalıplarının (aktif ve pasif kullanım)

duygusal tepkiler ve dürtüsel satın alma üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bulgular, aktif ve pasif kullanımın kullanıcı keyfiyle anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu ve pasif kullanımın depresyonu artırdığını göstermektedir. Hem keyif hem depresyon, kullanıcıların dürtüsel satın alma davranışlarını pozitif yönde etkilerken, materyalizm ve öz kontrol bu ilişkileri sırasıyla güçlendiren ve zayıflatan düzenleyici faktörler olarak öne çıkmıştır. Genç (2015) yapmış olduğu çalışmada, üniversite öğrencilerinin sosyal medya kullanım alışkanlıklarının kendileri ile satın alma davranışlarıyla ilişkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada anket çalışması yapılmış çalışma sonucunda ise, üniversite öğrencilerinin sosyal medya platformlarında günlük 2-3 saat geçirdiklerini bunda dolayı da satın alma kararlarında sosyal medyadan etkilendiklerini dile getirmişlerdir. Elde edilen bulgulara göre aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H8: Tüketicilerin sosyal medya kullanım amacı, anlık satın almayı pozitif yönde etkilemektedir.

Liu vd. (2024) yapmış oldukları çalışmada, paylaşılan tüketimin türü ve lükslüğü ile izleyicinin sosyal karşılaştırma yönelimi arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bulgular, sosyal medyada paylaşılan lüks ve deneyimsel tüketim içeriklerinin, diğer içeriklere kıyasla daha yüksek düzeyde iyi huylu kıskançlık oluşturduğunu göstermiştir. Ayrıca, iyi huylu kıskançlığın, kullanıcıların tüketim niyeti üzerinde anlamlı bir aracılık rolü oynadığı bulunmuştur; yani sosyal medyada paylaşılan içerikler, izleyicilerin satın alma niyetlerini doğrudan değil, kıskançlık aracılığıyla etkilemektedir. Wu ve Srite (2021) yapmış oldukları çalışmalarında, kıskançlığın nasıl oluştuğunu ve sosyal medyada kullanıcıların davranışlarını nasıl etkilediğini açıklamak için model geliştirmişlerdir. Çalışmalarında iki tür kıskançlık olan iyi huylu ve kötü huylu kıskançlığın üç farklı sosyal medya ortamında araştırma yapmışlardır. Çalışma sonucunda, kötü niyetli kıskançlığın SM kullanım niyetinin bağımlı değişkeniyle negatif ilişkide olduğunu, iyi huylu kıskançlığın ise bunu kolaylaştırdığını ifade etmişlerdir. Elde edilen bulgulara göre aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

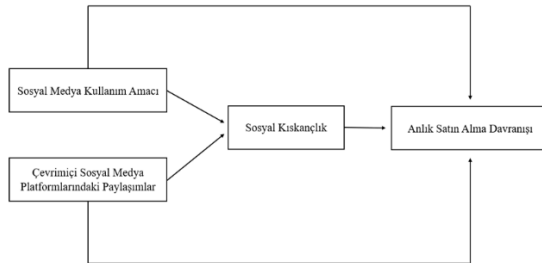
H9: Tüketicilerin çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımları, anlık satın alma davranışı üzerindeki etkisinde sosyal kıskançlığın aracılık rolü vardır.

Inayat vd. (2024) çalışmasında, sosyal karşılaştırmanın aracı değişken olduğu materyalizm, kötü niyetli kıskançlık ve dürtüsel satın alma arasındaki ilişkiler incelenmiştir. 395 mağaza müşterisinden toplanan veriler PLS-SEM analizi ile değerlendirilmiş ve sosyal kıskançlığın, sosyal karşılaştırma ile anlık/dürtüsel satın alma arasındaki etkide aracılık rolü üstlendiği bulunmuştur. Araştırma, sosyal karşılaştırmanın hem psikolojik hem de duygusal süreçler üzerinden tüketici davranışlarını etkilediğini göstermektedir. Akçalı & Hacıoğlu (2022) ise sosyal medya kullanım sıklığının kompulsif satın alma davranışı üzerindeki etkisini incelemiş ve gösterişçi tüketim ile materyalizmin bu ilişkide kısmi aracılık rolü oynadığını bulmuşlardır. Farklı kültürel bağlamlarda yapılan analizler, sosyal medya kullanımının tüketici satın alma davranışları üzerindeki etkisinin değişebileceğini göstermektedir. Elde edilen bulgulara göre aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur;

H10: Tüketicilerin sosyal medya kullanım amacının, anlık satın alma davranışı üzerindeki etkisinde sosyal kıskançlığın aracılık rolü vardır.

Çalışmanın amacına göre geliştirilen kavramsal model Şekil 3.1'de gösterilmektedir. Modele bakıldığında sosyal medya kullanım amacının ve çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımların doğrudan anlık satın alma davranışı etkilediğini, ayrıca sosyal kıskançlık aracılığıyla dolaylı bir şekilde etkilediği görülmektedir.

Şekil 3.1. Araştırma Modeli 1



3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmanın araştırma kapsamı Bolu İlinde yaşayan 18-65 yaş arası tüm bireylerden oluşmaktadır. Araştırma 01 Ocak- 15 Mart 2025 tarihleri arasında çevrimiçi anket düzenlenerek yapılmıştır. Toplamda 473 katılımcı ile gerçekleştirilen anketler incelendikten sonra, eksik veya hatalı bulunan 21 anket elenerek nihai analiz 452 geçerli veri seti üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri anket yöntemi ile toplanmış olup, anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların demografik özelliklerini ve sosyal medya kullanım alışkanlıklarını belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Bu doğrultuda katılımcılara; hangi sosyal medya hesaplarını kullandıklarını, sosyal medyada günlük ortalama kaç saat geçirdiklerini ve ne kadar süredir sosyal medya hesaplarını kullandıkları yönünde sorular yöneltilmiştir.

Anket formunun ikinci bölümünde ise, araştırma modeli kapsamında yer alan değişkenleri ölçmeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Bu doğrultuda katılımcılara; çevrimiçi sosyal platformlarda yapılan paylaşımlara yönelik tüketici tutumları, sosyal medya kullanım amaçları, sosyal kıskançlık ve anlık satın alma olarak 38 ifadeden oluşan ölçek soruları yöneltilmiş olup ve yanıtlamaları beklenmiştir. Çevrimiçi sosyal platformlarda yapılan paylaşımlara yönelik tüketici tutumları anketi, Burak Eryılmaz (2024) “Sosyal Medya Kullanımının Müşteri Tercihleri Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir İnceleme” adlı tezinden uyarlanmış olup, ön test yapıldıktan sonra anket uygulamasına dahil edilmiştir. Analiz öncesi ölçek ifadeleri madde düzeyinde incelenmiş; düşük faktör yüküne sahip veya model uyumunu olumsuz etkileyen toplam 8 madde çıkarılmıştır. Regresyon ve aracılık analizleri yenilenmiş ölçek ile gerçekleştirilmiştir. Ölçeklere ilişkin detaylı bilgiler Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Ölçülen Boyutlar	İfade Sayısı	Kaynak
Çevrimiçi Sosyal Platformlarda Yapılan Paylaşımlara Yönelik Tüketici Tutumları Ölçeği	10	Eryılmaz (2024)
Sosyal Medya Kullanım Amacı Ölçeği	7	Eryılmaz (2024)
Sosyal Kıskançlık (Yukarı Doğru Sosyal Karşılaştırma) Ölçeği	11	Wu & Srite (2021)
Anlık Satın Alma Ölçeği	10	Verplanken & Herbadi (2001)

4. BULGULAR VE TARTIŞMA

4.1. Katılımcıların Demografik Bilgileri

Çalışmadaki katılımcıların %65'i (294) kadın, %35'i (158) erkek bireylerden oluşmaktadır. Bu durum sosyal medya araştırmalarında kadınların daha yüksek eğilimde olduğunu göstermektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu %72,6 ile 25-44 yaş aralığındadır. Bu yaş grubunun sosyal medyayı daha aktif bir şekilde kullandığını söyleyebilmek mümkündür. Araştırmaya %72,3 (327) bekar bireyler katılmıştır. Bu durum bekarların sosyal medyada daha fazla vakit geçirmesi ortaya koyabilmektedir. Lisans ve lisansüstü eğitim oranının %84,3'e ulaşması, örneklemin yüksek eğitimli kesimde yoğunlaştığını göstermektedir; bu durum bulguların genellenebilirliğini kısıtlayabilir.

Mesleki dağılım incelendiğinde, öğrenciler (%26,3) ve özel sektör çalışanları (%25,0) öne çıkmaktadır. Öğrencilerin yüksek oranı, sosyal medyada aktif kullanıcı profiliyle uyumludur. Gelir dağılımı farklı aralıklara yayılmış olup, %29'unun 17.000 TL ve altı gelir grubunda yer alması sosyal medya kullanımının farklı sosyoekonomik gruplara yayıldığını gösterebilmektedir. Katılımcıların %58,2'si günde 1-3 saat sosyal medyada vakit geçirmekte, %91,6'sı ise 4 yıldan fazla süredir sosyal medya kullanmaktadır; bu bulgular sosyal medyanın günlük yaşamda rutin bir alışkanlık haline geldiğini ortaya koyabilmektedir.

En çok kullanılan platformlar arasında Instagram (%93,1) ve YouTube (%86,1) ilk sırada yer almakta, X (Twitter) (%55,8), TikTok (%29,9) ve Facebook (%24,8) daha düşük oranlarda tercih edilmektedir. Bu durum görsel içerik ve video odaklı mecraların tüketici davranışları üzerinde daha belirleyici olduğunu gösterebilmektedir.

4.2. Güvenirlilik Analizi

Tablo 4.1. Ölçeklerin Güvenirlilik Analizi

Ölçekler	N	Crobach's Alpha
Çevrimiçi Sosyal Platformlarda Yapılan Paylaşımlara Yönelik Tüketici Tutumları Ölçeği	8	,870
Sosyal Medya Kullanım Amacı Ölçeği	4	,677
Sosyal Kıskançlık Ölçeği	9	,941
Anlık Satın Alma Ölçeği	9	,897

Tablo 4.1 incelendiğinde Crobach's Alpha değerinin çevrimiçi sosyal platformlarda yapılan paylaşımlara yönelik tüketici tutumları ölçeği (8 ifade) için 0,870, sosyal medya kullanım amacı ölçeği (4) için 0,677, sosyal kıskançlık ölçeği (9) için 0,941, anlık satın alma ölçeği (9) içinse 0,897 olduğu görülmektedir. Sosyal medya kullanım amacının ölçeği madde sayısı 7 iken, veri analizinde bazı maddeler elenerek 4 maddeye düşürülmüştür. Madde azlığı bu sonucun ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir.

4.3. Açıklayıcı Faktör Analizi

Sosyal bilimler alanında kullanılan AFA (Açıklayıcı Faktör Analizi), gözlenen değişkenler altında yatan gizli değişkenlerin tespitinde kullanılan istatistiksel analiz yöntemidir. Başka bir deyişle, AFA ölçek geliştirme işlemlerinde kullanılan bir teknik olarak dikkat çekmektedir. Ölçek maddeleri arasında hiçbir teorik bilginin olmadığı, maddeler arasında kaç faktör olduğu

ve hangi maddelerin hangi faktörleri ölçtüğü kesin olarak bilinmediği durumlarda kullanılmaktadır. İsminden de anlaşılacağı üzere AFA, var olan yapıyı açıklamaya yardımcı olmaktadır (Orçan, 2018, s. 414). Elde edilen ölçeklerin faktör analizine uygunluğu için KMO ve Bartlett's testi yapılmıştır.

Çevrimiçi sosyal platformlarda yapılan paylaşımlara yönelik tüketici tutumları, sosyal medya kullanım amacı, sosyal kıskançlık ve anlık satın alma ölçeklerine ilişkin KMO ve Bartlett's testine ait sonuçlar Tablo 4.2'de yer almaktadır.

Tablo 4.2. KMO ve Bartlett's Testi Sonuçları

Ölçekler	KMO	Bartlett's Testi p deperi
Çevrimiçi Sosyal Platformlarda Yapılan Paylaşımlara Yönelik Tüketici Tutumları Ölçeği	,880	0,000
Sosyal Medya Kullanım Amacı Ölçeği	,733	0,000
Sosyal Kıskançlık Ölçeği	,924	0,000
Anlık Satın Alma Ölçeği	,909	0,000

Tablo 4.2'de görüldüğü üzere KMO değerlerinin 070'ten büyük çıkması, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygunluğunu ortaya koymaktadır. $p < 0,05$ olduğundan Bartlett's testinin sonucu da anlamlı çıkmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliğini incelemek amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) uygulanmıştır. Faktör yükleri 0,636 ile 0,891 arasında farklılaştığı gözlemlenmiştir. Analiz sonucunda, faktör yükü belirlenen eşik değerin (%40) altında olan bazı maddeler ölçeklerden çıkarılmıştır. Ölçek ifadelerine ilişkin faktör yükleri ve açıklanan varyans değerleri 0,634 ile 0,891 arasında değişmekte olup, düşük faktör yüküne sahip olan ve model uyumunu olumsuz etkileyen toplam 8 madde çıkartılmıştır (Çevrimiçi sosyal platformlarda yapılan paylaşımlara yönelik tüketici tutumları ölçeğinden 2 madde, sosyal medya kullanım amacı ölçeğinden 3 madde, sosyal kıskançlık ölçeğinden 2 madde ve anlık satın alma davranışı ölçeğinden 1 madde çıkartılmıştır). Faktörlerin toplam varyans açıklama oranları sırasıyla 52,638, 54,544, 68,507 ve 54,955 olarak çıktığı görülmektedir.

4.4. T Testleri

Çalışmada tüketicilerin çevrimiçi sosyal platformlardaki paylaşımı, sosyal kıskançlık düzeylerinin ve anlık satın alma davranışlarının demografik değişkenlere (cinsiyet, medeni durum) göre farklılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla bağımsız örneklem t-testleri uygulanmıştır ve şu hipotezler geliştirilmiştir;

H1: Tüketicilerin çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H1.1: Kadın ve erkek katılımcıların çevrimiçi sosyal medya platformlardaki paylaşımları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1.2: Bekâr ve evli katılımcıların çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımları arasında anlamlı bir farklılık vardır

H2: Tüketicilerin sosyal kıskançlık duygusu demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H2.1: Kadın ve erkek katılımcıların sosyal kıskançlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2.2: Bekar ve evli katılımcıların sosyal kıskançlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3: Tüketicilerin anlık satın alma davranışı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H3.1: Kadın ve erkek katılımcıların anlık satın alma davranışları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3.2: Bekâr ve evli katılımcıların anlık satın alma davranışları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 4.3. T Testleri

Hipotez	Alt Hipotez	Demografik Bilgiler	n	Ortalama	Std. Sapma	t değeri	Sig (p)
H1	H1.1 (Cinsiyet)	Kadın	294	3,5088	,74855	2,719	0,007
		Erkek	158	3,2975	,85726		
	H1.2 (Medeni Durum)	Bekar	327	3,4885	,78243	0,155	0,877
		Evli	125	3,4256	,82578		
H2	H2.1 (Cinsiyet)	Kadın	294	2,0952	,85286	1,115	0,265
		Erkek	158	2,0006	,87459		
	H2.2 (Medeni Durum)	Bekar	327	2,1009	,87479	1,551	0,122
		Evli	125	1,9607	,81756		
H3	H3.1 (Cinsiyet)	Kadın	294	2,9639	,81395	4,788	0,000
		Erkek	158	2,5759	,83555		
	H3.2 (Medeni Durum)	Bekar	327	2,8957	,82795	2,775	0,006
		Evli	125	2,6520	,85361		

Tablo 4.3 incelendiğinde cinsiyet değişkenine göre yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre: Kadın katılımcıların paylaşım düzeyleri ile erkek katılımcıların paylaşım düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ($p<.05$). Kadın katılımcıların paylaşım düzeyi (ort=3,51), erkek katılımcılardan (ort=3,30) yüksek çıkmıştır. Bu bulgu, cinsiyetin paylaşım düzeyinde etkili olduğunu göstermektedir.

Anlık satın alma davranışı açısından da cinsiyet grupları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<.01$). Kadın katılımcıların ortalaması (ort=2,96), erkek katılımcılardan (ort=2,58) yüksek çıkmıştır. Anlık satın alma davranışının cinsiyet üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Sosyal kıskançlık düzeyinde ise cinsiyete göre anlamlı bir fark görülmemiştir. Medeni duruma göre yapılan analizde:

Bekâr bireylerin anlık satın alma eğilimleri ile evli bireylerin eğilimleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ($p<.05$). Bekar bireylerin (ort=2,58) ortalaması evli bireylere göre (ort=2,65) yüksek çıktığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre anlık satın alma davranışının medeni durum değişkenine göre de farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Çevrimiçi sosyal platformlarındaki paylaşım ve sosyal kıskançlık düzeylerinde medeni duruma göre anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Bu durumda H1 hipotezi kısmen desteklenmiştir, H2 reddedilmiştir, H3 kabul edilmiştir.

4.5. Anova Testleri

Çalışmada katılımcıların çevrimiçi sosyal platformlardaki paylaşım tutumları, sosyal kıskançlık ve anlık satın alma davranışlarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur;

H1: Tüketicilerin çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H1.4: Farklı meslek gruplarına sahip katılımcıların çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1.5: Farklı eğitim seviyelerine sahip katılımcıların çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H1.6: Farklı gelir seviyelerine sahip katılımcıların çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımları arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2: Tüketicilerin sosyal kıskançlık duygusu demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H2.4: Farklı meslek gruplarına sahip katılımcıların sosyal kıskançlık duygusu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2.5: Farklı eğitim seviyelerine sahip katılımcıların sosyal kıskançlık duygusu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H2.6: Farklı gelir seviyelerine sahip katılımcıların sosyal kıskançlık duygusu arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3: Tüketicilerin anlık satın alma davranışı demografik değişkenlere göre farklılık göstermektedir.

H3.4: Farklı meslek gruplarına sahip katılımcıların anlık satın alma davranışı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3.5: Farklı eğitim seviyelerine sahip katılımcıların anlık satın alma davranışı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H3.6: Farklı gelir seviyelerine sahip katılımcıların anlık satın alma davranışı arasında anlamlı bir farklılık vardır.

Tablo 4.4. ANOVA Testleri

Ölçekler	Demografik sorular	ANOVA Testi Sonuçları	
		F değeri	P değeri
Çevrimiçi Sosyal Platformlarda Yapılan Paylaşımlara Yönelik Tüketici Tutumları	Yaş	0,297	0,743
	Eğitim Düzeyi	4,849	0,001*
	Meslek	0,943	0,453
	Gelir Düzeyi	0,748	0,560
Sosyal Kıskançlık	Yaş	0,404	0,668
	Eğitim Düzeyi	6,417	0,000*
	Meslek	2,538	0,028*
	Gelir Düzeyi	0,356	0,840
Anlık Satın Alma	Yaş	2,038	0,131
	Eğitim Düzeyi	2,287	0,059
	Meslek	3,218	0,007*
	Gelir Düzeyi	1,870	0,115

Tablo 4.4 incelendiğinde çevrimiçi sosyal platform paylaşımları ölçeğinde eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık vardır ($F=4,849$, $p=0,001$). Tukey testi sonuçlarına göre ilkokul düzeyi, lise, önlisans, lisans ve lisansüstü grupları arasında anlamlı farklar bulunmuştur.

Sosyal kıskançlık değişkeninde meslek düzeyine göre anlamlı farklılık vardır ($F=2,538$, $p=0,028$). Öğrenciler ile çalışmayanlar, kamu çalışanları ve serbest meslek grupları arasında anlamlı farklar görülmüştür.

Sosyal kıskançlık değişkenin eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık vardır ($F=6,417$, $p=0,000$). Lisansüstü eğitim düzeyi, lise, önlisans ve lisans gruplarına göre daha yüksek sosyal kıskançlık düzeyi göstermektedir.

Anlık satın alma faktöründe meslek düzeyine göre anlamlı farklılık vardır ($F=3,128$, $p=0,007$). Öğrenciler ile çalışmayanlar, kamu çalışanları ve serbest meslek grupları arasında; ayrıca özel sektör çalışanları ile serbest meslek grupları arasında anlamlı farklar bulunmuştur.

4.6. Regresyon Analizleri

Yapılan çalışmada, tüketicilerin çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımlarının ve sosyal medya kullanım amaçlarının; sosyal kıskançlık ve anlık satın alma davranışı üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında toplam yedi hipotez test edilmiş; bunlardan beşi doğrudan etkileri inceleyen

regresyon analizleriyle, ikisi ise sosyal kıskançlığın aracılık rolünü değerlendiren aracılık analizleriyle ele alınmıştır.

H4: Tüketicilerin çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı sosyal kıskançlık duygusunu pozitif yönde etkilemektedir.

H5: Tüketicilerin sosyal kıskançlık duygusu anlık satın alma davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

H6: Tüketicilerin çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı anlık satın alma davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

H7: Tüketicilerin sosyal medya kullanım amacı sosyal kıskançlığı pozitif yönde etkilemektedir.

H8: Tüketicilerin sosyal medya kullanım amacı anlık satın almayı pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 4.5. Regresyon Analizleri Sonuçları

HİPOTEZ	Bağımsız Değişken/Bağımlı Değişken	β	t	p	R ²
H4	Paylaşım → Sosyal Kıskançlık	0,179	3,865	0,001	0,032
H5	Sosyal Kıskançlık → Anlık Satın Alma	0,365	8,318	0,001	0,133
H6	Paylaşım → Anlık Satın Alma	0,337	7,583	0,001	0,113
H7	SM Kullanım Amacı → Sosyal Kıskançlık	0,192	4,139	0,001	0,037
H8	SM Kullanım Amacı → Anlık Satın Alma	0,314	7,024	0,001	0,099

p<.01

Tablo 4.5 incelendiğinde regresyon analizleri sonucunda H4, H5, H6, H7 ve H8 hipotezlerinin tamamı anlamlı bulunmuştur. Çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşım düzeyi ve sosyal medya kullanım amacı hem sosyal kıskançlık hem de anlık satın alma davranışını pozitif yönde etkilemektedir. Sosyal kıskançlık ise satın alma davranışıyla anlamlı bir ilişki

göstermiş; bu ilişki, sosyal medya içeriklerinin bireyde satın alma eğilimini etkileyebildiğini göstermektedir. Sonuçlar aşağıda gösterilmiştir;

H4: Çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımların sosyal kıskançlık üzerinde anlamlı etkisi vardır ($\beta = 0.179$, $t = 3,865$, $p < .001$).

H5: Sosyal kıskançlık, anlık satın alma davranışı üzerinde anlamlı etkisi vardır ($\beta = 0.365$, $t = 8,318$, $p < .001$)

H6: Çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımların, anlık satın alma davranışı üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır ($\beta = 0.337$, $t = 7.583$, $p < .001$).

H7: Sosyal medya kullanım amacının, sosyal kıskançlık duygusu üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır ($\beta = 0.192$, $t = 4,139$, $p < .001$).

H8: Sosyal medya kullanım amacının, anlık satın alma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır ($\beta = 0.314$, $t = 7,024$, $p < .001$).

4.7. Aracılık Etkisi

Baron & Kenny (1986, s.1176-1177), bir değişkenin “aracı (mediator)” olabilmesi için şu koşulların sağlanması gerektiğini belirtmiştir:

- Bağımsız değişkenin (Çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı- Sosyal medya kullanım amacı) bağımlı değişken (Anlık satın alma davranışı) üzerinde anlamlı etkisi olmalıdır.

- Bağımsız değişkenin (Çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı- Sosyal medya kullanım amacı) aracı değişken (Sosyal kıskançlık) üzerinde anlamlı etkisi olmalıdır.

- Bağımsız değişken (Çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı- Sosyal medya kullanım amacı) modele birlikte dahil edildiğinde, aracı değişken (Sosyal kıskançlık) ile bağımlı değişken (Anlık satın alma davranışı) arasındaki ilişkisini istatistiksel olarak anlamlı olması gerekmektedir.

- Aracı değişken (Sosyal kıskançlık) modele dahil edildiğinde, bağımsız değişkenin (Çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımı- Sosyal medya kullanım amacı) bağımlı değişken (Anlık satın alma davranışı)

üzerindeki etkisi azalmalı veya anlamsız hale gelmelidir. Bu durumda etki tamamen ortadan kalkarsa tam aracılık, azalır ise kısmi aracılık etkisi göstermektedir.

H9: Tüketicilerin çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımları anlık satın alma davranışı üzerindeki etkisinde sosyal kıskançlığın aracılık rolü vardır.

H10: Tüketicilerin sosyal medya kullanım amacını anlık satın alma davranışı üzerindeki etkisinde sosyal kıskançlığın aracılık rolü vardır.

Bu çalışmada iki farklı bağımsız değişken için aracılık etkisi test edilmiştir:

Her iki hipotez için üç koşul ayrı ayrı test edilmiş ve sosyal kıskançlık değişkeninin kısmi aracılık rolü üstlendiği görülmüştür.

Tablo 4.6. Aracılık Etkisi

HİPOTEZ	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	%95 CI	Aracılık
H9	0,280**	0,056*	[.0239-.0915]	Kısmi
H10	0,254**	0,061*	[.0298-.0960]	Kısmi

p<.05, p<.01

Tablo 4.6’da sosyal medya kullanım amacının ve çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımların anlık satın alma davranışı üzerindeki etkileri incelendiğinde, sosyal kıskançlık modele dahil edilmeden önce bu değişkenlerin etkileri sırasıyla $\beta=0.337$ ve $\beta=0.314$ olarak bulunmuştur. Sosyal kıskançlık aracı değişken olarak modele eklendiğinde bu etkiler $\beta=0.280$ ve $\beta=0.254$ ’e düşmüş; dolaylı etkiler ise sırasıyla $\beta=0.056$ (CI: [0.0239–0.0915]) ve $\beta=0.061$ (CI: [0.0298–0.0960]) olarak hesaplanmıştır.

Katsayıların regresyon analizine göre anlamlı olduğu görülmüş; bu nedenle şekilde gösterildiği üzere sosyal medya kullanım amacı ve çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşım ile anlık satın alma davranışı arasındaki ilişkilerde sosyal kıskançlığın kısmi aracılık rolü üstlendiği

belirlenmiştir. Çalışma kapsamında test edilen H9 ve H10 hipotezleri kabul edilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde dijitalleşmenin etkisiyle sosyal medya platformları, kullanıcıların sadece bilgi edinme, sosyalleşme aracı olmaktan çıkıp, bireylerin tüketim davranışlarını da direkt etkileyen psikolojik ve sosyokültürel alanlar haline gelmiştir. Bu gelişmeyle beraber sosyal medya kullanım amaçları ve yapılan paylaşımlar sosyal karşılaştırma/kıyaslama süreçlerini etkilemekte bu da sosyal kıskançlık gibi duygusal tepkiler aracılığıyla anlık satın alma davranışlarını etkileyebilmektedir.

Bu çalışmada, sosyal medya kullanım amacı ve çevrimiçi sosyal medya paylaşım düzeyinin anlık satın alma üzerindeki etkileri incelenmiş; sosyal kıskançlığın bu ilişkilerdeki aracılık rolü değerlendirilmiştir. Regresyon analizleri sonucunda her iki değişkenin anlık satın alma üzerindeki doğrudan etkisi anlamlı bulunmuş; sosyal kıskançlık modele dahil edildiğinde bu etkilerin azaldığı ve dolaylı etkilerin güven aralıkları içinde anlamlı olduğu görülmüştür. Bu durum, sosyal kıskançlığın her iki ilişkide de kısmi aracı rol üstlendiğini göstermektedir. Literatürde sosyal kıskançlık ve sosyal karşılaştırma temelli yapılan çalışmalar ile bu çalışmanın bulguları örtüşmekte olup, Liu vd. (2024) yılında yapmış olduğu çalışma ile sosyal medya paylaşımlarının tüketici kıskançlığı üzerinden satın alma niyetini etkilediğini; Inayat vd. (2024) ve Akçalı& Hacıoğlu (2022) çalışmalarında ise, sosyal medya kullanımının kıskançlık ve gösterişçi tüketim gibi duygusal süreçler aracılığıyla satın alma davranışını etkilediğini göstermiş olup bu üç çalışmanın yapmış olduğumuz çalışma ile birbirini destekler niteliktedir.

İşletmeler İçin Öneriler

•İşletmeler sosyal medyada yapmış oldukları paylaşımlarını, kullanıcıların sosyal karşılaştırma eğilimlerini olumlu yönde etkileyecek biçimde tasarlamaları önemlidir. Kıskançlık yerine ilham alma duygusunu destekleyen içerikler, tüketicinin markaya yönelik algısını olumlu bir şekilde değiştirebilir.

•İşletme sahipleri, kullanıcıların sosyal medya kullanım motivasyonlarına (eğlenme, bilgi alma ve sosyalleşme gibi) uygun içerikler sunmalıdır.

•İşletmeler, sosyal medya içeriklerini sadece mal tanıtımı amacıyla değil, aynı zamanda da duygusal etki yaratacak ve ilişki kuracak bir biçimde tasarlamalıdır.

Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler

•Farklı yaş grupları ve kuşaklar araştırmaya dahil edilerek, sosyal kıskançlık ve anlık satın alma davranışlarının kuşaklar arası farklılıkları daha kapsamlı bir şekilde incelenebilir.

•Sosyal kıskançlık duygusu kavramı dışında benlik saygısı, gösterişçi tüketim, materyalizm gibi değişkenler modele eklenerek geniş bir teorik çerçeve oluşturulabilir.

•Instagram, TikTok, YouTube gibi platformlar ayrı ayrı ele alınarak, bu platformlarda yapılan paylaşım türlerini, sosyal kıskançlık ve anlık satın alma davranışına etkileri karşılaştırılabilir.

Araştırmanın Kısıtları

• Verilerin 01 Şubat – 15 Mart 2025 tarihleri arasında kısa zamanda toplanmış olması ve örneklem büyüklüğü araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır.

• Çalışmada ele alınan değişkenler (çevrimiçi sosyal medya platformlarındaki paylaşımlar, sosyal medya kullanım amacı, sosyal kıskançlık ve anlık satın alma davranışı) ile sınırlı olması bir diğer kısıttır.

• Katılımcı grubu 18–65 yaş aralığı ile sınırlandırılmıştır. Bu durum hem daha genç kuşakların (örneğin Z kuşağının tamamı) hem de ileri yaş gruplarının kapsam dışında kalmasına yol açmıştır.

• Sosyal medya platformları bir bütün olarak ele alınmıştır. Instagram, TikTok veya YouTube gibi farklı mecralar ayrı ayrı incelenmemiştir.

KAYNAKÇA

- Aichner, T., Grünfelder, M., Maurer, O., & Jegeni, D. (2021). Twenty-five years of social media: A review of social media applications and definitions from 1994 to 2019. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 24(4), 215–222. <https://doi.org/10.1089/cyber.2020.0134>
- Adıyaman, E. (2023). Dijital pazarlama ve tüketicilerin online anlık satın alma davranışları [Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi].
- Akbuğa, F. (2023). *Sosyal ağların olumsuz izleri*. In A.Ç. Ceylan (Ed.), *İletişim Bilimleri Alanında Uluslararası Çalışmalar – Haziran 2023* (ss. 32–57). Serüven Yayınevi.
- Atak, C. (2023). 18 – 65 yaş arası erişkin bireylerde sosyal medya kullanım alışkanlıklarının ve sosyal medya bağımlılığının sosyal anksiyeteye ilişkinin incelenmesi [Yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi].
- Aytaş, S. (2022). Sosyal ağlar üzerinde benlik inşası ve narsisizm ilişkisi: Instagram örneği üzerinden üniversite öğrencilerine yönelik bir alan araştırması [Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi].
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Beatty, S.E. ve Ferrell, M.E. (1998). Impulse buying: Modeling its precursors. *Journal of Retailing*, 74(2), 169–191. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(99\)80092-X](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(99)80092-X)
- Budak, H. (2018). Sosyal medya iletişimde mahremiyetin serüveni. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 146-170. <https://doi.org/10.15869/itobiad.350161>
- Chen, S., Zhi, K., & Chen, Y. (2022). How active and passive social media use affects impulse buying in Chinese college students: The roles of emotional responses, gender, materialism and self-control. *Frontiers in Psychology*, 13, 1011337. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1011337>
- Dündar, M. A. (2021). Sosyal ağ sitelerinde sosyal karşılaştırma davranışı: Instagram – Twitter karşılaştırması. *Yeni Medya Dergisi*, 12, 1–16. <https://doi.org/10.55609/yenimedya.1051044>

- Eryılmaz, B. (2014). Sosyal medya kullanımının müşteri tercihleri üzerine etkileri: Konaklama işletmelerinde bir inceleme [Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi].
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117–140. <https://doi.org/10.1177/001872675400700202>
- Foley, S., Ngo, H.-Y., & Loi, R. (2016). Antecedents and consequences of upward and downward social comparisons: An investigation of Chinese employees. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(1), 145–161. <https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2014-0743>
- Gemlik, N., Sığı, Ü., & Sur, H. (2007). Sosyal karşılaştırma ve öğrenilmiş güçlülük ilişkisinin yönetsel etkileri hastane yöneticileri ve çalışanları üzerine bir çalışma. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 18(57), 55–66. <https://iupress.istanbul.edu.tr/journal/imj/article/sosyal-karsilastirma-ve-ogrenilmis-gucluluk-iliskisinin-yonetsel-etkileri-hastane-yoneticileri-ve-calisanlari-uzerine-bir-calisma?id=719677>
- Genç, Y. E. (2015). Üniversite öğrencilerinin sosyal medya kullanımı ve bunun satın alma davranışlarına etkisi [Yüksek lisans tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi].
- Hocaoğlu, G. (2017). Tüketicilerin online anlık satın alma davranışlarının analizi: Özel alışveriş siteleri üzerine bir uygulama [Yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi].
- Inayat, K., Azhar, R., Ahmad, F., Rafay, M., & Zahra, F. (2024). Unscrambling the impact of malicious envy and materialism on impulse buying, with social comparison as a mediator. *Journal of Regional Studies Review*, 3(1), 59-71. <https://doi.org/10.62843/jrsr/2024.3a028>
- Işıkbol, S.S. (2023). Anlık satın alma, sosyal medya kullanımı ve bilişsel uyumsuzluk arasındaki ilişkilerin incelenmesi [Yüksek lisans tezi, Çukurova Üniversitesi].
- İşlek, M. S. (2012). Sosyal medyanın tüketici davranışlarına etkileri: Sosyal medya kullanıcıları üzerine bir araştırma [Yüksek lisans tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi].
- Kaşdarma, E. (2016). Facebook'taki sosyal karşılaştırma sürecinin ve bu süreçle ilişkili faktörlerin incelenmesi [Yüksek lisans tezi, Uludağ Üniversitesi].

- Krasnova, H., Wenninger, H., Widjaja, T. ve Buxmann, P. (2013). “Envy on Facebook: A hidden threat to users’ life satisfaction”? *Wirtschaftsinformatik Proceedings*, 92. <https://aisel.aisnet.org/wi2013/92>
- Liu D., He, B., Feng, R., Huang, X., & Liu, G. (2024). How social media sharing drives consumption intention: The role of social media envy and social comparison orientation. *BMC Psychology*, 12, 157. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-01627-7>
- Mızrak, F. (2015). Pozitif psikoloji ve sosyal karşılaştırma teorisinden yararlanılarak oluşturulan benlik saygısı geliştirme modelinin benlik saygısına etkisi [Yüksek lisans tezi, Fatih Üniversitesi].
- Muise, A., Christofides, E., & Desmarais, S. (2009). More information than you ever wanted: Does Facebook bring out the green-eyed monster of jealousy? *CyberPsychology & Behavior*, 12(4), 441–444. <https://doi.org/10.1089/cpb.2008.0263>
- Özgüven Tayfun, N. (2015). Market alışverişlerinde plansız satın alma davranışında demografik farklılığı belirlemeye yönelik bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (34), 87–94. Erişim: <https://search.trdizin.gov.tr/tr/yayin/detay/199061>
- Pal, S. (2025). Impulse buying in the digital age – The influence of personalized ads, recommendations, and instant purchasing options. *Integrated Journal for Research in Arts and Humanities*, 5(2), 24–33. <https://doi.org/10.55544/ijrah.5.2.5>
- ran, D. V., Nguyen, T., & Nguyen, D. M. (2022). Understanding how upward social comparison stimulates impulse buying on image sharing social commerce platforms: A moderated mediation model of benign envy and self esteem. *Current Psychology. Advance online publication*. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03042-w>
- Rook, D. W. (1987). The buying impulse. *Journal of Consumer Research*, 14(2), 189–199. <https://doi.org/10.1086/209105>
- Suls, J., Martin, R. ve Wheeler, L. (2002). Social comparison: Why, with whom, and with what effect? *Current Directions in Psychological Science*, 11(5), 159–163, <https://www.jstor.org/stable/20182799>
- Tandoc Jr., E. C., & Goh, Z. H. (2021). Is Facebooking really depressing? Revisiting the relationships among social media use, envy, and depression. *Information, Communication & Society*, 26(3), 551–567. <https://doi.org/10.1080/1369118X.2020.1713846>

- Tran, D. V., Nguyen, T., & Nguyen, D. M. (2023). Understanding how upward social comparison stimulates impulse buying on image-sharing social commerce platforms: A moderated mediation model of benign envy and self-esteem. *Current Psychology*, 42, 18777–18792. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03042-w>
- Türkoğlu, Y. (2019). Sosyal medya platformlarındaki muhafazakâr moda fenomenlerinin (influencer) tüketicilerin satın alma niyeti üzerindeki etkisi [Yüksek lisans tezi, Bartın Üniversitesi].
- Uslu, O. (2022). Sosyal medya kullanımının arkasındaki güdüler. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24 (2), 443-456. <https://doi.org/10.54838/bilgisosyal.1184413>
- Verplanken, B., & Herabadi, A. (2001). Individual differences in impulse buying tendency: Feeling and no thinking. *European Journal of Personality*, 15(S1), S71–S83. <https://doi.org/10.1002/per.423>
- Whiting, A., & Williams, D. (2013). Why people use social media: A uses and gratifications approach. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 16(4), 362–369. <https://doi.org/10.1108/QMR-06-2013-0041>
- Wu, J., & Srite, M. (2021). Envy on social media: The good, the bad and the ugly. *International Journal of Information Management*, 56, Article 102255. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102255>
- Yıldırım, N. H. (2019). Üniversite öğrencilerinin sosyal medya bağımlılığı düzeyleri ile evliliğe yükledikleri anlam ve eş seçme kriterleri arasındaki ilişki [Yüksek lisans tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi].
- Yüksel, H.F. (2016). YouTube videolarının tüketici satın alma niyetine etkisi: Makyaj/güzellik kanalları üzerine bir araştırma [Doktora tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi].

BÖLÜM 13

TÜKETİCİ SATIN ALMA NİYETİ ÜZERİNDE AMBALAJIN ROLÜ: BOLU İLİNDE BİR ARAŞTIRMA *

Eren TEMİZ¹
Prof. Dr. Ruziye COP²

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18148066>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Pazarlama Bilim Dalı, Bolu, ORCID: 0009-0007-5199-4550, e-posta: temizeren@icloud.com

² Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Bolu, ORCID: /0000-0002-2053-2157, e-posta: cop_r@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Ambalajın üzerindeki görsel unsurlar, tüketicinin zihninde ürünün kalitesini ve markasını birbirinden ayıran farklılaştırıcı özelliklere sahiptir. Tüketicilerin satın alma davranışındaki ilk değişkenlerin başında gelen ambalaj kavramı, stratejik olarak bir karar değişkenidir. Tüketicilerin ilgisini çekmek, mal ya da hizmetlerin satışlarını kolaylaştırması açısından büyük bir öneme sahip olan ambalaj, üreticilerden tüketicilere kadar uzanan iletişim sürecindeki unsur olarak önemli bir yere sahiptir (Meyers ve Lübliner, 2004, s. 55). Ambalaj işletmelerin, hedef kitlesine iletmek istediği mesajı taşıyarak, tüketici ile rengi, formu, şekli, yazı tipi ve boyutu gibi unsurlarla iletişim kurarak, ürünün raflarda farklılaşmasını sağlamakta, tüketicinin dikkatini çekerek satın alma davranışlarında önemli bir etki oluşturmaktadır (Kotler, 1991). Ambalaj tasarımının görsel unsurlarının tüketici algısı ve satın alma niyeti üzerindeki etkisini ve şampuan ambalajının çok boyutlu yapısını incelemeyi amaçlayan bu çalışmada ambalaj algısının çok boyutlu yapısını ortaya koymak ve bu yapının kalite algısı ve satın alma niyeti üzerindeki etkisini incelemek amaçlanmaktadır. Çalışma Bolu ilinde uygulanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Ambalajın Pazarlama İletişimindeki Rolü

Pazarlama iletişimi kavramı günümüz rekabetçi piyasa koşullarında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve tüketicilerle etkili bir bağ kurabilmeleri için önemli bir yere sahiptir (Mucuk, 2014). İşletmelerin ürettikleri mal veya hizmetlerin varlığını hedef kitleye duyuran ve markanın pazardaki konumunu güçlendiren stratejik bir araç olarak tanımlanan pazarlama iletişimi tüketicilerin satın alma kararlarını etkileme gücüne sahip bulunmaktadır (Odabaşı ve Oyman, 2002). Modern pazarlama anlayışının gelişmesiyle birlikte üretim odaklı yaklaşımlar yerini tüketici odaklı stratejilere bırakmış ve bu ekseninde pazarlama iletişimi faaliyetleri daha bütüncül bir yapıya kavuşmuştur (Altunışık, 2009). Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesinden başlayarak ürünün tasarımı fiyatlandırılması dağıtımı ve tutundurulması süreçlerinin tamamında etkin bir rol oynayan ambalaj pazarlama iletişiminin en somut ve sürekli araçlarından biri olarak

kabul edilmektedir (Arıkan, 2010). Ürünün fiziksel yapısını koruma işlevinin ötesine geçen ambalaj üretici ile tüketici arasında kurulan diyalogun son halkasını oluşturmakta ve bu yönüyle stratejik bir iletişim kanalı niteliği taşımaktadır (Otles ve Yalcin, 2008). Geleneksel pazarlama anlayışında sadece ürünü muhafaza eden bir kap olarak görülen ambalaj günümüzde markanın kimliğini yansıtan ve tüketiciye sessizce mesajlar ileten bir medya aracı konumuna yükselmiştir (Kotler, 2000).

Bütünleşik pazarlama iletişimi perspektifinden değerlendirildiğinde ambalaj yaratılan sinerjinin merkezinde yer almakta ve diğer iletişim çabalarını destekleyici bir fonksiyon üstlenmektedir (Yılmaz, 2005). Reklam halkla ilişkiler kişisel satış ve satış geliştirme gibi faaliyetlerle yaratılan marka imajı ambalajın görsel ve yapısal tasarımıyla satış noktasında somutlaşmaktadır (Tolon ve Zengin, 2016). Tüketicilerin market raflarında ürünle karşılaştıkları o kritik anda ambalaj markanın vaatlerini hatırlatan ve satın alma dürtüsünü harekete geçiren en etkili uyarıcı olarak görev yapmaktadır (Meyers ve Lübliner, 2004). Self-servis alışveriş sisteminin yaygınlaşmasıyla birlikte satış personelinin rolü azalmış ve bu boşluğu doldurma görevi “sessiz bir satış elemanı” olarak nitelendirilen ambalaja devredilmiştir (Odabaşı ve Oyman, 2002). Raflardaki binlerce ürün arasından tüketicinin dikkatini çekme ve ürünü tercih ettirme sorumluluğu ambalajın iletişim gücüne bağlanmaktadır (Underwood vd., 2001). Tüketicilerin ürünle ilgili ilk izlenimlerini şekillendiren ambalaj tasarımı markanın güvenilirlik kalite ve değer algısını doğrudan etkilemektedir (Silayoi ve Speece, 2004).

Ambalajın pazarlama iletişimindeki rolü sadece ürünün tanıtımıyla sınırlı kalmamakta aynı zamanda tüketicinin bilgilendirilmesi ve eğitilmesi işlevini de kapsamaktadır (Tek, 1999). Üzerindeki etiketler kullanım talimatları ve içerik bilgileri sayesinde ambalaj tüketiciye ürünün faydaları hakkında detaylı veriler sunmaktadır (Taşyuran, 2002). Tüketiciler ürünün içeriği üretim yeri son kullanma tarihi ve kullanım şekli gibi konularda bilgi sahibi olmak için ambalaja başvurmakta ve bu bilgiler ışığında satın alma kararı vermektedirler (Kocamanlar, 2008). Yasal zorunlulukların yanı sıra işletmelerin gönüllü olarak sundukları bilgiler markanın şeffaflık ve dürüstlük ilkesine bağlılığını göstermekte ve bu husus tüketici güvenini pekiştirmektedir

(Ayar, 2008). Bilgi verme fonksiyonu sayesinde ambalaj tüketici ile marka arasında güvene dayalı bir ilişki kurulmasına zemin hazırlamaktadır (Gökalp, 2007). Özellikle sağlık ve hijyen konularında hassasiyetin arttığı dönemlerde ambalajın koruyucu ve bilgilendirici özellikleri pazarlama iletişiminin en güçlü argümanları haline gelmektedir (İnal ve Tarlakazan, 2024).

Pazarlamanın 5. P'si olarak da adlandırılan ambalaj ürün fiyat dağıtım ve tutundurma karmasıyla uyumlu bir şekilde tasarlanarak markanın bütünleşik mesajını güçlendirmektedir (Kotler ve Keller, 2012). Ürünün fiyat seviyesi hakkında tüketiciye ipuçları veren ambalaj tasarımı lüks veya ekonomik ürün algısının oluşturulmasında belirleyici bir rol oynamaktadır (Mayış, 2021). Kaliteli malzeme kullanımı özgün tasarım ve estetik detaylar ürünün premium bir segmentte yer aldığı mesajını vermekte ve tüketicinin daha yüksek bir fiyat ödemeye razı olmasını sağlamaktadır (Beybars, 2015). Dağıtım kanallarında ürünün hasar görmeden taşınmasını ve depolanmasını sağlayan ambalaj lojistik süreçlerin verimliliğini artırarak maliyet avantajı yaratmaktadır (Blythe, 2002). Tutundurma faaliyetlerinin bir parçası olarak ambalaj satış geliştirme kampanyalarının duyurulmasında ve promosyonlu ürünlerin sergilenmesinde etkin bir mecra olarak kullanılmaktadır (Çoroğlu, 2002). Ürünün raf ömrünü uzatan ve tazeliğini koruyan ambalaj teknolojileri tüketicinin kalite beklentisini karşılayarak marka sadakatinin oluşmasına katkı sağlamaktadır (Özen, 2018).

2.2. Ambalaj ve Satın Alma Niyeti İlişkisi

Tüketicilerin satın alma davranışını şekillendiren süreçlerin merkezinde yer alan ambalaj, satın alma niyeti üzerinde belirleyici bir etkiye sahip stratejik bir unsur olarak öne çıkmaktadır (Kotler, 2000). Satın alma niyeti tüketicinin belirli bir ürünü veya markayı gelecekte satın alma olasılığını ifade etmekte ve bu olasılık ambalajın sunduğu görsel ve işlevsel özelliklerle doğrudan ilişkilendirilmektedir (Erdemir, 2017). Tüketicilerin mağaza ortamında maruz kaldıkları binlerce uyarıcı arasından seçim yaparken dikkat çekici ve ikna ediciliği ile karar mekanizmasını hızlandıran en önemli faktörlerden biri olmaktadır (Sütütemiz vd., 2009). Mağazalardaki satın alma davranışlarında anlık satın alma oranlarının yüksekliği göz önüne alındığında ambalajın tüketicinin zihninde yarattığı ilk etkinin satın alma eylemine dönüşme

potansiyeli oldukça yüksektir (Çakıcı, 1987). Tüketicilerin ürünün kalitesi ve performansı hakkında doğrudan deneyim sahibi olmadıkları durumlarda ambalaj bir kalite göstergesi olarak değerlendirilmekte ve bu algı üzerinden satın alma niyetlerini arttırmaktadır (Silayoi ve Speece, 2007).

Tüketicinin satın alma karar süreci problemin fark edilmesinden başlayarak alternatiflerin değerlendirilmesi ve satın alma kararına kadar uzanan dinamik bir yapıyı içermektedir (Kotler ve Armstrong, 1999). Bu süreçte ambalaj tüketicinin dikkatini çekerek ürünü alternatifler arasından ortaya çıkarmakta ve değerlendirme sürecine girmesini sağlamaktadır (Aygün, 2007). Alternatiflerin değerlendirilmesi aşamasında ambalajın üzerindeki bilgiler renkler ve grafikler tüketicinin ürüne yönelik tutumunu olumlu yönde etkileyerek satın alma niyetini güçlendirmektedir (Kocamanlar, 2009). Tüketiciler ambalajın tasarımından yola çıkarak ürünün içeriği ve faydaları hakkında çıkarımlarda bulunmakta ve bu çıkarımlar satın alma motivasyonunu tetiklemektedir (Underwood ve Ozanne, 1998). Özellikle rekabetin yoğun olduğu hızlı tüketim ürünleri pazarında ambalajın yarattığı farkındalık markanın tercih edilme olasılığını artıran en kritik değişkenlerden biri haline gelmektedir (Gölemmezli, 2022). Satın alma kararının verildiği o son anda ambalaj “beş saniyelik reklam” işlevi görerek tüketicinin tereddütlerini gidermekte ve eyleme geçmesini sağlamaktadır (Okumuş vd., 2003).

Ambalajın satın alma niyeti üzerindeki etkisi sadece görsel çekicilikle sınırlı kalmayıp aynı zamanda kullanım kolaylığı ve fonksiyonellik gibi unsurları da kapsamaktadır (Ayar, 2008). Tüketiciler ürünün kolay açılması saklanması ve taşınması gibi pratik özelliklere sahip ambalajları tercih etme eğilimindedirler (Metcalf vd., 2012). Ambalajın ergonomik yapısı tüketicinin ürünü kullanırken yaşayacağı deneyimi önceden hissettirmekte ve satın alma niyetini artırmaktadır (Rundh, 2005). Çevresel duyarlılığın arttığı günümüzde ambalajın geri dönüştürülebilir malzemelerden üretilmiş olması da satın alma kararını etkileyen önemli bir parametre olarak dikkat çekmektedir (Derviş, 2019). Tüketiciler çevre dostu ambalajlara sahip ürünlere karşı daha pozitif bir tutum sergilemekte ve bu ürünleri satın alma konusunda daha istekli davranmaktadırlar (Koç, 2016). Ambalajın malzemesi ve dokusu tüketicide

kalite algısı yaratarak ürünün değerini artırmakta ve fiyat hassasiyetini azaltarak satın alma niyetini pekiştirmektedir (Arslan ve Barutçu, 2019).

Demografik özelliklerin ve kişisel faktörlerin de ambalajın satın alma niyeti üzerindeki etkisini farklılaştırdığı bilinmektedir (Tek, 1999). Yaş cinsiyet eğitim düzeyi ve gelir durumu gibi değişkenler tüketicilerin ambalaj tasarımına verdikleri tepkileri ve öncelikleri değiştirebilmektedir (Küçükaydın, 2012). Genç tüketiciler daha yenilikçi ve dikkat çekici tasarımlara ilgi gösterirken ileri yaş grubundaki tüketiciler kullanım kolaylığı ve okunabilirlik gibi fonksiyonel özelliklere daha fazla önem vermektedirler (Deliya ve Parmar, 2012). Kadın tüketiciler ambalajın estetik detaylarına ve renk uyumuna daha duyarlı yaklaşırken erkek tüketiciler daha sade ve net tasarımları tercih edebilmektedirler (Kurtoglu, 2016). Gelir düzeyi yüksek tüketiciler premium ambalaj tasarımlarına yönelirken fiyat odaklı tüketiciler ekonomik ambalaj seçeneklerini değerlendirmektedirler (Tokol, 2007). Kültürel faktörler de ambalaj algısını şekillendirmekte ve farklı kültürlerdeki tüketicilerin renklere ve sembollere yükledikleri anlamlar satın alma niyetini etkilemektedir (Elden, 2004; Arslan ve Mutlu, 2020).

2.3. Ambalajın Görsel Unsurları

Ambalajın tüketici üzerindeki etkisi ve satın alma kararına yön verme gücü büyük ölçüde görsel unsurlar aracılığıyla gerçekleşmektedir ve bu unsurlar pazarlama iletişiminin temel taşlarını oluşturmaktadır (Pektaş, 1993). Tüketicilerin ürünle ilk temas kurduğu nokta olan ambalaj tasarımı görsel kodlar yardımıyla ürünün kalitesi içeriği ve markanın vaatleri hakkında hızlı ve etkili bir mesaj iletme kapasitesine sahiptir (Kocamanlar, 2009). Görsel unsurların doğru ve stratejik kullanımı ürünün rafta fark edilmesini sağlarken aynı zamanda tüketicinin duygusal dünyasına hitap ederek marka ile bağ kurmasını kolaylaştırmaktadır (Sünnetçioğlu, 2006). Rekabetin yoğun olduğu pazarlarda tüketicinin dikkatini çekmek ve ürünü alternatifler arasından öne çıkarmak için renk şekil grafik ve tipografi gibi görsel bileşenlerin uyumlu bir bütünlük içinde tasarlanması gerekmektedir (Aygün, 2007). Tüketicinin zihninde oluşan ürün algısı ambalajın görsel kalitesiyle doğrudan ilişkili olup estetik açıdan tatmin edici bir tasarım ürüne değer katmaktadır (Beybars, 2015). Ambalajın görsel unsurları sadece estetik bir kaygı olmanın ötesinde

markanın konumlandırma stratejisinin somut bir yansıması olarak değerlendirilmektedir (Kotler ve Keller, 2012).

Ürünün pazardaki konumu ve tüketiciyle olan iletişimi konusunda kritik bir arayüz oluşturan grafik tasarım ürünün dilini ve karakterini yansıtan en önemli görsel araçtır (Sünnetçioğlu, 2006). Grafik tasarımın temel işlevleri görünebilirlik bilgilendirme duygusal çekicilik ve çalışırılık başlıkları altında toplanmaktadır (Warren, 1968). Tüketicilerin ambalaj üzerindeki görsel öğeleri algılama biçimi markanın vermek istediği mesajın netliği ve tasarımın özgünlüğü ile şekillenmektedir (Pektaş, 1993). Ambalaj üzerindeki resimler illüstrasyonlar ve semboller ürünün içeriği hakkında sözel olmayan bir iletişim kurarak tüketicinin ürünü daha hızlı tanımasını sağlamaktadır (Şatır, 2019). Tüketicinin saniyeler içinde karar verdiği market ortamında grafik tasarımın dikkat çekici ve ayırt edici olması satın alma davranışını tetikleyen öncelikli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir (Kocamanlar, 2009). Grafik tasarım unsurlarının ambalajın yapısal özellikleriyle uyumlu olması bütüncül bir estetik algı yaratmak ve bu husus tüketicinin ürüne olan güvenini artırmaktadır (Aygün, 2007).

Ürün ile tüketici arasındaki duygusal ve psikolojik bağı kuran en güçlü görsel unsurlardan biri olan renk tüketicilerin dikkatini çekmek ve satın alma arzusunu uyandırmak amacıyla stratejik olarak kullanılmaktadır (Kılıç, 2016). Renklerin insan psikolojisi üzerindeki etkileri dikkate alındığında ambalaj renginin ürünün kategorisi ve hedef kitlesiyle uyumlu olması büyük bir önem taşımaktadır (Beybars, 2015). Soğuk renkler genellikle rahatlık ferahlık ve güven hissi verirken sıcak renkler canlılık enerji ve arzu uyandırarak tüketiciyi harekete geçirmektedir (Pektaş, 1993). Tüketiciler belirli ürün gruplarıyla özdeşleşmiş renk kodlarına aşina oldukları için ambalaj rengi ürünün hangi kategoriye ait olduğu konusunda hızlı bir ipucu vermektedir (Kırdar, 2005). Kırmızı renk heyecan ve iştah açıcı özellikleriyle gıda sektöründe sıkça tercih edilirken mavi ve beyaz tonları temizlik ve hijyen ürünlerinde güven ve saflık algısını pekiştirmektedir (Sünnetçioğlu, 2006). Renklerin bu denli güçlü bir iletişim aracı olması ambalaj tasarımında renk seçiminin bilinçli bir stratejinin parçası olması gerektiğini göstermektedir (Ahbap, 2014).

Ambalajın estetik duruşu ve fiziksel formu tüketicinin kalite algısını şekillendiren ve ürünü rakiplerinden ayıran bir diğer önemli faktör olarak öne çıkmaktadır (Bayraktar, 2009). Tüketiciler ambalajın şekline bakarak ürünün miktarı kullanım kolaylığı ve ergonomisi hakkında çıkarımlarda bulunmakta ve bu çıkarımlar satın alma kararını etkilemektedir (Spence ve Velasco, 2019). Farklılaşmak ve dikkat çekmek adına tasarlanan özgün ambalaj formları tüketicinin merak duygusunu uyandırarak ürünle etkileşime girmesini teşvik etmektedir (Beybars, 2015). İnce ve uzun formulu ambalajlar genellikle zarafet ve hafiflik algısı yaratırken geniş ve köşeli formlar dayanıklılık ve maskülenlik mesajı verebilmektedir (Rundh, 2005). Ambalajın şekli aynı zamanda ürünün rafta kapladığı alanı ve sergilenme biçimini belirlediği için perakendeciler açısından da lojistik ve görsel bir önem taşımaktadır (Tek, 1999). Tüketicilerin ambalajın şeklinden yola çıkarak ürünün ne kadar sağlıklı veya lezzetli olduğu yönünde algısal değerlendirmeler yapması ambalaj formunun psikolojik etkisini kanıtlamaktadır (Spence ve Velasco, 2019).

Ürün hakkındaki bilgilerin okunabilirliği ve estetik sunumu tipografi sayesinde sağlanmakta ve doğru font seçimi ambalajın iletişim gücünü belirgin şekilde artırmaktadır (Calver, 2007). Ambalaj üzerindeki marka ismi ürün adı içerik bilgileri ve kullanım talimatları gibi metinsel unsurların tüketiciler tarafından kolayca algılanabilmesi tipografik düzenlemenin başarısına bağlıdır (Kaya, 2024). Yazı karakterinin stili büyüklüğü ve rengi markanın kişiliğini yansıtmakta ve ürünün hitap ettiği hedef kitleyle uyumlu bir ton yakalamasına yardımcı olmaktadır (Şatır, 2019). Tüketicilerin ürün hakkında aradıkları bilgiye hızlıca ulaşabilmeleri satın alma sürecindeki belirsizlikleri ortadan kaldırmakta ve güven duygusunu pekiştirmektedir (Kocamanlar, 2009). Karmaşık ve okunması zor olan yazı tipleri tüketicinin ilgisinin dağılmasına ve üründen uzaklaşmasına neden olabilirken sade ve net tipografi iletişimin akıcılığını sağlamaktadır (Demirci ve Demirci, 2013). Tipografinin görsel bir unsur olarak grafik ve renklerle bütünleşmesi ambalajın genel estetik değerini yükseltmekte ve profesyonel bir imaj çizmektedir (Arıkan, 2010).

Ambalajın görsel unsurlarının her biri tek başına bir anlam ifade etmekle birlikte asıl etki bu unsurların birbiriyle uyumlu ve bütüncül bir

şekilde kullanılmasıyla ortaya çıkmaktadır (Pektaş, 1993). Tüketicinin zihninde oluşan ürün imajı renk şekil grafik ve tipografinin yarattığı ortak algının bir sonucudur (Odabaşı ve Oyman, 2002). Görsel unsurların stratejik kombinasyonu markanın hikayesini anlatmakta ve tüketiciye rasyonel faydaların ötesinde duygusal bir deneyim sunmaktadır (Meyers ve Lübliner, 2004). Pazarlama iletişiminin görsel dili olan ambalaj tüketicinin bilinçaltına hitap ederek satın alma dürtüsünü harekete geçirmekte ve marka sadakatini temellerini atmaktadır (Kotler ve Keller, 2012). Ambalaj tasarımında görsel unsurların dengeli kullanımı ürünün kalabalık raflarda kaybolmasını engellemekte ve tüketicinin dikkatini odaklamasını sağlamaktadır (Underwood vd., 2001). Tüketicinin estetik beklentilerini karşılayan ve görsel hazzı tatmin eden ambalajlar ürünün değerini artırmakta ve fiyat rekabetinin ötesine geçerek markaya rekabet avantajı kazandırmaktadır (Silayoi ve Speece, 2007).

2.4. Türkiye'de Yapılmış Çalışmalar

Türkiye literatüründe ambalajın tüketici davranışlarına ve pazarlama iletişimine etkisini inceleyen çalışmalar son yıllarda artış göstermekte ve bu çalışmalar konuyu farklı sektörler ve boyutlar üzerinden ele almaktadır (Özen, 2018). Ambalajın sadece bir koruma aracı olmaktan çıkıp stratejik bir pazarlama bileşeni haline gelmesi akademik araştırmaların da bu alana yoğunlaşmasını sağlamıştır (Kocamanlar, 2009). Ülkemizde yapılan araştırmalar genellikle ambalajın görsel ve işlevsel özelliklerinin tüketici algısı üzerindeki etkisini ölçmeye odaklanmakta ve bu etkinin demografik değişkenlere göre nasıl farklılaştığını analiz etmektedir (Göbel, 2008). Tüketicilerin eğitim ve gelir düzeyindeki artışın bilinçli tüketim alışkanlıklarını geliştirmesi ambalajın bilgi verme ve iletişim fonksiyonunun önemini artıran bir unsur olarak araştırmalara konu olmaktadır (Ayar, 2008). Yerel pazardaki rekabet koşulları ve kültürel dinamikler Türkiye'deki tüketicilerin ambalaj tasarımına verdikleri tepkileri şekillendirmekte ve bu husus yapılan ampirik çalışmalarla ortaya konulmaktadır (Ece, 2015). Literatürdeki çalışmaların büyük çoğunluğu ambalajın satın alma kararı üzerindeki belirleyici rolünü teyit etmekte ve işletmelere tasarım süreçlerinde rehberlik edecek bulgular sunmaktadır (Mayış, 2021).

Gıda sektörü ambalaj araştırmalarının en yoğunlaştığı alanlardan biri olup bu alandaki çalışmalar ambalajın görsel çekiciliğinin satın alma niyetini artırdığını istatistiksel olarak kanıtlamaktadır (Aygün, 2007). Tüketicilerin gıda ürünlerini satın alırken ambalajın rengine ve üzerindeki görsellere büyük önem verdikleri ve bu unsurların ürünün lezzeti ve tazeliği hakkında ipucu verdiğine inandıkları tespit edilmiştir (Gökalp, 2007). Karaman ilinde yapılan bir araştırmada tüketicilerin ambalajlı gıda ürünlerine olan güveninin ambalajın malzeme kalitesi ve etiket bilgileriyle doğru orantılı olduğu sonucuna varılmıştır (Dilber vd., 2012). Ambalajın koruma fonksiyonunun gıda güvenliği açısından taşıdığı önem tüketicilerin satın alma tercihlerini etkileyen birincil faktörlerden biri olarak öne çıkmaktadır (Sütütemiz vd., 2009). Ayrıca gıda ambalajlarında kullanılan renklerin iştah açıcı ve dikkat çekici olması gerektiği yönündeki bulgular pazarlama profesyonellerinin tasarım stratejilerini destekler niteliktedir (Kırdar, 2005). Gıda sektöründeki rekabetin yüksek olması ambalajın farklılaştırıcı gücünün işletmeler için kritik bir başarı faktörü olduğunu göstermektedir (İnal ve Tarlakazan, 2024).

Kozmetik ve kişisel bakım ürünleri sektörü ambalajın estetik ve imaj yaratma fonksiyonunun en belirgin şekilde hissedildiği bir diğer önemli araştırma alanıdır (Sünnetçioğlu, 2006). Mersin ilinde şampuan ambalajları üzerine yapılan kapsamlı bir çalışmada ambalajın şeklinin ve renginin tüketicilerin marka tercihlerini doğrudan etkilediği belirlenmiştir (Beybars, 2015). Tüketicilerin kozmetik ürün ambalajlarını birer kalite göstergesi olarak algıladıkları ve şık tasarımlara sahip ürünlere daha yüksek fiyat ödemeye istekli oldukları görülmüştür (Demirci ve Demirci, 2013). İzmir'de parfüm ambalajları üzerine yapılan bir başka araştırmada ambalajın lüks ve prestij algısı yaratmada en etkili araçlardan biri olduğu saptanmıştır (Sünnetçioğlu, 2006). Saç jölesi ambalajları üzerine yapılan bir pilot araştırma ise tüketicilerin ambalajın kullanım kolaylığına ve pratikliğine görsel çekicilik kadar önem verdiklerini ortaya koymuştur (Ayar, 2008). Kişisel bakım ürünlerinde ambalajın tüketiciyle kurduğu duygusal bağ marka sadakatinin oluşmasında belirleyici bir rol oynamaktadır (Mayış, 2021).

Hızlı tüketim malları sektöründe yapılan araştırmalar ambalajın bütünleşik pazarlama iletişimi içerisindeki rolünü ve tüketici satın alma

davranışına olan etkisini modellemeye odaklanmaktadır (Kocamanlar, 2008). İstanbul'da yapılan bir çalışmada ambalajın grafik tasarımının ve bilgilendirme özelliğinin tüketicilerin plansız satın alma davranışlarını tetiklediği sonucuna ulaşılmıştır (Kocamanlar, 2009). Tüketicilerin market alışverişlerinde zaman kısıtı altında karar verdikleri ve bu süreçte ambalajın dikkat çekici özelliklerinin karar mekanizmasını hızlandığı belirtilmektedir (Çakıcı, 1987). Hızlı tüketim ürünlerinde ambalajın rafta fark edilme oranı ile pazar payı arasında güçlü bir korelasyon olduğu ve ambalajın sessiz bir satıcı olarak işlev gördüğü vurgulanmaktadır (Odabaşı ve Oyman, 2002). Tüketicilerin ambalaj üzerindeki promosyon ve kampanya bilgilerine duyarlı oldukları ve bu bilgilerin satın alma kararını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir (Uyar, 2018). Ambalajın tutundurma fonksiyonunun özellikle yeni ürün lansmanlarında ve marka farkındalığı yaratmada kritik bir öneme sahip olduğu görülmektedir (Tarakçı, 2018).

Kültürel faktörlerin ve yerel motiflerin ambalaj tasarımına yansımaları inceleyen çalışmalar ve bu kültürel kodların tüketici üzerindeki etkisini irdelemektedir (Ece, 2015). Erzurum'da yapılan bir çalışmada Osmanlı şerbetleri gibi geleneksel ürünlerin ambalajlanmasında kültürel biçimlerin kullanılmasının tüketici ilgisini artırdığı ve nostaljik bir bağ kurduğu gözlemlenmiştir (Ece, 2015). Türk tüketicisinin kültürel değerlerine ve estetik anlayışına uygun ambalaj tasarımlarının yabancı menşeli tasarımlara göre daha fazla benimsendiği ve güven uyandırdığı görülmektedir (Arslan ve Mutlu, 2020). Ambalaj tasarımında kullanılan renklerin ve sembollerin yerel kültürdeki anlamları tüketicinin ürüne yönelik tutumunu şekillendirmekte ve satın alma niyetini etkilemektedir (Elden, 2004). Kültürel öğelerin modern ambalaj tasarım anlayışıyla harmanlanması markaların yerel pazarda rekabet avantajı elde etmelerine olanak sağlamaktadır (Derviş, 2019). Tüketicilerin yerli malı algısını güçlendiren ambalaj tasarımlarına karşı pozitif bir ayrımcılık yaptıkları ve bu ürünleri destekleme eğiliminde oldukları görülmektedir (Sürer, 2017).

Türkiye'de yapılan çalışmaların genel bir sentezi ambalajın tüketici satın alma karar sürecinin her aşamasında etkili olduğunu ve bu etkinin sektörel bazda farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır (Özen, 2018).

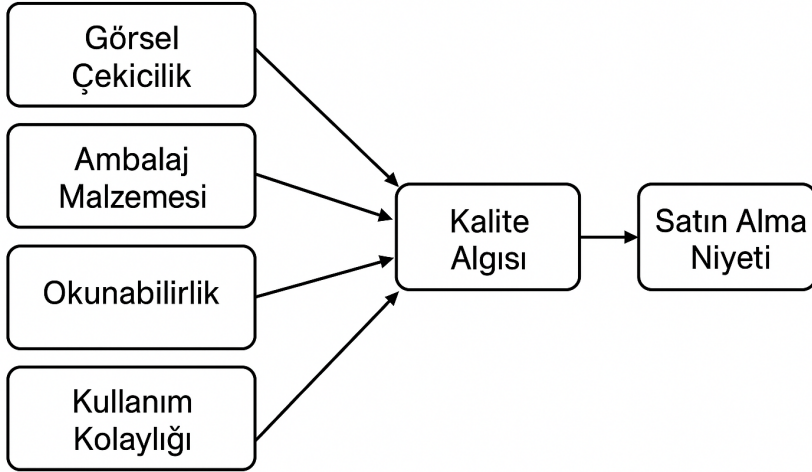
Tüketicilerin demografik özellikleri ile ambalaj algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar genç ve eğitimli tüketicilerin ambalaj tasarımına ve bilgi içeriğine daha fazla duyarlı oldukları görülmektedir (Küçükaydın, 2012). Ambalajın markanın değerlerini taşıyan bir iletişim aracı olduğu görüşü akademik camiada hakim bir görüş olarak kabul edilmektedir (Mayış, 2021). Yapılan çalışmaların bulguları işletmelerin ambalaj tasarımına yatırım yapmalarının geri dönüşünün yüksek olduğunu ve pazar payını artırmada etkili bir strateji olduğunu kanıtlamaktadır (Göbel, 2008). Gelecekte yapılacak çalışmaların nöropazarlama gibi yeni yöntemlerle ambalajın bilinçaltı etkilerini incelemesi ve dijitalleşmenin ambalaj üzerindeki etkilerini ele alması önerilmektedir (Cop vd., 2021). Türkiye'deki ambalaj literatürünün gelişimi pazarlama disiplininin derinleşmesine ve yerel dinamiklerin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlamaktadır (Arslan ve Barutçu, 2019).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Tüketici satın alma niyeti üzerinde ambalajın rolünü belirlemek ve bu süreçte etkili olan faktörleri ortaya koymak amacıyla kurgulanan bu çalışma nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeline dayalı olarak yürütülmüştür (Karasar, 2012). İlişkisel tarama modelleri değişkenler arasındaki var olduğu düşünülen değişimleri ve bu değişimlerin düzeyini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir ve bu çalışmada da ambalajın görsel ve işlevsel özelliklerinin tüketici algısı üzerindeki etkisi bu perspektifle incelenmektedir. Araştırmanın temelini oluşturan kavramsal model literatürdeki teorik yaklaşımlar ve ampirik bulgular ışığında yapılandırılmış olup ambalaj algısının çok boyutlu yapısını yansıtmaktadır. Modelde ambalajın tüketici zihnindeki yansıması sadece tek bir boyuta indirgenmemiş aksine estetik fonksiyonel ve bilgilendirici özelliklerin bir bileşimi olarak ele alınmıştır.

Şekil 1. Araştırmanın modeli



Şekil 1'de sunulan araştırma modeli ambalajın görsel ve işlevsel boyutlarının tüketici algısını nasıl şekillendirdiğini hipotetik bir çerçevede ortaya koymakta ve değişkenler arasındaki ilişkileri görselleştirmektedir. Modelin bağımsız değişkenlerini oluşturan Görsel Çekicilik ve Kullanım Kolaylığı gibi boyutlar tüketicinin ürünle ilk temas anında algıladığı temel özellikleri temsil etmektedir. Bu özelliklerin tüketicide oluşturduğu ilk izlenimin Kalite Algısı adı verilen aracı değişken üzerinden Satın Alma Niyeti üzerindeki nihai etkiyi şekillendirdiği varsayılmaktadır. Modelde yer alan Okunabilirlik ve Ambalaj Malzemesi gibi diğer boyutlar da tüketicinin rasyonel değerlendirme sürecine katkı sağlayan ve kalite algısını besleyen unsurlar olarak konumlandırılmaktadır.

Çalışmanın teorik altyapısı oluşturulurken pazarlama literatüründeki boşluklar dikkate alınmış ve özellikle şampuan kategorisine özgü dinamikler göz önünde bulundurulmuştur. Kişisel bakım ürünlerinde ambalajın sadece bir koruyucu kap olmanın ötesinde markanın kimliğini yansıtan ve tüketiciyle duygusal bağ kuran bir araç olduğu gerçeği modelin kurgusunda belirleyici olmuştur. Tüketicilerin satın alma karar sürecinde ambalajın estetik unsurlarına ve kullanım pratikliğine verdikleri önemin kalite algısını ne yönde etkilediği sorusu araştırmanın odak noktasını oluşturmaktadır. Bu bağlamda

geliştirilen model hem görsel hem de işlevsel özelliklerin bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasını sağlayarak literatüre özgün bir bakış açısı kazandırmayı hedeflemektedir.

Değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkilerini test etmek ve teorik varsayımları ampirik verilerle doğrulamak amacıyla kurulan yapısal model istatistiksel analizlere uygun bir zemin hazırlamaktadır. Modelde öngörülen ilişkilerin yönü ve gücü toplanan veriler üzerinden yapılacak analizlerle sınanacak ve ambalajın satın alma niyeti üzerindeki etkisi somut bulgularla desteklenecektir. Araştırma kapsamında test edilmek üzere oluşturulan ve modeldeki ilişkileri tanımlayan hipotezler aşağıda sıralanmaktadır:

H1: Görsel çekicilik kalite algısını pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Görsel çekicilik satın alma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H3: Kalite algısı satın alma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H4: Ambalaj malzemesi kalite algısını pozitif yönde etkilemektedir.

H5: Okunabilirlik satın alma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H6: Kullanım kolaylığı satın alma niyetini pozitif yönde etkilemektedir.

H7: Demografik değişkenler ambalaj algısında anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Bolu ilinde ikamet eden ve kişisel bakım ürünleri kategorisinde şampuan satın alma kararını bizzat veren tüketiciler oluşturmaktadır. Bolu ilinin seçilmesinde araştırmacının ulaşılabilirliği ve ilin demografik yapısının çeşitliliği etkili olmuş ve bu bölgedeki tüketicilerin genel tüketim eğilimlerini yansıtmaya potansiyeli göz önünde bulundurulmuştur. Evreni oluşturan bireylerin tamamına ulaşmanın zaman ve maliyet açısından mümkün olmaması nedeniyle anakütleyi temsil yeteneğine sahip bir örneklem grubu belirlenmesi yoluna gidilmiştir. Araştırma evreninin büyüklüğü ve homojen olmayan yapısı dikkate alındığında örneklem seçiminin stratejik bir öneme sahip olduğu görülmektedir.

Anakütleyi temsil yeteneğine sahip örneklem grubuna ulaşmak amacıyla tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tekniği tercih edilmiştir (Nakip, 2006). Kolayda örnekleme yöntemi araştırmacının erişebildiği ve gönüllü olan katılımcıların örnekleme dahil edilmesini sağlayan pratik bir yöntem olup bu çalışmanın kısıtları dahilinde en uygun seçenek olarak değerlendirilmiştir. Veri toplama süreci online ve yüz yüze kanallar aracılığıyla yürütülmüş ve farklı demografik özelliklere sahip katılımcılara ulaşılması hedeflenmiştir. Toplamda 108 katılımcıdan elde edilen veriler araştırma kısıtları dahilinde değerlendirilmeye alınmış ve analizler bu örneklem grubu üzerinden gerçekleştirilmiştir. Veri toplama süreci gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilmiş ve katılımcıların kimlik bilgileri etik kurallar çerçevesinde gizli tutulmuştur.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak literatürdeki benzer çalışmalardan uyarlanan ve geçerliliği kanıtlanmış yapılandırılmış bir anket formu kullanılmıştır. Anket formu iki ana bölümden oluşmakta olup ilk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Bu bölümde katılımcıların cinsiyet yaş medeni durum eğitim seviyesi meslek ve gelir düzeyi gibi temel demografik verileri toplanmış ve örneklemin profilini ortaya koymak amaçlanmıştır. Demografik soruların yanı sıra katılımcıların şampuan satın alma alışkanlıklarına ve tercihlerine yönelik genel sorular da bu bölümde yer almaktadır.

Anketin ikinci bölümünde ise araştırmanın temel değişkenlerini oluşturan ambalaj algısını ölçmeye yönelik ifadeler bulunmaktadır. Bu bölümde kullanılan ölçek maddeleri Ansari ve Siddiqui (2019) ve Topçugil (2020) tarafından geliştirilen ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerden yararlanılarak bu çalışma özelinde uyarlanmıştır. Ölçekte yer alan ifadelerin değerlendirilmesinde 5'li Likert tipi derecelendirme sistemi (1: Kesinlikle Katılmıyorum - 5: Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmış ve katılımcıların ifadelere katılım düzeyleri ölçülmüştür. Ölçek maddeleri ambalajın görsel çekiciliği kalite algısı satın alma niyeti malzeme kalitesi okunabilirlik ve kullanım kolaylığı olmak üzere altı farklı boyutu kapsayacak şekilde yapılandırılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçekler ve bu ölçeklerin ölçmeyi hedeflediği boyutlar aşağıda maddeler halinde detaylandırılmaktadır:

- **Görsel Çekicilik Ölçeği:** Ambalajın estetik görünümü renk uyumu ve tasarımının tüketicide yarattığı beğeni düzeyini ölçmeyi hedefleyen ifadelerden oluşmaktadır.
- **Kalite Algısı Ölçeği:** Ambalajın ürünün kalitesi hakkında verdiği ipuçlarını ve tüketicinin zihninde oluşturduğu güven ve prestij algısını belirlemeye yönelik maddeleri içermektedir.
- **Satın Alma Niyeti Ölçeği:** Tüketicinin ambalajdan edindiği izlenimler sonucunda ürünü satın alma olasılığını ve istekliliğini ölçen ifadeleri kapsamaktadır.
- **Ambalaj Malzemesi Ölçeği:** Ambalajın üretiminde kullanılan malzemenin dayanıklılığı güvenilirliği ve dokusal özelliklerine yönelik tüketici algısını ölçmektedir.
- **Okunabilirlik Ölçeği:** Ambalaj üzerindeki yazıların font büyüklüğü netliği ve bilgilerin anlaşılabilirliğine ilişkin değerlendirmeleri içeren maddelerden oluşmaktadır.
- **Kullanım Kolaylığı Ölçeği:** Ambalajın açılıp kapanma mekanizması ergonomik yapısı ve kullanım pratikliğine yönelik tüketici deneyimini ölçmeyi amaçlamaktadır.

3.4. Verilerin Analizi

Elde edilen verilerin istatistiksel çözümü için sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan SPSS 27.0 (Statistical Package for the Social Sciences) paket programı tercih edilmiştir. Veri girişi sürecinde hatalı ve eksik verilerin temizlenmesi işlemi titizlikle yürütülmüş ve analize uygun bir veri seti oluşturulmuştur. Veri setinin normal dağılım gösterip göstermediği çarpıklık ve basıklık değerleri incelenerek kontrol edilmiş ve verilerin parametrik test koşullarını sağladığı belirlenmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi kapsamındaki doğrulayıcı faktör analizi (DFA) için ise AMOS 24.0 yazılımından faydalanılmış ve ölçeğin yapısal geçerliliği test edilmiştir.

Verilerin analizi sürecinde öncelikle katılımcıların demografik özelliklerini ve ölçek maddelerine verdikleri cevapların dağılımını belirlemek amacıyla frekans ve yüzde analizleri gibi tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. Ölçeğin güvenilirliğini test etmek için Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı hesaplanmış ve ölçeğin yeterli güvenilirlik düzeyine sahip olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve hipotezlerin test edilmesine zemin hazırlanmıştır. Demografik değişkenlere göre ambalaj algısında anlamlı farklılıklar olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analizlerden elde edilen tüm bulgular %95 güven aralığında ve $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde yorumlanarak raporlanmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Betimsel Bulgular

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine yönelik dağılımlar incelendiğinde, örneklemin belirli profillerde yoğunlaştığı görülmektedir. Katılımcıların yarısından fazlasını kadınlar (%58.3) oluştururken erkeklerin oranı %41.7'de kalmıştır. Yaş dağılımı ele alındığında, araştırmaya katılan bireylerin büyük bir çoğunluğunun 18-30 yaş aralığındaki genç yetişkinlerden (%75.9) meydana geldiği tespit edilmiştir. Medeni durum açısından örneklemin %82.4'lük bir kesiminin bekar olduğu, eğitim seviyesi bakımından ise lisans mezunlarının (%63.9) baskın grup olduğu saptanmıştır. Meslek ve gelir düzeyi dağılımları daha çeşitli bir yapı sergilemekle birlikte özel sektör çalışanları (%27.8), öğrenciler (%25.0) ve çalışmayanların (%25.0) en büyük üç grubu oluşturduğu ve katılımcıların neredeyse yarısının gelir düzeyinin 22.000 TL ve altında (%48.2) olduğu anlaşılmaktadır (Tablo 1).

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Düzeyler	n	%
Cinsiyet	Kadın	63	58.3
	Erkek	45	41.7
Yaş	18-30	82	75.9
	31-40	9	8.33
	41-50	9	8.33
	51 ve üzeri	8	7.41
Medeni Durum	Bekar	89	82.4
	Evli	19	17.6
Eğitim Durumu	İlköğretim	2	1.85
	Lise	16	14.8
	Önlisans	12	11.1
	Lisans	69	63.9
	Lisansüstü	9	8.33
Meslek	Çalışmıyorum	27	25.0
	Öğrenci	27	25.0
	Özel Sektör Çalışanı	30	27.8
	Kamu Kurumu Çalışanı	14	13.0
	Serbest Meslek	6	5.56
	Diğer	4	3.70
Gelir Düzeyi	22.000 TL ve altı	52	48.2
	22.001-40.000	26	24.1
	40.001-60.000	13	12.0
	60.001-80.000	11	10.2
	80.001 TL ve üzeri	6	5.56

Geliştirilen şampuan ambalajı algısı ölçeğinin yapı geçerliliğini ve psikometrik niteliklerini belirlemek amacıyla ilk olarak Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) icra edilmiştir. Analiz öncesinde veri setinin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmek adına yapılan testler, modelin kurulması için gerekli şartların sağlandığını ortaya koymuştur. Veri setinin faktör analizi uygun bulunmuş (KMO = .93) ve değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin varlığı Bartlett Küresellik Testi ile doğrulanmıştır ($\chi^2(406) = 3450.164$, $p < .001$). Başlangıçta 30 madde ile yürütülen analizler sonucunda, ölçeğin kavramsal olarak anlamlı boyutlar altında toplandığı gözlemlenmiştir. Bu ilk analiz, ölçek maddelerinin büyük oranda tutarlı bir yapı sergilediğine işaret etmiştir.

Analiz sürecinin devamında ölçeğin yapısal saflığını ve gücünü artırmak amacıyla bir revizyon gerçekleştirilmiştir. İlk analizde hiçbir faktöre 0.40'ın üzerinde anlamlı bir yük vermeyen “A16” kodlu maddenin (Bu şampuan ambalajının malzeme kalitesi dikkat çekicidir) ölçeğin genel yapısıyla uyumlu olmadığına karar verilmiş ve bu madde analizden çıkarılmıştır. Kalan 29 madde ile tekrarlanan AFA neticesinde, ölçeğin psikometrik özelliklerinin daha da iyileştiği görülmüştür. Nihai versiyonun KMO değeri ($KMO = .90$) kalırken, modelin açıkladığı toplam varyans oranı %61.9'a yükselmiştir (Tablo 2). Bu olgu, daha az madde ile daha açıklayıcı ve daha verimli bir ölçüm aracına ulaşıldığını kanıtlamaktadır. Yapılan bu revizyon ölçeğin son halinin hem istatistiksel hem de anlamsal olarak daha sağlam bir temele oturduğunu göstermektedir.

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda ölçek, teorik çerçeveye uyumlu olarak altı farklı boyut altında yapılandırılmıştır. Bu boyutlar; ambalajın estetik özelliklerini ölçen “Görsel Çekicilik”, ambalajın yarattığı değer algısını ölçen “Kalite Algısı”, tüketicinin davranışsal eğilimlerini ölçen “Satın Alma Niyeti”, ambalajın fiziksel özelliklerine odaklanan “Ambalaj Malzemesi”, bilgilendirme işlevini sorgulayan “Okunabilirlik” ve ergonomik özelliklerini ele alan “Kullanım Kolaylığı” olarak isimlendirilmiştir. Her bir maddenin kendi boyutu altında yüksek faktör yüküyle toplanması, ölçeğin yapı geçerliliğinin güçlü olduğuna dair önemli bir kanıt teşkil etmektedir.

Ölçeğin nihai halini oluşturan altı boyutun betimsel istatistikleri ve iç tutarlılık düzeyleri incelendiğinde, her bir boyutun güvenilir ve normal dağılıma yakın özellikler sergilediği saptanmıştır. Katılımcıların en yüksek ortalama puanı “Kullanım Kolaylığı” ($\bar{x} = 3.77$, $ss = 0.78$) ve “Ambalaj Malzemesi” ($\bar{x} = 3.58$, $ss = 0.96$) boyutlarına verdiği görülmektedir. Buna karşılık en düşük ortalama puan “Kalite Algısı” ($\bar{x} = 3.05$, $ss = 1.04$) boyutunda ölçülmüştür. Bu içerik, tüketicilerin ambalajı fonksiyonel ve pratik açılardan olumlu bulduğunu ancak ambalajın sinyallediği kalite ve prestij algısının daha nötr bir seviyede kaldığını düşündürmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin -1.5 ile +1.5 aralığında yer alması, tüm boyutların normal dağılımdan ciddi bir sapma göstermediğini belirtmektedir. Ayrıca tüm alt ölçeklerin Cronbach's Alpha iç tutarlılık katsayılarının .70 olan kabul sınırının

oldukça üzerinde olduğu hesaplanmıştır ($\alpha \geq .74$). Özellikle “Satın Alma Niyeti” ($\alpha = .97$) ve “Kalite Algısı” ($\alpha = .95$) boyutlarının neredeyse mükemmel bir iç tutarlılığa sahip olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3).

Tablo 3. Alt Boyutlara İlişkin Betimsel İstatistikler ve Güvenilirlik Değerleri

Boyut Adı	x	ss	M in	Ma ks	Çarpıklık	Basıklık	Alpha
Görsel Çekicilik	3.11	1.10	1.12	5	0.08	-1.09	0.94
Kalite Algısı	3.05	1.04	1.00	5	-0.01	-0.61	0.95
Satın Alma Niyeti	3.20	1.03	1.00	5	-0.03	-0.48	0.97
Ambalaj Malzemesi	3.58	0.96	1.00	5	-0.50	-0.14	0.85
Okunabilirlik	3.34	0.74	1.33	5	0.09	0.39	0.74
Kullanım Kolaylığı	3.77	0.78	1.00	5	-0.56	0.83	0.75

Açımlayıcı faktör analizi ile keşfedilen altı boyutlu yapının verilerle ne derecede uyumlu olduğunu teyit etmek amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. DFA, önceden belirlenmiş bir modelin gerçek veriyle ne kadar örtüştüğünü test eden güçlü bir istatistiksel yöntemdir ve modelin geçerliliği için kritik bilgiler sunmaktadır. Bu analizde, AFA sonucunda elde edilen altı faktörlü modelin uyum iyiliği indeksleri detaylı bir şekilde incelenmiştir. Modelin doğrulanması, ölçeğin teorik bir çerçeveyi doğrulama gücüne sahip olduğunu da gösterecektir. Uyum indeksleri, modelin farklı yönlerden ne kadar başarılı olduğunu ortaya koyan bir karnedir.

Modelin uyum iyiliği değerleri Tablo 4'te sunulmuştur ve sonuçlar genel olarak modelin kabul edilebilir ve yer yer mükemmel bir uyum sergilediğini göstermektedir. Ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranı (CMIN/df), modelin uyumunu değerlendirmede kullanılan temel göstergelerden biridir. Elde edilen 1.699 değeri, mükemmel uyum için aranan ≤ 2.00 kriterini fazlasıyla karşılamaktadır. Bu oran modelin karmaşıklığı ile veriyi açıklama gücü arasında iyi bir denge kurduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bir önemli indeks olan Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü

(RMSEA) değeri 0.074 olarak hesaplanmış ve bu değer 0.05 – 0.08 aralığındaki kabul edilebilir uyum sınırları içinde yer almıştır.

Tablo 4. Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin uyum İyiliği Değerleri

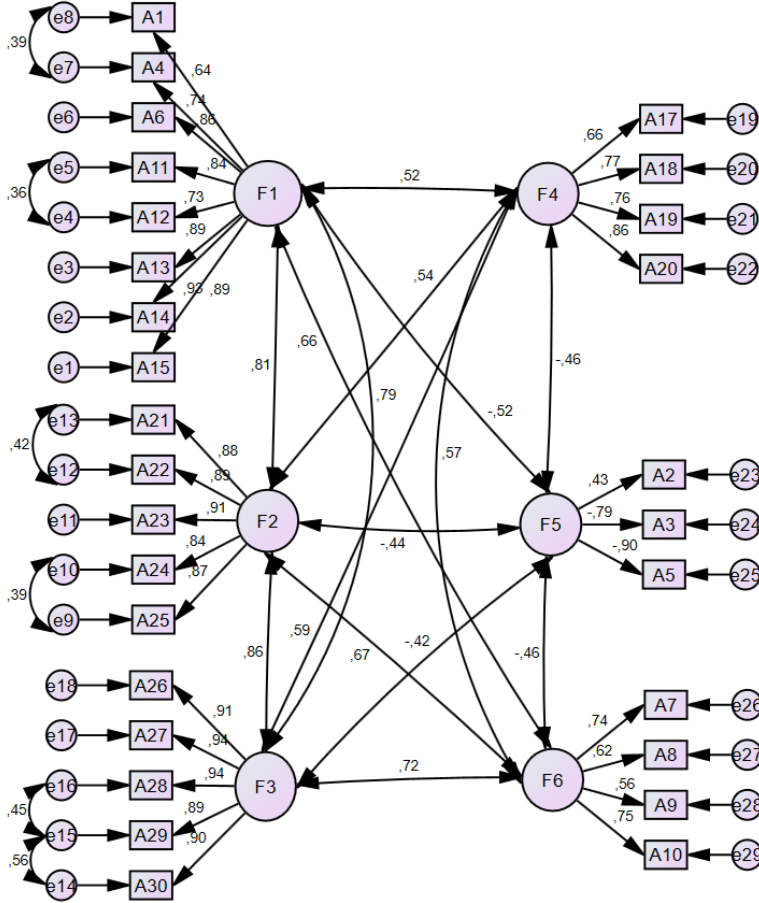
Uyum Ölçütü	Skor	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Durum
CMIN/df	1,699	$\leq 2,00$	2,01 – 3,00	Mükemmel
RMSEA	0,074	$< 0,05$	0,05 – 0,08	Kabul edilebilir
GFI	0,912	$\geq 0,95$	0,90 – 0,94	Kabul edilebilir
AGFI	0,905	$\geq 0,95$	0,90 – 0,94	Kabul edilebilir
CFI	0,916	$\geq 0,95$	0,90 – 0,94	Kabul edilebilir
TLI	0,904	$\geq 0,95$	0,90 – 0,94	Kabul edilebilir
SRMR	0.059	$< 0,05$	0,05 – 0,08	Kabul edilebilir

Diğer uyum indeksleri de modelin sağlamlığını destekler niteliktedir. Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI = .916) ve Tucker-Lewis İndeksi (TLI = .904) gibi artırmalı uyum indeksleri, 0.90 olan kabul edilebilir uyum eşiğini aşmıştır. Benzer şekilde Uyum İyiliği İndeksi (GFI = .912) ve Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (AGFI = .905) de yine kabul edilebilir sınırlar içerisinde. Son olarak Standartlaştırılmış Ortalama Hataların Karekökü (SRMR) değerinin 0.059 olması, modelin öngördüğü korelasyonlar ile verideki gerçek korelasyonlar arasındaki ortalama farkın düşük olduğunu teyit etmektedir. Tüm bu indeksler bir arada değerlendirildiğinde AFA ile keşfedilen altı faktörlü yapının veriyi başarıyla temsil ettiği ve ölçeğin yapısal geçerliliğinin yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4'te görülen istatistiksel uyum, Şekil 2'de sunulan standartlaştırılmış yol diyagramı ile görsel olarak da teyit edilmektedir. Şekil 2'de sunulan standartlaştırılmış yol diyagramı incelendiğinde gözlenen değişkenlerin büyük çoğunluğunun kendi gizil değişkenlerine istatistiksel olarak anlamlı ve kabul edilebilir katsayılarla bağlandığı görülmektedir (Şekil 2). Ölçek maddelerinin faktör yükleri genel itibarıyla literatürde kabul gören eşik değerlerin üzerinde seyretmekte ve bu yapısal bütünlük kurulan modelin

teorik geçerliliğini desteklemektedir. Analiz sonuçlarına detaylı bakıldığında A2 ve A9 kodlu maddelerin faktör yüklerinin diğer maddelere kıyasla görece daha düşük bir seviyede kaldığı tespit edilmiştir (A2: -0.44; A9: 0.32). Söz konusu maddelerin yük değerleri istatistiksel açıdan zayıf görünmekle birlikte modelin genel uyumunu bozmadığı için analiz kapsamından çıkarılmalarına gerek duyulmamıştır. Maddelerin büyük kısmının 0.40 değerinin üzerinde yük alması ölçeğin ölçmeyi hedeflediği soyut yapıyı temsil etme gücünün yerinde olduğunu kanıtlamaktadır. Faktör yüklerindeki bu genel tutarlılık ölçeğin içsel yapısının sağlamlığına işaret etmekte ve elde edilen verilerin güvenilirliğini teyit etmektedir. Düşük yük değerine sahip olan maddelerin varlığına rağmen modelin genel yapısının korunduğu ve teorik çerçeveye uyumlu bir görünüm sergilediği anlaşılmaktadır.

Araştırmanın alt boyutları arasındaki ilişkilerin yönünü ve gücünü tespit etmek amacıyla yapılan Pearson Korelasyon Analizi, boyutlar arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur (Tablo 5). Tüm korelasyon katsayılarının $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı olması, bu altı boyutun birbiriyle ilişkisiz yapılar olmadığını, aksine birbirini etkileyen bir bütünün parçaları olduğunu göstermektedir. Bu ilişkiler tüketicinin ambalaj algısının ne kadar entegre bir süreç olduğunu kanıtlamaktadır. Bir boyuttaki olumlu bir algının diğer boyutlardaki algıyı da pozitif yönde etkileme eğiliminde olduğu anlaşılmaktadır.

Şekil 2. Ölçeğe Ait 6 Faktörlü DFA Modelinin Standartlaştırılmış Yol Diyagramı**Tablo 5.** Boyutlar Arası Korelasyon Matrisi

	1	2	3	4	5	6
1. Görsel	-					
2. Kalite	0.75**	-				
3. Niyet	0.74**	0.81**	-			
4. Malzeme	0.44**	0.47**	0.52**	-		
5.	0.38**	0.29**	0.35**	0.28**	-	
Okunabilirlik						
6. Kullanım	0.55**	0.56**	0.61**	0.49**	0.39**	-

** p < 0.01

Korelasyon matrisi daha derinlemesine incelendiğinde, bazı ilişkilerin diğerlerinden daha güçlü olduğu dikkat çekmektedir. En güçlü ilişkinin “Kalite Algısı” ile “Satın Alma Niyeti” arasında olduğu tespit edilmiştir ($r = .81, p < .01$). Bu çok yüksek katsayı, bir ambalajın tüketici zihninde yarattığı kalite algısının, doğrudan satın alma niyetine dönüştüğünü göstermektedir. Benzer şekilde “Görsel Çekicilik” boyutunun hem “Kalite Algısı” ($r = .75, p < .01$) hem de “Satın Alma Niyeti” ($r = .74, p < .01$) ile çok güçlü ilişkilere sahip olduğu görülmüştür. Bu olgu, estetik olarak çekici ve göze hoş gelen bir ambalajın, tüketiciler tarafından daha kaliteli olarak algılandığını ve bu durumun da satın alma motivasyonunu tetiklediğini ortaya koymaktadır.

Diğer boyutlar arasındaki ilişkiler de anlamlı olmakla birlikte, daha orta düzeyde bir güce sahiptir. “Kullanım Kolaylığı” boyutunun “Satın Alma Niyeti” ile olan ilişkisi ($r = .61, p < .01$), ambalajın pratik ve ergonomik özelliklerinin de satın alma kararında önemli bir rol oynadığını göstermektedir. En zayıf ilişkilerin ise “Okunabilirlik” boyutu ile diğer boyutlar arasında olduğu gözlemlenmiştir. “Okunabilirlik” ve “Kalite Algısı” arasındaki ilişki ($r = .29, p < .01$) anlamlı olmakla birlikte, diğerlerine kıyasla daha düşüktür. Bu kavram, tüketicilerin okunabilirliği temel bir hijyen faktörü olarak gördüğünü ancak tek başına kaliteyi veya satın alma niyetini güçlü bir şekilde tetikleyen bir unsur olmadığını düşündürmektedir.

Tablo 6. Demografik Değişkenlere Göre Alt Boyut Puanlarına İlişkin Fark Analizleri

Bağımsız Değişkenler	Düzeyler	Görsel Çekicilik	Kalite Algısı	Satın Alma Niyeti	Ambalaj Malzemesi	Okunabilirlik	Kullanım Kolaylığı
Cinsiyet	Kadın	2.98 ± 1.01	3.10 ± 0.94	3.19 ± 0.86	3.71 ± 0.81	3.25 ± 0.60	3.75 ± 0.68
	Erkek	3.29 ± 1.20	2.98 ± 1.17	3.22 ± 1.24	3.40 ± 1.13	3.47 ± 0.89	3.81 ± 0.91
<i>t-testi</i>	(<i>t, df, p</i>)	<i>t</i> (85)=1.43, <i>p</i> =.16	<i>t</i> (82)=-0.53, <i>p</i> =.59	<i>t</i> (73)=0.15, <i>p</i> =.88	<i>t</i> (75)=-1.55, <i>p</i> =.12	<i>t</i> (72)=1.48, <i>p</i> =.14	<i>t</i> (77)=0.41, <i>p</i> =.69
Medeni Durum	Bekar	3.10 ± 1.14	2.98 ± 1.06	3.15 ± 1.06	3.56 ± 0.99	3.38 ± 0.76	3.82 ± 0.75

Bağımsız Değişkenler	Düzeyleyler	Görsel Çekicilik	Kalite Algısı	Satın Alma Niyeti	Ambalaj Malzemesi	Okunabilirlik	Kullanım Kolaylığı
	Evli	3.18 ± 0.89	3.37 ± 0.93	3.47 ± 0.89	3.67 ± 0.86	3.18 ± 0.62	3.54 ± 0.86
<i>t-testi</i>	<i>(t, df, p)</i>	<i>t(32)=-0.37, p=.71</i>	<i>t(29)=-1.61, p=.12</i>	<i>t(30)=-1.41, p=.17</i>	<i>t(29)=-0.50, p=.62</i>	<i>t(31)=1.24, p=.23</i>	<i>t(24)=1.33, p=.20</i>
Yaş	18-30	3.07 ± 1.15	3.01 ± 1.07	3.12 ± 1.06	3.56 ± 0.96	3.34 ± 0.74	3.76 ± 0.76
	31-40	3.06 ± 0.84	3.29 ± 1.20	3.71 ± 0.83	3.75 ± 0.71	3.41 ± 0.52	3.97 ± 0.51
	41-50	3.56 ± 0.93	3.13 ± 0.57	3.51 ± 0.78	3.75 ± 1.24	3.74 ± 0.81	4.03 ± 0.79
	51 ve üzeri	3.12 ± 1.02	3.05 ± 1.10	3.10 ± 1.10	3.34 ± 1.09	2.83 ± 0.71	3.41 ± 1.11
<i>ANOVA</i>	<i>(F, df, p)</i>	<i>F(3, 104)=0.53, p=.66</i>	<i>F(3, 104)=0.21, p=.89</i>	<i>F(3, 104)=1.19, p=.32</i>	<i>F(3, 104)=0.35, p=.79</i>	<i>F(3, 104)=2.23, p=.09</i>	<i>F(3, 104)=1.12, p=.34</i>
Eğitim Durumu	Lise	3.47 ± 0.97	3.43 ± 1.04	3.65 ± 0.86	3.97 ± 0.63	3.33 ± 0.73	3.97 ± 0.52
	Önlisans	3.27 ± 1.22	2.95 ± 1.22	3.27 ± 1.31	3.65 ± 1.24	3.69 ± 1.11	3.52 ± 1.08
	Lisans	3.02 ± 1.06	2.99 ± 0.98	3.09 ± 0.98	3.48 ± 0.93	3.28 ± 0.66	3.68 ± 0.75
	Lisansüstü	2.79 ± 1.38	2.84 ± 1.30	3.13 ± 1.34	3.81 ± 0.97	3.26 ± 0.60	4.31 ± 0.66
<i>ANOVA</i>	<i>(F, df, p)</i>	<i>F(3, 104)=1.06, p=.37</i>	<i>F(3, 104)=0.92, p=.44</i>	<i>F(3, 104)=1.30, p=.28</i>	<i>F(3, 104)=1.35, p=.26</i>	<i>F(3, 104)=1.15, p=.33</i>	<i>F(3, 104)=2.60, p=.06</i>
Meslek	Çalışmıyor um	2.98 ± 1.10	2.83 ± 1.00	3.10 ± 0.92	3.64 ± 0.92	3.43 ± 0.73	3.94 ± 0.66
	Öğrenci	2.99 ± 1.11	3.05 ± 0.91	3.15 ± 0.98	3.69 ± 0.87	3.44 ± 0.55	3.69 ± 0.64
	Serbest Meslek	3.00 ± 1.35	3.30 ± 1.39	3.67 ± 1.39	3.33 ± 1.14	3.11 ± 0.46	3.92 ± 0.79
	Özel Sektör	3.22 ± 1.14	3.17 ± 1.15	3.12 ± 1.09	3.38 ± 1.00	3.13 ± 0.88	3.81 ± 0.80
	Kamu Kurumu	3.24 ± 1.03	2.96 ± 1.08	3.36 ± 1.14	3.70 ± 1.18	3.52 ± 0.89	3.39 ± 1.14

Bağımsız Değişkenler	Düzeyleyler	Görsel Çekicilik	Kalite Algısı	Satın Alma Niyeti	Ambalaj Malzemesi	Okunabilirlik	Kullanım Kolaylığı
<i>ANOVA</i>	<i>(F, df, p)</i>	<i>F(4, 103)=0.29, p=.88</i>	<i>F(4, 103)=0.50, p=.74</i>	<i>F(4, 103)=0.49, p=.74</i>	<i>F(4, 103)=0.54, p=.70</i>	<i>F(4, 103)=1.15, p=.34</i>	<i>F(4, 103)=1.25, p=.29</i>
Gelir Düzeyi	22.000 TL ve altı	3.02 ± 1.13	2.93 ± 0.98	3.09 ± 0.96	3.68 ± 0.89	3.42 ± 0.64	3.80 ± 0.72
	22.001-40.000	2.99 ± 1.12	3.02 ± 1.14	3.12 ± 1.17	3.32 ± 1.05	2.97 ± 0.83	3.69 ± 0.68
	40.001-60.000	3.59 ± 1.02	3.60 ± 1.06	3.72 ± 0.94	3.73 ± 0.79	3.54 ± 0.79	4.10 ± 0.55
	60.001-80.000	3.19 ± 1.03	2.91 ± 0.89	3.16 ± 1.08	3.73 ± 1.23	3.52 ± 0.75	3.48 ± 1.23
	80.001 TL ve üzeri	3.27 ± 1.04	3.27 ± 1.22	3.50 ± 1.08	3.25 ± 1.05	3.56 ± 0.75	3.75 ± 1.02
<i>ANOVA</i>	<i>(F, df, p)</i>	<i>F(4, 103)=0.82, p=.51</i>	<i>F(4, 103)=1.21, p=.31</i>	<i>F(4, 103)=1.16, p=.33</i>	<i>F(4, 103)=0.93, p=.45</i>	<i>F(4, 103)=2.36, p=.06</i>	<i>F(4, 103)=1.05, p=.39</i>

Araştırmanın son aşamasında, katılımcıların demografik özelliklerinin, şampuan ambalajı algısını oluşturan altı boyut üzerinde anlamlı bir farklılık yaratıp yaratmadığı incelenmiştir. Bu amaçla iki gruplu değişkenler için bağımsız örneklem t-testi, ikiden fazla gruplu değişkenler için ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tablo 6'da özetlenen analiz sonuçları, incelenen hiçbir demografik değişkenin, hiçbir alt boyut üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark yaratmadığını ortaya koymuştur ($p > .05$). Bu yeknesaklık, araştırmanın en dikkat çekici bulgularından birini teşkil etmektedir.

Cinsiyet ve medeni durum değişkenleri temelinde yapılan t-testi analizleri, kadın ve erkeklerin veya bekar ve evli bireylerin ambalaj algılarının birbirinden farksız olduğunu göstermiştir. Erkeklerin “Görsel Çekicilik” algısının ortalaması kadınlardan sayısal olarak biraz daha yüksek olsa da bu fark istatistiksel anlamlılık düzeyine ulaşmamıştır ($t(85)=1.43, p=.16$). Benzer

şekilde evli katılımcıların “Kalite Algısı” ortalaması bekarlardan daha yüksek olmasına rağmen bu fark da anlamlı bulunmamıştır ($t(29)=-1.61, p=.12$).

Yaş, eğitim durumu, meslek ve gelir düzeyi gibi çok gruplu değişkenler için yapılan ANOVA testleri de benzer şekilde anlamlı bir farklılık ortaya koymamıştır. Özellikle yaş grupları arasında hiçbir boyutta anlamlı bir algı farkı tespit edilememiştir. Eğitim durumu değişkeninin “Kullanım Kolaylığı” boyutu üzerindeki etkisi anlamlılık sınırına yaklaşmış ($F(3, 104)=2.60, p=.06$) ve lisansüstü eğitim almış katılımcıların bu boyuta en yüksek puanı verdiği görülmüştür. Ancak bu fark istatistiksel olarak anlamlı kabul edilmemiştir. Gelir düzeyinin “Okunabilirlik” üzerindeki etkisi de benzer şekilde anlamlılık sınırına yaklaşmış ($F(4, 103)=2.36, p=.06$) ancak anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

Bu analizler neticesinde ortaya çıkan genel tablo, şampuan ambalajı algısının demografik segmentasyondan büyük ölçüde bağımsız olduğudur. Katılımcıların yaşı, geliri, eğitimi veya mesleği ne olursa olsun, bir ambalajın görsel çekiciliğini, kalitesini, kullanılabilirliğini ve diğer özelliklerini benzer şekilde değerlendirme eğiliminde oldukları anlaşılmaktadır. Bu husus, pazarlama profesyonelleri için önemli bir içgörü sunmaktadır. Markaların, belirli demografik nişlere odaklanmak yerine, evrensel tasarım ilkelerine dayanan, geniş bir kitleye hitap edebilecek ambalaj stratejileri geliştirmelerinin daha verimli olabileceği düşünülmektedir. Algıdaki bu homojenlik, ambalajın temel işlevsel ve estetik prensiplerinin, demografik sınırlardan daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Pazarlama iletişiminde ambalajın tüketici tutumları ve satın alma niyeti üzerindeki rolünü aydınlatmak amacıyla yürütülen bu araştırma, konunun çok boyutlu doğasını ortaya koyan ve bu yapıyı ölçebilen geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı geliştirerek literatüre önemli bir katkı sağlamıştır.

Katılımcı profilinin demografik özellikleri incelendiğinde örneklemin büyük ölçüde 18-30 yaş aralığındaki gençlerden ve lisans düzeyinde eğitim almış bireylerden oluştuğu görülmektedir (%76 genç; %64 lisans mezunu). Araştırmanın sadece Bolu ilinde ikamet eden tüketicilerle yürütülmüştür

olması sonuçların Türkiye geneline veya farklı sosyo-kültürel yapılar genellenmesini zorlaştıran bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Araştırmanın temel bulguları, tüketicilerin ambalaj algısında estetik ve fonksiyonel unsurların entegre bir biçimde rol oynadığını göstermektedir. Boyutlar arası ilişkiler incelendiğinde, ambalajın yarattığı “Kalite Algısı” ile tüketicinin “Satın Alma Niyeti” arasında son derece güçlü bir pozitif ilişki olduğu görülmüştür. Bu olgu, ambalajın sadece bir koruyucu veya taşıyıcı olmaktan öte, ürünün kalitesine dair güçlü bir sinyal ve ikna aracı olarak işlev gördüğünü kanıtlamaktadır. Tüketicinin zihninde oluşan kalite algısı, doğrudan satın alma davranışına dönüşme potansiyeli en yüksek olan faktör olarak öne çıkmıştır.

Kalite algısını ve dolayısıyla satın alma niyetini tetikleyen en önemli öncüllerden birinin “Görsel Çekicilik” olduğu anlaşılmıştır. Ambalajın rengi, tasarımı, şekli ve genel estetik uyumu gibi görsel unsurlar, kalite algısı ve satın alma niyeti ile çok yüksek düzeyde korelasyon göstermiştir. Tüketiciler, raflar arasında hızlıca karar verirken estetik açıdan üstün ve dikkat çekici bir ambalajı bilinçdışı bir şekilde daha kaliteli bir ürünle eşleştirmektedir. Bu ilk izlenim sonraki tüm değerlendirme süreçlerini etkileyen bir çıpa görevi görmektedir. Dolayısıyla markaların rekabette ayrışabilmek için ürünün görsel temsilcisi olan ambalaja da yatırım yapması bir zorunluluk olarak belirlenmiştir.

Estetik ve algısal boyutların yanı sıra, ambalajın pratik ve fonksiyonel özelliklerinin de tüketici nezdinde yüksek bir değere sahip olduğu saptanmıştır. Araştırmaya katılanların en yüksek ortalama puanları “Kullanım Kolaylığı” ve “Ambalaj Malzemesi” boyutlarına vermesi, bu hususun altını çizmektedir. Ambalajın kolay açılması, rahatça saklanabilmesi, güvenli ve geri dönüştürülebilir bir malzemeden yapılmış olması gibi ergonomik ve etik özellikler, tüketici memnuniyetini doğrudan etkilemektedir. Her ne kadar bu fonksiyonel özelliklerin satın alma niyetini tetikleme gücü, kalite algısı kadar doğrudan olmasa da bu nitelikler ürünle kurulan uzun süreli ilişkinin ve marka sadakatinin temelini oluşturmaktadır. Özellikle kullanım kolaylığı ürünün gündelik hayata ne kadar sorunsuz entegre olacağını belirlediği için tekrar satın alma davranışında kilit bir rol oynamaktadır.

Araştırmanın en çarpıcı ve beklenmedik bulgularından biri, şampuan ambalajı algısının demografik değişkenlerden neredeyse tamamen bağımsız olmasıdır. Katılımcıların cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, eğitim seviyesi, mesleği veya gelir düzeyi, altı boyutun hiçbirinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yaratmamıştır. Bu yeknesaklık, ambalaj algısının, belirli sosyo-demografik segmentlere özgü olmaktan ziyade, evrensel bilişsel ve psikolojik prensiplere dayandığını düşündürmektedir. İyi bir tasarım, pratik bir kullanım veya güven veren bir malzeme, demografik sınırları aşan ortak bir etki yaratmaktadır.

Bu bulgular ışığında pazarlama yöneticilerine ve marka stratejistlerine yönelik önemli çıkarımlar yapılabilmektedir. Şampuan gibi rekabetin yoğun olduğu bir ürün kategorisinde, markaların niş demografik gruplara yönelik dar kapsamlı ambalaj tasarımları yerine, evrensel tasarım ilkelerine dayanan ve geniş kitlelere hitap edebilen bütüncül stratejiler benimsemesi daha verimli görünmektedir. Başarılı bir ambalaj stratejisi, estetik çekiciliği (Görsel Çekicilik) kullanarak tüketicinin dikkatini çekmeli, bu dikkat sayesinde güçlü bir prestij ve güven hissi (Kalite Algısı) oluşturmali ve nihayetinde bu algıyı satın alma arzusuna (Satın Alma Niyeti) dönüştürmelidir.

Bu bulgular sonucunda işletmelere yönelik bazı önemli çıkarımlar yapılabilmektedir. Şampuan gibi rekabetin yoğun olduğu bir ürün kategorisinde, markaların niş demografik gruplara yönelik dar kapsamlı ambalaj tasarımları yerine, evrensel tasarım ilkelerine dayanan ve geniş kitlelere hitap edebilen bütüncül stratejiler benimsemesi daha verimli görünmektedir. İşletmeler, ambalaj tasarımlarında görsel çekiciliği artırarak tüketicinin dikkatini daha fazla çekmeli ve ürüne yönelik kalite algısını güçlendirmelidir. Ürün üzerindeki bilgilendirici yazılar ve tipografi, okunabilirliği artıracak biçimde düzenlenmeli; karmaşık veya aşırı yoğun metinlerden kaçınılmalıdır. Bu çalışma şampuan ürünüyle sınırlıdır yeni yapılacak olan araştırmalar için; farklı ürün kategorilerinde (örneğin gıda, kozmetik, temizlik) gibi araştırmalar yapılabilir. Daha geniş örneklerle, ambalajın duyusal etkileri derinlemesine analiz edilebilir.

Gelecek Çalışmalar İçin Öneriler

Gelecekte yapılacak çalışmaların daha geniş ve heterojen örneklemlemlerle farklı ürün kategorilerini kapsayacak şekilde tasarlanması literatüre daha kapsamlı katkılar sunulmasını sağlayacaktır. Bu çalışma şampuan ürünüyle sınırlıdır yeni yapılacak olan araştırmalar için; farklı ürün kategorilerinde (örneğin gıda, kozmetik, temizlik) gibi araştırmalar yapılabilir. Daha geniş örneklemlemlerle, ambalajın duygusal etkileri derinlemesine analiz edilebilir.

Araştırmanın Kısıtları

Bu araştırma bir ön araştırmadır. Çalışmanın örneklem büyüklüğü 108 katılımcı ile sınırlı kalmıştır. Araştırma sadece Bolu ilinde ikamet eden tüketicilerle yürütülmüştür.

KAYNAKÇA

- Ahbap, B. (2014). *Renklerin pazarlama üzerindeki etkisi* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi].
- Altunışık, R. (2009). *Pazarlama yönetimi*. Sakarya Üniversitesi Yayınları.
- Arıkan, A. (2010). Ambalaj tasarımı. *Ambalaj Bülteni Dergisi*, 20-26.
- Arslan, H. ve Barutçu, S. (2019). İleri dönüşümlü ambalaj tasarımlı ürünlere yönelik tüketici tutumu ve satın alma niyeti ilişkisi. *Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies*, 6(2), 92-110.
- Arslan, İ. ve Mutlu, M. (2020). Kültürel faktörlerin tüketici davranışlarına etkileri. *Premium E-Journal of Social Sciences*, 4(7), 243-248.
- Ayar, S. (2008). *Ambalaj tercihlerinde ambalajın fonksiyonlarına ilişkin tüketici tutumlarının belirlenmesi: Saç jölesi ambalajı üzerine pilot araştırma* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi].
- Aygün, E. (2007). *Ambalajın tüketici satın alma davranışı üzerindeki etkisi: Gıda maddeleri üzerinde bir araştırma* [Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi].
- Bayraktar, A. (2009). *Ambalajın tüketici satın alma kararı üzerinde önceliğini belirlemek: Ambalaj tasarımı ve fonksiyonu üzerinde gıda sektöründeki bir araştırma* [Yüksek lisans tezi, Kadir Has Üniversitesi].
- Beybars, M. (2015). *Ambalajın tüketici satın alma karar sürecine etkisi: Şampuan ambalajı üzerine bir uygulama (Mersin ili örneği)* [Yüksek lisans tezi, Toros Üniversitesi].
- Blythe, J. (2002). *Pazarlama ilkeleri*. (Y. Odabaşı, Çev.). Bilim Teknik Yayınevi.
- Calver, G. (2007). *What is packaging design?*. RotoVision SA.
- Cop, R., Topuz, Y. ve Çifci, S. (2021). *Dijital çağda bütünleşik pazarlama iletişimi*. Gazi Kitabevi.
- Çakıcı, L. (1987). *İşletmelerde ambalaj sorunları ve ambalajlama alanındaki gelişmeler*. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.

- Çoroğlu, Ç. (2002). *Yeni ekonomide yönetim ve pazarlama*. Alfa Yayınları.
- Demirci, A. ve Demirci, A. (2013). Kozmetik ürün etiketlerindeki sembollerin bilinirliği. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 8(2), 315-325.
- Derviş, U. (2019). *Sürdürülebilir ambalaj tasarımlarının grafik tasarım eğitimi açısından incelenmesi* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi].
- Dilber, F., Dilber, A. ve Karakaya, M. (2012). Gıdalarda ambalajın önemi ve tüketicilerin satın alma davranışlarına etkisi: Karaman ili örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1(4), 154-172.
- Ece, A. (2015). *Kültürel biçimlerin ambalaj tasarımına yansımaları ve Osmanlı şerbetleri için bir uygulama örneği* [Yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi].
- Elden, M. (2004). Uluslararası reklamda tüketici davranışını etkileyen bir faktör olarak kültürel farklılıkların önemi. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 205-221.
- Erdemir, N. (2017). *Tutundurma karması mecrası olarak sosyal medya: Tüketici satınalma davranış sürecindeki yeri* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi].
- Göbel, Ü. (2008). *Tüketicilerin satın alma kararında ambalajın etkisi ve bir uygulama* [Yüksek lisans tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi].
- Gökalp, F. (2007). Gıda ürünleri satın alma davranışında ambalajın rolü. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7(1), 79-97.
- Gölemmezli, M. (2022). *Duyusal pazarlamada görsel unsurların tüketicilerin organik ürün algısı ve tercihindeki rolü: Zeytinyağı ambalajı üzerine bir araştırma* [Yüksek lisans tezi, Pamukkale Üniversitesi].
- İnal, E. ve Tarlakazan, E. (2024). 2023 yılı ödül almış gıda ambalaj tasarım trendleri: Pentawards örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 285-299.
- Karasar, N. (2012). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Nobel Yayın Dağıtım.

- Kaya, S. (2024). İşlevsellik, sanat ve iletişim entegrasyonu olarak tipografinin dili. *Marmara Üniversitesi Sanat ve Tasarım Dergisi*, (3), 87-107.
- Kılıç, S. (2016). *Ambalaj tasarımının tüketici tercihi ve satın alma niyetine olan etkisi: Organik sabun ambalajı üzerine bir uygulama* [Yüksek lisans tezi, Okan Üniversitesi].
- Kırdar, Y. (2005). Gıda sektöründe ambalaj renginin seçilmesi margarin pazarında uygulama örneği. 4. *Uluslararası Ambalaj Kongresi Bildiriler Kitabı* içinde (s. 154-162). İzmir.
- Kocamanlar, E. (2008). *Hızlı tüketim mallarında ambalajın satın alma davranışına etkisi üzerine bir model önerisi* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi].
- Kocamanlar, E. (2009). Ambalaj ve fonksiyonları. *Ambalaj Bülteni*, 34-38.
- Koç, E. (2016). *Tüketici davranışı ve pazarlama stratejileri*. Seçkin Yayıncılık.
- Kotler, P. (2000). *Pazarlama yönetimi* (N. Muallimoğlu, Çev.). Beta Yayınları.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (1999). *Principles of marketing*. Prentice Hall.
- Kotler, P. ve Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (14. bs.). Pearson Education Limited.
- Koyuncu, K. (2007). *Marka ve ambalajın tüketici satın alma davranışları üzerine etkisi* [Yüksek lisans tezi, Niğde Üniversitesi].
- Kurtoğlu, R. (2016). *Ambalajın tüketici satın alma davranışına etkisi: Bir alan araştırması* [Yüksek lisans tezi, Beykent Üniversitesi].
- Küçükaydın, S. (2012). *Tüketici etnosentrizmi ve ülke menşei etkisinin tüketicilerin yabancı markalı ürün tercihi ve satın alma niyeti üzerine etkisi* [Yüksek lisans tezi, Marmara Üniversitesi].
- Mayış, H. (2021). *Pazarlama iletişimi aracı olarak ambalajın satın alma davranışına etkisi* [Yüksek lisans tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi].

- Metcalfe, L., Hess, J. S., Danes, J. E. ve Singh, J. (2012). A mixed-methods approach for designing market-driven packaging. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 15(3), 268-289.
- Meyers, H. ve Lübliner, M. (2004). *Başarılı ambalaj başarılı pazarlama*. Rota Yayınları.
- Mucuk, İ. (2014). *Pazarlama ilkeleri*. Türkmen Kitabevi.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama araştırmaları*. Seçkin Yayıncılık.
- Odabaşı, Y. ve Oyman, M. (2002). *Pazarlama iletişimi yönetimi*. Kapital Medya Hizmetleri.
- Okumuş, A., Yaraş, E. ve Yeniçeri, T. (2003). Tüketicilerin ambalaja ilişkin tutum ve davranışlarını belirlemeye yönelik bir çalışma. 8. *Ulusal Pazarlama Kongresi Bildiriler Kitabı* içinde (s. 256). Kayseri: Erciyes Üniversitesi.
- Otles, S. ve Yalcin, B. (2008). Intelligent food packaging. *LogForum*, 4(4), 1-9.
- Özen, F. (2018). Tüketici satın alma karar sürecinde ambalajın yeri ve önemi. *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries*, 2(3), 139-151.
- Pektaş, H. (1993). Ambalaj tasarımının önemi. *Standard Ekonomik ve Teknik Dergi*, (376), 24-25.
- Rundh, B. (2005). The multi-faceted dimension of packaging: Marketing logistic or marketing tool? *British Food Journal*, 107(9), 670-684.
- Silayoi, P. ve Speece, M. (2004). Packaging and purchase decisions: An exploratory study on the impact of involvement level and time pressure. *British Food Journal*, 106(8), 607-628.
- Silayoi, P. ve Speece, M. (2007). The importance of packaging attributes: A conjoint analysis approach. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1495-1517.
- Spence, C. ve Velasco, C. (2019). The multisensory analysis of product packaging framework. C. Velasco ve C. Spence (Ed.), *Multisensory*

packaging: Designing new product experiences içinde (s. 191-223).
Palgrave Macmillan.

Sünnetçioğlu, İ. (2006). *Kozmetik sektöründe ambalajlamanın rolü ve önemi: Parfüm üzerine geliştirilmiş bir örnek uygulama* [Yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi].

Sürer, S. (2017). *Tüketici etnosentrizmi ve menşe ülke etkisinin tüketicilerin yerli marka otomobil satın alma niyeti üzerine etkisi* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi].

Sütütemiz, N., Çiftiyıldız, S. ve Konuk, F. (2009). Paketlenmiş süt için ambalaj özelliklerinin algılanan önemi ve satın alma davranışına etkisi: İstanbul ili örneği. *Akademik Gıda*, 7(6), 18-28.

Şatır, S. (2019). Temel gıda ambalaj tasarımında illüstrasyon. *İstanbul Aydın Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Dergisi*, 5(9), 29-37.

Tarakçı, İ. E. (2018). *Bütünleşik pazarlama iletişiminde spor sponsorluğu ve tüketici satın alma davranışı üzerindeki etkisi* [Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi].

Taşyuran, N. (2002). *Pazarlama iletişimi aracı olarak ambalajın tüketicinin satın alma davranışı üzerindeki etkisi* [Yüksek lisans tezi, Ege Üniversitesi].

Tek, Ö. (1999). *Pazarlama ilkeleri: Global yönetsel yaklaşım Türkiye uygulamaları* (8. bs.). Beta Yayınevi.

Tokol, T. (2007). *Pazarlama yönetimi*. Nobel Yayıncılık.

Tolon, M. ve Zengin, A. (2016). *Bütünleşik pazarlama yönetimi*. Detay Yayıncılık.

Warren, D. (1968). How much value can be added through packaging. *Journal of Marketing*, 32(1), 58-61.

Underwood, R. L. ve Ozanne, J. L. (1998). Is your package an effective communicator? A theoretical look at the communicative roles of packaging. *Journal of Marketing Communications*, 4(4), 207-220.

- Underwood, R. L., Klein, N. M. ve Burke, R. R. (2001). Packaging communication: Attentional effects of product imagery. *Journal of Product & Brand Management*, 10(7), 403-422.
- Uyar, A. (2018). Satış geliştirme çabalarının tüketiciler açısından değerlendirilmesi. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(Özel Sayı), 22-35.
- Yılmaz, E. (2005). *Bütünleşik pazarlama iletişimde pazarlama halkla ilişkiler ve bir uygulama örneği* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi].

BÖLÜM 14

VANCOUVER YEŞİL ŞEHİR PLANI'NIN TÜRKİYE'DEKİ YEREL YÖNETİMLERE UYARLANABİLİRLİĞİ: SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE KAMU KATILIMI PERSPEKTİFİNDEN BİR DEĞERLENDİRME*

Prof. Dr. Gül ÜSTÜN¹

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18148087>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Marmara Üniversitesi, Hukuk Fakültesi, İdare Hukuku Anabilim Dalı, İstanbul, ORCID: 0000-0002-5081-1771, e-posta: gul.ustun@marmara.edu.tr

1. GİRİŞ

Kentler, sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin yerelleştirilmesinde en kritik aktörlerden biridir. Bu bağlamda Vancouver'un 2020 "A Bright Green Future" Yeşil Şehir Planı, yalnızca çevresel sürdürülebilirliği değil, ekonomik gelişmeyi, toplumsal katılımı ve kentsel yaşam kalitesini bütüncül bir yaklaşımla ele alması bakımından dikkat çekici bir örnektir. Plan, iklim değişikliğiyle mücadele, yeşil istihdam yaratılması, sıfır atık hedefi, karbon nötr binalar, temiz su ve hava standartları, yeşil ulaşım ve kent içi gıda sistemleri gibi somut ve ölçülebilir amaçlar ortaya koymuştur.

Türkiye'de ise yerel yönetimlerde sürdürülebilirlik uygulamaları büyük ölçüde merkezi idarenin yönlendirmeleriyle şekillenmekte; kamu katılımı araçları ise çoğu zaman danışma düzeyinde kalmaktadır. Vancouver deneyimi, Türkiye için üç temel ders sunmaktadır: Öncelikle ölçülebilir ve zaman sınırlı hedeflerin belirlenmesi; ikinci olarak kamu katılımının dijital ve kurumsal mekanizmalarla güçlendirilmesi; üçüncü olarak da yeşil ekonomi, istihdam ve şehir markalaşmasının yerel politikaların ayrılmaz bir parçası haline getirilmesidir.

2. VANCOUVER YEŞİL ŞEHİR PLANI (GREENEST CITY 2020 ACTION PLAN – GCAP)

Vancouver Yeşil Şehir Planı (Greenest City 2020 Action Plan – GCAP), Kanada'nın Vancouver şehrinin 2011 yılında kabul ettiği ve 2020 yılına kadar "dünyanın en yeşil şehri" olmayı hedefleyen kapsamlı sürdürülebilirlik planıdır (City of Vancouver, n.d.). Bu plan, sadece çevre politikalarını konu almamakta, ekonomi, ulaşım, bina standartları, atık yönetimi, gıda güvenliği, sosyal adalet ve toplum katılımını bir araya getiren bütüncül bir plan özelliği taşımaktadır.

Vancouver'ın Yeşil Şehir Planı (GCAP), her hedef için iş dünyası, kamu, STK ve akademiden oluşan dış danışma grupları ile geniş toplum katılımını esas alan kapsayıcı bir süreçle hazırlanmıştır. 60'tan fazla belediye personeli, 120'den fazla kuruluş ve binlerce vatandaşın katkıda bulunduğu bu model, yalnızca teknik içeriği zenginleştirmekle kalmamış; katılımcılara kendi mahalle ve iş yerlerinde harekete geçme motivasyonu kazandırmış,

vatandaş katılımı ve çok paydaşlı iş birliği bakımından uluslararası örnek niteliği taşımıştır (City of Vancouver, 2015:5).

Vancouver'ın Yeşil Şehir Planı (GCAP), 2015-2020 dönemi için on temel amacı kapsamakta, hedefler, 2006-2008 baz yılları üzerinden tanımlanmakta, öncelikli eylemler ve 2050'ye uzanan uzun vadeli vizyonlar belirtilmektedir:

İklim ve Yenilenebilir Enerji Amacı, topluluk temelli sera gazı (GHG) emisyonlarını azaltmak ve enerjiyi yenilenebilir kaynaklara dönüştürmek olup, bu kapsamda, iki buhar ısıtma ağını yenilenebilir enerjiye dönüştürmek; dört yeni mahalle enerji sistemi geliştirmek; yenilenebilir enerji stratejisi uygulamak öncelikli eylemler arasında belirlenmiştir. Yeşil Bina Amacı, mevcut binalarda enerji ve GHG emisyonlarını azaltmak; yeni binaları karbon nötr hale getirmek olup, öncelikli eylemler, yeşil konut programı başlatmak, büyük binalarda yıllık enerji kullanımı değerlendirmesi yaparak performans iyileştirme, retrofit uygulamaları yapmak olarak belirlenmiştir. Yeşil Ulaşım amacıyla, toplu ulaşımı artırmak ve bisiklet kullanımını artırmak ve altyapısını geliştirmek; Sıfır Atık amacıyla, katık atık miktarını azaltmak ve geri dönüşümü maksimize etmek, çöp yönetimi stratejisini güçlendirmek hedeflenmişken; yeni parklar yaparak, ağaçlandırma gibi yöntemlerle Doğaya Erişim Amacı, su tüketimini azaltarak, su sistemindeki kayıpları azaltmak suretiyle Temiz Su amacını; hava kalitesi standartlarına sıkı bir uyum sağlamak suretiyle Temiz Hava amacını sağlamak hedeflenmiştir. Diğer bir amaç olan Yerel Gıda'da, tarım arazilerini korumak; pestisit kullanımını azaltmak suretiyle sürdürülebilir gıda sistemlerini güçlendirmek, kentsel tarım politikasını benimsemek, çiftçi pazarlarını ve topluluk bahçelerini artırmakken, Yeşil Ekonomi, yeşil işleri ve yeşil operasyon yapan şirketleri artırmak, karbon fiyatlandırmasını savunmayı amaçlamaktadır. Planın onuncu hedefi ise, ekolojik ayak izini azaltarak bir-gezegen yaşamını teşvik etmek yani Hafif Ayak İzi olarak belirlenmiştir (City of Vancouver, 2015:8-70).

Vancouver Yeşil Şehir Planının hazırlanış süreci, Kanada yerel yönetim tarihinde görülmüş en kapsamlı ortak-yaratım örneklerinden biri olarak dikkat çekmektedir. Planın on hedef alanının her biri için ayrı dış danışma grupları oluşturulmuş; iş dünyası temsilcileri, üniversiteler, yerli halklar, çevre

örgütleri ve meslek odaları ve sendikalar gibi yüz yimiden fazla kuruluşun üst düzey temsilcileri ile atmışın üzerinde belediye personeli düzenli olarak bir araya gelmiştir. Bu yapıya ek olarak “Quick Start” atölyeleri, Talk Green to Us dijital platformu, mahalle toplantıları ve gençlik odaklı özel programlar aracılığıyla on iki binden fazla vatandaşın doğrudan geri bildirimi alınmıştır. Toplamda yüz yetmiş bin saati aşan gönüllü ve uzman emeğiyle şekillenen bu kapsayıcı süreç, hedef ve eylemlerin yalnızca teknik değil aynı zamanda toplumsal sahiplenmeyle yazılmasını sağlamış; Planı “belediyenin değil, tüm Vancouver toplumunun ortak planı” haline getirmiştir (City of Vancouver, 2012:72).

3. TÜRKİYE’DE YEREL YÖNETİMLERİN KENTSEL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK PLANLARI

Türkiye’de yerel yönetimler, özellikle büyükşehir belediyeleri, son yıllarda kentsel sürdürülebilirliğin güçlendirilmesi yönünde hem ulusal mevzuata dayanan hem de kentin özgün ihtiyaçlarını gözeten kapsamlı politikalar geliştirmektedir. Bu çabalar; çevresel koruma, iklim değişikliğine uyum ve dirençlilik, düşük karbonlu ulaşımın teşviki, enerji verimliliğinin artırılması, atık yönetimi süreçlerinin iyileştirilmesi, yeşil altyapı uygulamalarının yaygınlaştırılması ve katılımcı yönetim mekanizmalarının kurumsallaştırılması gibi çok boyutlu alanlarda görülmektedir. Örneğin, İstanbul, İzmir, Ankara, Eskişehir, Denizli ve Gaziantep gibi şehirler Avrupa İklim ve Enerji için Belediye Başkanları Sözleşmesi (Covenant of Mayors - CoM) gereği, sera gazı (GHG) envanterleri hazırlamakta, karbon salınımının sıfır olması hedefleriyle eylem planları yapmaktadır (Üçüncü, 2025).

Bu eylem planları genellikle belediye operasyonlarında karbon azaltımı, yenilenebilir enerji kullanımının artırılması, enerji verimli ve iklim dirençli binaların desteklenmesi, kentsel ısı adası etkisinin azaltılması, toplu taşımada elektrikli ve düşük emisyonlu araçlara geçiş, bisiklet ve yaya odaklı yeşil ulaşım çözümleri ile su ve atık yönetiminde sürdürülebilir yöntemlerin benimsenmesi gibi temel bileşenlerden oluşmaktadır (Şengül ve Kalağan, 2022).

Türkiye’de yerel yönetimlerin kentsel sürdürülebilirlik politikalarının önemli odak noktalarından biri de Sıfır Atık yaklaşımıdır. Birçok belediye, kaynağında ayrıştırma uygulamaları, kompost tesislerinin kurulması, ambalaj atığı toplama sistemlerinin güçlendirilmesi, organik atıkların tarımsal kullanım amacıyla geri kazanılması ve atık su arıtma tesislerinin yaygınlaştırılması gibi çeşitli politikaları hayata geçirmektedir (Belediyelerin iyi uygulamaları hakkında ayrıntılı bilgi almak için bkz. <https://sifiratik.gov.tr/kutuphane/sifir-atik-iyi-uygulama-ornekleri>). Diğer bir taraftan yerel yönetimler bakımından, kent içi ulaşım sistemlerinin çevresel ve yapısal açıdan dönüştürülmesi de bir hedef olup, büyükşehir belediyeleri, son yıllarda metro ve tramvay hatlarının genişletilmesi, elektrikli otobüs filolarının yaygınlaştırılması, bisiklet paylaşım sistemlerinin geliştirilmesi ve akıllı ulaşım teknolojilerinin (ITS) uygulanması gibi araçlarla düşük karbonlu ulaşım hedeflerine yönelmektedir.

Ancak, sürdürülebilir bir kent yönetiminin başarısı, katılımcı yönetimin sağlanmasına bağlı olup, Türkiye’de yerel yönetimlere ilişkin yasal düzenlemelerde, mahalle meclisleri, dijital katılım platformları, gençlik ve kadın meclisleri gibi karar alma süreçlerine toplumun katılımını desteklemekte ise de, yerel katılımı öngören mevzuatın yetersizliği ve yine bu nedenle ortaya çıkan katılımı sağlama gerekliliğine dair inancın, alışkanlığın eksikliği/yokluğu, bu konuda yetersiz kalınmasına neden olmaktadır.

Diğer bir taraftan, ülkemiz uygulamasında, yerel yönetimlerin sürdürülebilirliğin bazı alt başlıkları için ayrı ayrı eylem planları yaptıkları görülmekte olup, elbette ki her kentin dinamiği ayrı olduğundan tüm yerel yönetimleri kapsayacak bir eylem planı hazırlanamayacaksa da, her bir yerel yönetim eylem planı yapması gereken tüm başlıkları bir araya toplayarak, kümülatif bir değerlendirmeye tek bir eylem planında toplanması izleme, değerlendirme ve kontrol etme bakımından daha yerinde olacaktır. Bu kapsamda Vancouver Yeşil Şehir Planının örnek alınması mümkündür.

4. VANCOUVER MODELİNİN TÜRKİYE'DEKİ YEREL YÖNETİMLERE UYGULANABİLİRLİĞİ

Vancouver Yeşil Şehir Planı'nın Türkiye koşullarına uyarlanabilirliği, mevzuatsal ve finansal durum gereği güç olsa da, bu durum Planının iyi yönlerinin dikkate alınmasına engel teşkil etmemektedir. Vancouver'ın başarısının temelinde yatan üç unsur –ölçülebilir ve zaman sınırlı hedefler, derinlemesine ve sürekli kamu katılımı ile yeşil ekonomi odaklı bütüncül yaklaşım– Türkiye'de de uygulanabilir niteliktedir.

İlk olarak, Türkiye'deki yerel yönetimler Vancouver modelinden esinlenerek tek çatı altında bütünleşik “Yeşil Şehir Eylem Planları” hazırlayabilecektir. Vancouver Planındaki gibi, 2030 ve 2050 hedeflerini tek bir dokümanda birleştiren, 10-12 ana başlık altında tüm sürdürülebilirlik boyutlarını kapsayan bütüncül planlar hem izlemeyi kolaylaştıracak hem de kaynakların daha etkin kullanılmasını sağlayacaktır.

İkinci olarak, kamu katılımı mekanizmalarının güçlendirilmesi kritik önemdedir. Vancouver'da kullanılan “Talk Green Vancouver” dijital platformu, mahalle bazlı atölyeler ve dış danışma kurullarının Türkiye'de de benzerleri kurulabilir. Kent Konseyleri ve dijital katılım portalları bu amaçla dönüştürülerek sürekli ve yapısal bir ortak-yaratım sürecine evrilebilir. Özellikle gençlik, kadın, engelli ve dezavantajlı grupların hedef odaklı danışma kurullarına dahil edilmesi toplumsal sahiplenmeyi artıracaktır. Yasal düzenlemelerdeki eksiklik bu tür uygulamaların yapılmasına engel teşkil etmemektedir.

Son olarak, Vancouver, planını büyük ölçüde kendi bütçesi, karbon vergisi gelirleri ve uluslararası iklim fonlarıyla finanse etmiştir. Türkiye'de ise Yeşil Şehir Planlarının uygulanabilirliği için ulusal düzeyde “Yeşil Belediyecilik Fonu” kurulması, AB İklim-Nötr Şehirler Mısyonu fonları, EBRD ve EIB yeşil şehir kredileri ile tahvil ihracı gibi araçların daha etkin kullanılmasına bu konudaki engellerin aşılması da mümkündür.

5. SONUÇ

Vancouver'ın 2020 Yeşil Şehir Eylem Planı, sürdürülebilirliğin yalnızca teknik düzenlemelerle ilerleyemeyeceğini; aksine güçlü bir toplumsal sahiplenme, ortak akıl ve uzun vadeli bir kent vizyonu gerektirdiğini gösteren çarpıcı bir örnektir. Planın hazırlanış sürecinde görülen kapsayıcı katılım modeli, çevresel hedeflerin ekonomik dinamizm ve sosyal adalet boyutlarıyla birlikte ele alınması ve tüm kenti ortak bir proje etrafında birleştiren yaklaşım, Türkiye'deki yerel yönetimlere ciddi bir yol gösterici nitelik taşımaktadır.

Bu nedenle Türkiye'de 2025–2030 döneminin, yerel yönetimlerin Vancouver modelinden esinlenerek bütüncül Yeşil Şehir Eylem Planları hazırladığı; dijital ve yüz yüze katılım araçlarının kurumsallaştığı; yeşil ekonomi, yeşil istihdam ve iklim dirençli kent hedeflerinin merkezî bir öncelik haline getirildiği bir döneme dönüşmesi mümkündür. Böyle bir yaklaşım yalnızca çevresel kazanımlar sağlamakla sınırlı kalmayacak; aynı zamanda Türkiye'nin 2053 Net Sıfır vizyonu ve kalkınma hedefleriyle uyumlu, daha adil, daha yaşanabilir ve uluslararası ölçekte daha güçlü kentler inşa etmenin anahtarı olacaktır.

KAYNAKÇA

- City of Vancouver. (n.d.). Vancouver Yeşil Şehir Planı. <https://vancouver.ca/green-vancouver/greenest-city-action-plan.aspx>
- City of Vancouver. (2012). Greenest City 2020 Action Plan (2011–2014). <https://vancouver.ca/files/cov/Greenest-city-action-plan.pdf>
- City of Vancouver. (2015). Greenest City 2020 Action Plan, Part Two (2015–2020). <https://vancouver.ca/files/cov/greenest-city-2020-action-plan-2015-2020.pdf>
- T.C. Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı. (n.d.). Sıfır Atık: İyi Uygulama Örnekleri. Sıfır Atık Portalı. <https://sifiratik.gov.tr/kutuphane/sifir-atik-iyi-uygulama-ornekleri>
- Üçüncü, A. İ. Y. (2025, 22 Temmuz). Şehirler Misyonu: Avrupa'nın Yeşil Dönüşümünde Türkiye'nin Rolü. İstanbul Büyükşehir Belediyesi. <https://build4greenist.ibb.istanbul/blog/2025/07/22/sehirler-misyonu-turkiye-yesil-donusum/>
- Şengün, E., & Kalağan, G. (2022). Yerel Yönetimlerin İklim Değişikliği Mücadele Sürecinde Karbon Ayak İzinin Düşürülmesi: Denizli Büyükşehir Belediyesi örneği [Reducing the carbon footprint of local governments in the process of combating climate change: The case of Denizli Metropolitan Municipality]. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 5(1), 129–149.

BÖLÜM 15

YAŞLI DOSTU KENTLER VE KRONİK HASTALIK YÖNETİMİ

Prof. Dr. Yasemin YILDIRIM USTA¹

Öğr. Gör. Songül YORGUN²

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18148095>

¹ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, Bolu, ORCID: 0000-0003-2378-4875, e-posta: yildirim_y@ibu.edu.tr

² Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Mehmet Tanrıkulu Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Bolu, ORCID: 0000-0003-4966-7861, , e-posta: songul.yorgun@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Günümüzde demografik dönüşümün en belirgin göstergelerinden biri, yaşlı nüfus oranındaki hızlı artıştır. Yaşlı bireylerin büyük bir bölümü yaşamlarını kronik hastalıklarla sürdürmekte; bu durum yalnızca tedavi süreçlerini değil, günlük yaşam aktivitelerini, sosyal katılımı, bağımsızlığı ve yaşam kalitesini de doğrudan etkilemektedir. Bu süreç, özellikle kentlerde yaşayan yaşlı bireylerin sağlık gereksinimlerini daha karmaşık ve çok boyutlu hale getirmektedir. Bununla birlikte yaşlı bireylerde çoklu hastalıkların olması fonksiyonel kısıtlılıklara dolayısıyla bakım gereksinimlerinin de armasına neden olmaktadır.

Kronik hastalıkların yönetimi gerek uzun süreli izlem, bakım ve tedavi hizmetlerinde süreklilik gerekse öz-yönetim ve disiplinlerarası iş birliğini gerektiren dinamik bir süreçtir. Ancak günümüz sağlık sistemleri, büyük ölçüde hastalık odaklı ve kurum merkezli bir yönetsel anlayışla hizmet vermektedir. Bu yönetsel anlayış yaşlı bireylerin kronik hastalıklarını yönetiminde baş etme süreçlerini zorlaştırabilmektedir.

Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) bu konuda önerisi; yaşlı bireylere yönelik entegre bakım modeli (ICOPE- Integrated Care for Older People) ile kronik hastalıkların yalnızca klinik parametrelerle değil; intrinsik kapasite (hareket, beslenme, biliş, duyuşal işlevler, psikolojik iyi oluş) ve sosyal bakım gereksinimleri ile değerlendirilerek yönetilmesidir.

Son yıllarda kronik hastalık yönetiminde yaşlı dostu kent yaklaşımı, yeni bir perspektif sunmaktadır. Kentlerin fiziksel, sosyal ve sağlık hizmet sunumlarının yaşlı bireylerin gereksinimlerine göre düzenlenmesi; bağımsız yaşamın desteklenmesi, sosyal katılımın artırılması, sağlık hizmetlerine erişimin, izlemin ve bakımın kolaylaştırılması açısından kritik öneme sahiptir. Yaşlı dostu kentler, yalnızca yaşlı bireylerin yaşam alanlarını iyileştirmeyi değil, aynı zamanda sağlığı destekleyen, hastalık yükünü azaltan ve kronik bakımı güçlendiren bir kentsel ekosistem olarak düşünülmelidir.

Bu kitap bölümünün amacı, kronik hastalık yönetimini yaşlı dostu kent yaklaşımı çerçevesinde ele alarak, bütüncül ve birey merkezli bir kavramsal çerçeve sunmaktır. Bölümde, yaşlılık, kronik hastalıklar ve kentsel yaşam

arasındaki ilişkiler kuramsal düzeyde tartışılmakta; sağlık, çevre ve toplumsal boyutları bütünleştiren bir yaklaşım önerilmektedir. Geliştirilen kavramsal çerçevenin hem sağlık profesyonelleri hem de yerel yönetimler ve politika yapıcılar için yol gösterici bir temel oluşturması hedeflenmektedir.

2. YAŞLI DOSTU KENT YAKLAŞIMININ KURAMSAL TEMELLERİ

Yaşlı dostu kent yaklaşımı, küresel olarak hızlanan demografik yaşlanma sürecinin, özellikle kentlerde yaşayan yaşlı bireyler için yarattığı sağlık, bakım ve yaşam kalitesi sorunlarına yanıt olarak gelişmiş bütüncül bir kuramsal çerçeveye dayanmaktadır. Güncel literatüre bakıldığında, yaşlanmayı yalnızca biyolojik bir süreç olarak ele almak yerine; bireysel işlevsellik, sosyal ilişkiler, fiziksel çevre ve hizmet sistemleri arasındaki dinamik etkileşimler bağlamında değerlendirdiği görülmektedir (Beard vd., 2016). Bu bakış açısı yaşlı dostu kentleri, sağlığı destekleyen kentsel ekosistemler olarak konumlandırmaktadır.

Yaşlı dostu kent yaklaşımının temel kuramsal dayanaklarından biri, sağlıklı yaşlanma kavramıdır. Sağlıklı yaşlanma, bireylerin yaşlılık döneminde anlamlı bir yaşam sürdürebilmeleri için gerekli olan işlevsel yeteneklerin korunmasını ve geliştirilmesini merkeze almaktadır (WHO, 2015). Bu yaklaşım, sağlık durumunu yalnızca hastalıkların varlığı ya da yokluğu üzerinden değil; bireyin çevresiyle etkileşim içinde sürdürebildiği işlevsellik ve bağımsızlık düzeyi üzerinden tanımlamaktadır. Bu yönüyle yaşlı dostu kentler, sağlıklı yaşlanmanın gerçekleşebileceği fiziksel ve sosyal çevre koşullarını oluşturmayı hedeflemektedir.

Dünya Sağlık Örgütü tarafından hazırlanan Yaşlanma ve Sağlık Üzerine Dünya Raporu (2015), yaşlanmayı yalnızca hastalıkların artışıyla tanımlayan geleneksel yaklaşımları eleştirerek, “sağlıklı yaşlanma” kavramını merkeze alan bütüncül bir politika çerçevesi sunmaktadır. Raporda ayrıca, sağlıklı yaşlanmanın yalnızca sağlık politikalarıyla değil; konut, ulaşım, sosyal katılım, istihdam, yaşlı hakları ve yaşlı dostu çevreler gibi çok sektörlü politikalarla desteklenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Yaşlı bireylerin bağımsızlığını ve toplumsal katılımını destekleyen yaşlı dostu fiziksel ve

sosyal çevrelerin oluşturulması, sağlıklı yaşlanmanın sürdürülebilirliği açısından kritik bir unsur olarak ele alınmaktadır (Beard vd., 2016).

Yaşlı nüfus açısından bakıldığında, kronik hastalık yükünün ve fonksiyonel kısıtlılıkların sosyal dezavantajlarla birlikte arttığını; sağlıklı yaşlanmanın ise bireysel davranışlardan ziyade yaşam boyu maruz kalınan yapısal koşullarla yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle, yaşlı bireylerin sağlık ve iyi oluş koşullarının desteklenmesi için yaşam çevrelerinin, sosyal hizmetlerin ve toplumsal katılım olanaklarının güçlendirilmesi gerektiği savunulmaktadır (Marmot, 2020).

OECD 2023 yılındaki raporunda, kronik hastalıkların sürdürülebilir yönetimi için sağlık ve sosyal bakımın entegrasyonunu, yalnızca bir hizmet sunum tercihi değil, sağlık sistemlerinin geleceği açısından stratejik bir zorunluluk olarak değerlendirmektedir. Bu durum özellikle yaşlanan nüfus açısından; yaşlı dostu, kapsayıcı ve eşitlik temelli sağlık politikalarının geliştirilmesi için güçlü bir politika rehberi sunmaktadır (OECD, 2023). Bu bağlamda yaşlı dostu kentler, yalnızca fiziksel çevre düzenlemeleriyle sınırlı olmayan; sağlık ve sosyal hizmetlerin eşgüdüm içinde sunulduğu yönetim temelli modeller olarak değerlendirilmektedir.

Birleşmiş Milletler ve Dünya Sağlık Örgütü'nün ortak girişimi olarak ilan edilen Sağlıklı Yaşlanma On Yılı (2021–2030) Planında, yaşlanmayı yalnızca sağlık hizmetleri bağlamında değil; bireyin yaşadığı fiziksel, sosyal ve politik çevreyle etkileşimi içinde ele alan bütüncül bir politika çerçevesi sunmaktadır. Bununla birlikte yaşlı bireylerin işlevsel kapasitesini korumayı ve geliştirmeyi, bağımsız yaşamlarını desteklemeyi ve yaşam kalitelerini artırmayı hedefleyen çok sektörlü eylemleri teşvik etmektedir (United Nations, 2020).

Altmış beş yaş ve üzeri bireylerin yaklaşık üçte ikisinin birden fazla kronik hastalığa sahip olduğu ve bu bireylerin tüm sağlık hizmetleri harcamalarının büyük bir bölümünü oluşturduğu vurgulanmaktadır. Mevcut sağlık hizmetlerinin tedavi yükü, polifarmasi riskleri, bir hastalığın tedavisinin diğerini olumsuz etkilemesi gibi çoklu kronik durumlu bireylerde klinik karar vermeyi zorlaştıran sonuçlar doğurabileceği belirtilmektedir. Bu

nedenle sağlık sistemlerinin hastalık merkezli yaklaşımdan hasta hedeflerine odaklı, bireyin öncelik ve hedeflerini temel alan bir bakım modeline evrilmesi gerektiği önerilmektedir. Bununla birlikte sağlık hizmetlerinde hastalıkların değil, hasta hedeflerinin merkeze alındığı bütüncül ve bireye özgü bakım modellerinin yaşlı bireylerin kronik durumlarının yönetilmesinde daha uygun olacağı vurgulanmaktadır (Tinetti, Fried & Boyd, 2012).

Bu nedenle yaşlı dostu kent yaklaşımı, kronik hastalık yönetimini güçlendiren, sürdürülebilir ve kişi merkezli sağlık modelleri için güncel ve güçlü bir kuramsal zemin sunmaktadır.

3. YAŞLILIKTA KRONİK HASTALIK YÜKÜ VE YÖNETİMİ

Yaşlanma ile bireylerde kronik hastalıkların sayısı ve yükünün artması; sağlık hizmeti gereksinimini belirgin biçimde karmaşıklaştırmaktadır. Yaşlı bireylerde yaygın görülen durumlar arasında diyabet, KOAH, osteoartrit, duyuşsal kayıplar, depresyon ve demans gibi hastalıklar yer almakta; bu koşullar sıklıkla aynı kişide eşzamanlı bulunabilmektedir (WHO, 2025).

Yaşlılıkta kronik hastalık yükünün önemli belirleyicilerinden biri de kırılğanlık olup yaşlı nüfusun hızlı artışıyla birlikte kırılğanlığın yaygınlığının da yükseleceğı ve bunun hem bireysel hem de sağlık sistemleri düzeyinde ciddi sonuçlara yol açacağını belirtilmektedir. Kırılğanlık; çoklu fizyolojik sistemlerde rezerv kaybı ve stresörlere karşı artan duyarlılık ile karakterize edilen çok boyutlu bir durumdur ve bu durum düşmeler, hastaneye yatışlar, işlev kaybı ve mortalite gibi olumsuz sonuçlarla ilişkilidir (Hoogendijk vd., 2019). Bu tablo, yaşlılık döneminde sağlık çıktılarının yalnızca “tek hastalık” ekseninde değil, işlevsellik, bakım yükü, sosyal destek ve çevresel koşullar ile ele alınmasını gerekli kılar (WHO, 2015).

Avrupa ülkelerinde demografik yaşlanma, kronik hastalık yükünün sağlık sistemleri üzerindeki etkisini giderek artırmaktadır. OECD ve Avrupa Komisyonu iş birliğiyle hazırlanan Avrupa’da Sağlığa Genel Bakış 2024 raporuna göre yaşam beklentisinin uzamasına karşın, bu süre içinde geçirilen sağlıklı yaşam yılının hâlen sınırlı olduğu ve sağlıklı yaşlanmayı destekleyen politika yaklaşımlarının gerekliliğı vurgulanmaktadır (OECD/European

Commission, 2024). Raporda, mevcut sağlık sistemlerinin hâlen büyük ölçüde akut bakım ve hastalık merkezli bir yapıya sahip olduğu; bu yapının yaşlı bireylerin uzun süreli, çok boyutlu ve karmaşık gereksinimlerini karşılamada yetersiz kaldığı belirtilmektedir. Kronik hastalık yönetiminde bakımda süreklilik, birinci basamak hizmetlere odaklılık, ekip temelli çalışma ve entegre bakım modelleri ön plana çıkmaktadır (OECD/European Commission, 2024).

Literatürde yaşlılıkta kronik hastalık yönetiminin temel gereksinimleri arasında fonksiyonel kapasitenin korunması, öz-yönetim becerilerinin desteklenmesi, bakım sürekliliğinin sağlanması ve yaşam kalitesinin artırılması ön plana çıkmaktadır (WHO, 2015; WHO, 2017). Çoklu hastalık yükü, yaşlı bireylerde polifarmasi, bakım karmaşıklığı ve sağlık hizmetlerine aşırı başvuru gibi sorunlara yol açmakta; bu durum sağlık sistemleri açısından da sürdürülebilirlik sorunlarını beraberinde getirmektedir (OECD/European Commission, 2024). Bu bağlamda yaşlı bireylerin kendi sağlıklarını yönetebilme kapasitelerinin güçlendirilmesi, bakım verenlerin desteklenmesi ve sağlık-sosyal hizmet entegrasyonunun sağlanması temel gereksinimler arasında yer almaktadır.

Yaşlılıkta kronik hastalık yönetiminin; çoklu hastalık yükü, kırılganlık, işlevsel kayıplar ve sosyal belirleyiciler dikkate alınarak ele alınması gerektiği görülmektedir. Kronik hastalıkların etkili yönetimi, yaşlı bireyin yalnızca yaşam süresini değil, bağımsızlık düzeyini ve yaşam kalitesini korumayı hedefleyen, birey merkezli ve entegre yaklaşımlarla mümkün olabilmektedir.

Kronik hastalık yükünün yönetiminde diğer kritik bir boyutta sosyal katılım ve psikososyal destektir. Yalnızlık ve sosyal izolasyonun, yaşlı bireylerde depresyon, bilişsel gerileme ve kronik hastalıkların kötüleşmesiyle ilişkili olduğu gösterilmiştir (Holt-Lunstad vd., 2023). Yaşlı dostu kentler; sosyal etkileşimi teşvik eden kamusal alanlar, topluluk temelli programlar ve kuşaklararası etkileşim olanakları aracılığıyla sosyal katılımı güçlendirmeyi hedefler. Sosyal bağların güçlenmesi, öz-yönetim becerilerini destekleyerek kronik hastalıkların günlük yaşam içinde daha etkili yönetilmesine katkı sağlar.

Sağlık ve sosyal hizmetlerin entegrasyonu, yaşlı dostu kentlerde bütüncül kronik hastalık yönetiminin ayırt edici bir bileşenidir. Yaşlı bireylerin gereksinimleri çoğu zaman tıbbi tedavinin ötesinde rehabilitasyon, sosyal destek ve uzun dönem bakım hizmetlerini kapsar. Güncel politika ve sistem değerlendirmeleri, parçalı hizmet sunumunun bakım sürekliliğini zayıflattığını; buna karşın entegre ve birey merkezli bakım modellerinin sağlık sonuçlarını iyileştirdiğini ve gereksiz hastane başvurularını azalttığını göstermektedir (OECD, 2023; WHO, 2023). Yaşlı dostu kent yaklaşımı, bu entegrasyonu yerel yönetimler ve toplum temelli hizmetler aracılığıyla kentsel ölçekte güçlendirebileceği düşünülmektedir.

3.1. YAŞLI DOSTU KENTLERDE KRONİK HASTALIK YÖNETİMİNİN BÜTÜNCÜL BOYUTLARI

Yaşlı dostu kentler; sosyal etkileşimi teşvik eden kamusal alanlar, toplum temelli programlar ve kuşaklararası etkileşim olanakları aracılığıyla sosyal katılımı güçlendirmeyi hedeflemektedir. Sosyal bağların güçlenmesi, öz-yönetim becerilerini destekleyerek kronik hastalıkların günlük yaşam içinde daha etkili yönetilmesine katkı sağlamaktadır.

Yaşlı bireylerde kronik hastalıkların seyrinin ve yönetim başarısının, yaşanılan çevrenin destekleyiciliği ve hizmetlere erişim koşullarıyla yakından ilişkili olduğunu görülmektedir (Beard vd., 2016). Fiziksel çevre ve erişilebilirlik, yaşlılıkta sağlık ve kronik hastalık yönetiminde bütüncül yaklaşımın temel boyutlarından birini oluşturmaktadır. Güvenli kentsel alanlar, erişilebilir ulaşım sistemleri, engelsiz kamusal mekânlar ve konut koşulları, yaşlı bireylerin günlük hareketliliğini, fiziksel aktivite düzeyini ve sağlık hizmetlerine zamanında ve sürdürülebilir erişimini doğrudan etkilemektedir. Bu unsurların yetersizliği, fonksiyonel kısıtlılıkların artmasına, sosyal izolasyona ve kronik hastalıkların yönetiminde aksamalara yol açabilmektedir. Konu ile ilgili çalışmalar, kentsel tasarımın fiziksel aktiviteyi artırdığını, düşme riskini azalttığını ve kronik hastalık kontrolünü desteklediğini ortaya koymaktadır (Sallis vd., 2021; WHO, 2023). Bu kapsamda, kronik hastalık yönetimi yalnızca sağlık kurumlarında değil, günlük yaşamın geçtiği kentsel mekânlarda da şekillenmektedir.

Dijital sağlık sistemlerinin ve kentsel teknoloji kullanımının son yıllarda kullanımı giderek önem kazanmaktadır. dijital sağlık uygulamaları, uzaktan izlem sistemleri ve akıllı kent çözümleri, kronik hastalıkların izlenmesi ve öz-yönetimin desteklenmesi açısından kullanılabilinecek önemli fırsatlardır. Ancak bu sistemlerin erişebilirliği kullanım açısından son derece önemli olmakla birlikte kullanılabilir biçimde tasarlanmadığı durumlarda eşitsizlikleri artırabileceğine de dikkat çekilmektedir. Bu nedenle yaşlı dostu kentlerde dijital sağlık uygulamalarının, dijital sağlık okuryazarlığını güçlendiren ve kapsayıcı tasarım ilkelerini gözetten bir yaklaşımla hayata geçirilmesi gerekmektedir. Bütün bu boyutlar birlikte ele alındığında, yaşlı dostu kentlerde kronik hastalık yönetimi; sağlık, çevre ve toplumsal bileşenlerin karşılıklı etkileşimine dayanan çok katmanlı bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır (Seifert vd., 2021; WHO, 2023).

4. BÜTÜNCÜL VE BİREY MERKEZLİ KAVRAMSAL ÇERÇEVENİN GELİŞTİRİLMESİ

Bütüncül ve birey merkezli bir kavramsal çerçevenin geliştirilmesi, kronik hastalık yönetimini yalnızca klinik süreçler üzerinden değil; bireyin işlevsel kapasitesi, yaşam hedefleri, sosyal çevresi ve kentsel ekosistemdeki hizmetlere erişimi ile ele almayı gerektirmektedir. Sağlık sistemlerinin hastalık ve kurum merkezli tasarımlardan; birey, aile ve toplumun ihtiyaçlarına göre örgütlenen bütünlük yapılarına yönelmesi gerektiği, Dünya Sağlık Örgütü de entegre ve birey odaklı sağlık hizmetleri çerçevesinde açık biçimde vurgulanmaktadır (WHO, 2016).

Bu yaklaşım, özellikle yaşlılıkta kronik hastalıkların çoklu hastalık yükü, kırılabilirlik ve bakımın sürekliliğin sağlanması gereksinimi ile karmaşılaşması nedeniyle, “tek hastalık–tek hizmet” anlayışını aşan bir modelleme ihtiyacını doğurmaktadır.

4.1. Kavramsal Çerçevenin Geliştirilmesi

Çerçevede, (i) birey merkezli hedefler, (ii) bütüncül değerlendirme ve planlama, (iii) entegre hizmet sürekliliği ve (iv) yaşlı dostu kent bileşenleri arasında kurulan ilişkiler üzerine inşa edilir. Birleşmiş Milletler ve Dünya Sağlık Örgütü’nün ortak girişimi olarak ilan edilen Sağlıklı Yaşlanma On Yılı

Planında (2021–2030), yaşlı bireylerin merkezde olduğu ve çok paydaşlı iş birliğinin (yerel yönetimler, sağlık sistemi, akademi, sivil toplum) itici güç olduğu bir dönüşüm çağrısı yapmaktadır.

Bu kapsamda “yaşlı dostu çevreler” yalnızca fiziksel çevre düzenlemeleri değil; sosyal katılımı, hizmetlere erişimi ve bakımın sürekliliğini birlikte güçlendiren bir sistem tasarımı olarak ele alınmalıdır.

4.2. Çerçevenin Temel Bileşenleri

Geliştirilecek bütüncül–birey merkezli kavramsal çerçeve, dört katmanda yapılandırılabilir:

Birey düzeyi: Bireyin yaşam hedefleri, tercihleri, sağlık okuryazarlığı, öz-yönetim becerileri ve işlevsel kapasitesi; bakım planının “başlangıç noktası”dır. Bu yaklaşım, “hizmetin kişiye uydurulması” ilkesini güçlendirir (WHO, 2016).

Hizmet düzeyi: Birinci basamak, hastane, evde bakım ve sosyal hizmetler arasında yönlendirme ve koordinasyon; süreklilik sağlayan akışlar gerektirir. OECD’nin yaşlıların “yerinde yaşlanma” hedefini destekleyen politika analizleri ile konut/çevre uyarlamalarının toplum temelli bakımla birlikte ele alınmasını vurgular.

Kentsel çevre düzeyi: Erişebilirliği, güvenliği, sosyal katılım altyapısını ve dijital erişimi; kronik hastalık yönetiminde günlük yaşam açısından sürdürülebilirliğini belirler. Bu kapsamda WHO’da Avrupa “yaşlı dostu ortam” çalışmaları, yerel strateji ve göstergelerle izleme-değerlendirmeyi destekleyen yerel yönetim alanlarına odaklanmaktadır.

Yönetişim ve politika düzeyi: Yerel yönetimler, sağlık karar vericileri ve toplum paydaşları arasında ortak hedefler, veri paylaşımı, finansman ve performans izleme mekanizmaları da gerekmektedir.

Çerçevenin bir modele dönüşmesi için ortak tasarım ve izleme-değerlendirme olmak üzere iki süreç kritik önemdedir:

Ortak tasarım: Yaşlı bireyler ve bakım verenler, yerel yönetim birimleri, sağlık/sosyal hizmet sağlayıcıları ve akademi birlikte çalışarak hem ihtiyaç tanımı hem de çözüm tasarımı yapmalıdır (United Nations, 2020).

İzleme–değerlendirme: Yerel eylem planlarına bağlanan göstergelerle (erişilebilirlik, sosyal katılım, hizmet sürekliliği, acil başvuruların azaltılması, yaşam kalitesi vb.) periyodik değerlendirme yapılması; WHO Avrupa’nın yerel strateji ve izleme araçlarıyla uyumlu olduğunu göstermektedir.

4.3. YEREL YÖNETİMLER İÇİN İŞ BİRLİĞİ POTANSİYELİ

Yerel yönetimler açısından üniversiteler, yaşlı dostu kent–kronik hastalık yönetimi entegrasyonunda “kanıt üretimi, kapasite geliştirme ve yenilik altyapısı” sağlayan stratejik ortaklardır. Bu iş birliği potansiyeli dört başlıkta somutlaştırılabilir:

Kanıt dayalı yerel politika ve gösterge geliştirme: Üniversite, yerel gereksinim analizleri, saha araştırmaları, risk haritalama gibi çalışmaları ile yerel yönetimlerin yaşlı dostu kent olma hedefinde eylem planını bilimsel olarak güçlendirebilir.

Eğitim ve iş gücü kapasitesi: Sağlık–sosyal hizmet personeli ve yerel yönetim birimleri için “yaşlı dostu hizmet tasarımı”, entegre bakım koordinasyonu, dijital sağlık okuryazarlığı gibi alanlarda sürekli eğitim programları geliştirilebilir (WHO, 2016; United Nations, 2020).

Yaşlı dostu kent için “pilot uygulama alanı”: Aile sağlığı merkezleri, mahalle ve belediye hizmet noktaları; pilot uygulama, etki değerlendirme ve ölçekleme için pilot uygulama alanlarına dönüştürülebilir.

Toplum temelli bakım ve yerinde yaşlanma çözümleri: gündüz yaşam merkezleri, konut düzenlemeleri, bakımda süreklilik, toplum temelli rehabilitasyon ve sosyal katılım programları yaşlıların evde/yerinde yaşlanmasını içeren uygulamalar arasında yer almaktadır.

Üniversite ve yerel yönetimin iş birliği; yerel yönetimler hizmet üretim kapasitesini arttırırken, üniversiteler araştırma, eğitim ve sosyal sorumluluk, toplumsal katkı misyonunun gerçekleşmesine katkı sunabilir. Böylece

kavramsal çerçeve, yalnızca teorik bir öneri olarak kalmayıp; yerel düzeyde uygulanabilir, ölçülebilir ve sürdürülebilir bir dönüşüm programına dönüşebilecektir (WHO, 2016; WHO, 2023; OECD, 2025).

Kronik hastalık yönetiminde yaşlı dostu kent yaklaşımı, yaşlı bireylerin sağlık gereksinimlerinin yalnızca tedavi edici müdahalelerle karşılanamayacağını; fiziksel çevre, sosyal ortam ve hizmet entegrasyonunu içeren bütüncül ve birey merkezli bir çerçevenin gerekli olduğunu ortaya koymaktadır. Yaşlılıkta artan çoklu hastalık yükü ve bakımın sürekliliği gereksinimi, sağlık sistemlerini hastalık ve kurum merkezli yapılardan, bireyin yaşam hedeflerini ve işlevselliğini merkeze alan modellere yönlendirmektedir.

Bu bağlamda önerilen kavramsal çerçeve; yaşlı bireyi pasif bir hizmet alıcısı olarak değil, aktif bir birey olarak konumlandırmakta; yaşlı dostu kentsel çevrelerin kronik hastalık yönetimini destekleyici bir ekosistem sunduğunu vurgulamaktadır. Yerel yönetimler, sağlık ve sosyal hizmetler ile üniversiteler arasında kurulacak iş birlikleri ise bu çerçevenin uygulanabilirliğini ve sürdürülebilirliğini güçlendiren temel bir mekanizma olarak görülmektedir.

Sonuç olarak, Dünya Sağlık Örgütü'nün sağlıklı yaşlanma ve entegre bakım yaklaşımlarıyla uyumlu olan bu kavramsal çerçeve, yaşlı dostu kentlerin kronik hastalık yönetiminde dönüştürücü bir rol üstlenebileceğini göstermektedir. Bu yaklaşım hem politika yapıcılar hem de uygulayıcılar için yol gösterici bir temel sunmakta; gelecekte geliştirilecek araştırma ve yerel uygulamalar için güçlü bir referans noktası oluşturmaktadır. Süreçte yaşlı dostu kentler doğrultusunda şehirlerin tasarlanmasına başlanması çeşitli istihdam olanakları ile hizmet imkânlarını da beraberinde getirecektir. Bu anlamda bölgesel/yerel kalkınmayı farklı alanlarda destekleyen yaşlı dostu kent uygulamaları, önümüzdeki dönemde giderek artan bir ivme ile gündemde yer almaya devam edecektir.

KAYNAKÇA

- Beard, J. R., Officer, A., de Carvalho, I. A., Sadana, R., Pot, A. M., Michel, J.-P., Lloyd-Sherlock, P., Epping-Jordan, J. E., Peeters, G., Mahanani, W. R., Thiagarajan, J. A., & Chatterji, S. (2016). The World report on ageing and health: A policy framework for healthy ageing. *The Lancet*, 387(10033), 2145–2154.
- Hoogendijk, E. O., Afilalo, J., Ensrud, K. E., Kowal, P., Onder, G., & Fried, L. P. (2019). Frailty: Implications for clinical practice and public health. *The Lancet*, 394(10206), 1365–1375.
- Holt-Lunstad, J., & Perissinotto, C. (2023). Social isolation and loneliness as medical issues. *New England Journal of Medicine*, 388(3), 193–195.
- Marmot, M. (2020). Health equity in England: The Marmot review 10 years on. *BMJ*, 368, m693.
- OECD. (2023). Integrating care to prevent and manage chronic diseases. OECD Publishing.
- OECD. (2025). Health at a glance 2025: OECD indicators. OECD Publishing.
- OECD/European Commission. (2024). Health at a glance: Europe 2024—State of health in the EU cycle. OECD Publishing.
- Sallis, J. F., Cerin, E., Conway, T. L., Adams, M. A., Frank, L. D., Pratt, M., Salvo, D., Schipperijn, J., Smith, G., Cain, K. L., Davey, R., Kerr, J., Lai, P.-C., Mitáš, J., Reis, R., Sarmiento, O. L., Schofield, G., Troelsen, J., Van Dyck, D., ... Owen, N. (2016). Physical activity in relation to urban environments in 14 cities worldwide: A cross-sectional study. *The Lancet*, 387(10034), 2207–2217.
- Seifert, A., Cotten, S. R., & Xie, B. (2021). A double burden of exclusion? Digital and social exclusion of older adults in times of COVID-19. *The Journals of Gerontology: Series B*, 76(3), e99–e103.
- Tinetti, M. E., Fried, T. R., & Boyd, C. M. (2012). Designing health care for the most common chronic condition—Multimorbidity. *JAMA*, 307(23), 2493–2494.
- United Nations General Assembly. (2020). United Nations Decade of Healthy Ageing (2021–2030).

- World Health Organization. (2015). World report on ageing and health. World Health Organization.
- World Health Organization. (2016). Framework on integrated, people-centred health services. World Health Organization.
- World Health Organization. (2017). Integrated care for older people: Guidelines on community-level interventions to manage declines in intrinsic capacity. World Health Organization.
- World Health Organization. (2021). Decade of healthy ageing: Baseline report. World Health Organization.
- World Health Organization. (2023). Progress report on the UN Decade of Healthy Ageing, 2021–2023. World Health Organization.
- World Health Organization. (2025). World report on social determinants of health equity. World Health Organization.

BÖLÜM 16

GÜVENLİ TOPLUM, GÜVENLİ GELECEK, GÜVENLİ NESİLLER İÇİN GÜVENLİK KAVRAMININ ÖNEMİ*

Doç. Dr. Mustafa ÇALIŞKAN¹

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18148122>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Emniyet Genel Müdür Yardımcısı, ORCID: 0009-0001-6568-6571, e-posta: mustafacaliskanakademik@gmail.com

1. GİRİŞ

Güvenlik kavramı, tarih boyunca devletlerin kurumsal ve toplumsal gelişiminde belirleyici rol oynamıştır. Modern güvenlik literatüründe güvenliğin yalnızca askerî tehditlerle sınırlı olmadığı; ekonomik kırılganlıklar, siber saldırılar, iklim kaynaklı riskler ve toplumsal istikrarsızlıklar gibi çok katmanlı süreçleri içerdiği vurgulanmaktadır (Bakan & Şahin, 2018). Türkiye bağlamında ise güvenlik; jeopolitik konumun, bölgesel çatışmaların, sınır aşan göç hareketlerinin ve terör örgütlerinin varlığının etkisiyle daha geniş bir anlam taşımaktadır (Birdişli & Gören, 2018). Güvenlik araştırmalarında farklı kuramsal yaklaşımlar, güvenlik olgusunu çeşitli boyutlarıyla incelemiştir. Realist ekol, ulus-devletin bekasının korunmasını temel alırken güvenliğin esas olarak askerî kapasiteye bağlı olduğunu savunur. Liberal kuram ise güvenliğin uluslararası kurumlar, ekonomik karşılıklı bağımlılık ve normatif işbirlikleri yoluyla geliştirilebileceğini belirtir. Kopenhag Okulu'nun güvenlikleştirme teorisi ise konuların söylem üzerinden güvenlik tehdidi hâline getirildiğini açıklar (Baysal & Lülecı, 2015). Türkiye örneğinde göç, terör, ekonomik kırılganlık ve dezenformasyon gibi unsurlar bu teori çerçevesinde incelenebilmektedir. Güvenlik düşüncesi Antik Yunan polis düzeninden Orta Çağ feodal yapısına, buradan modern ulus-devlet sistemine uzanan geniş bir tarihsel süreç içinde dönüşmüştür. 1648 Westphalia düzeni, egemenliğin kurumsallaşmasına ve güvenliğin devlet merkezli olarak yapılandırılmasına yol açmıştır. Soğuk Savaş dönemi ise askerî kutuplaşmayı ve nükleer caydırıcılık teorilerinin önemini artırmıştır. 1990 sonrası dönemde ise güvenlik; çevresel tehditler, siber riskler, enerji bağımlılığı ve terörizm gibi yeni parametrelerle genişleyen bir yapıya bürünmüştür. Türkiye de bu dönüşümden etkilenmiş, özellikle terör örgütleriyle mücadele ve sınır güvenliği konularında yeni güvenlik yaklaşımları geliştirmiştir. Türkiye'nin güvenlik kültürü hem tarihsel miras hem de coğrafi konum nedeniyle çok boyutlu bir karakter taşımaktadır. Balkanlar, Kafkasya, Orta Doğu ve Avrupa arasında bir köprü görevi gören Türkiye, bölgesel krizlerin doğrudan etki alanındadır. Bu durum güvenlik stratejilerini sürekli güncellenmesi gereken bir yapıya dönüştürmektedir (Birdişli & Gören, 2018). Göç, enerji hatları, bölgesel terör örgütleri ve

jeopolitik rekabet Türkiye'nin güvenlik politikalarında belirleyici unsurlar olmuştur. Türkiye'nin güvenlik yaklaşımı yalnızca askeri kapasiteye değil; diplomatik girişimlere, istihbarat işbirliklerine ve teknolojik modernleşmeye de dayanmaktadır (Küçük, 2021). Emniyet Genel Müdürlüğü (EGM), Türkiye'de iç güvenliğin sağlanmasında merkezi bir kurumsal aktördür. EGM'nin modern yapısı, 1937 yılındaki yapılanmadan bu yana büyük bir dönüşüm geçirmiş; özellikle dijitalleşme, istihbarat kapasitesinin artması ve operasyonel birimlerinin güçlendirilmesi kurumun etkinliğini artırmıştır (Arap, 2017). EGM, Terörle Mücadele Daire Başkanlığı, İstihbarat Başkanlığı, Siber Suçlarla Mücadele Daire Başkanlığı, Narkotik Suçlarla Mücadele Başkanlığı gibi uzmanlaşmış birimleri aracılığıyla hem önleyici hem de müdahaleci güvenlik politikaları yürütmektedir. Modern polislik anlayışı, yalnızca suçla mücadeleye değil; suçun önlenmesine, toplumsal bağların güçlendirilmesine ve vatandaş-devlet iletişiminin sağlıklı biçimde kurulmasına dayanmaktadır. Türkiye'de toplum destekli polislik modeli, yerel güvenlik ihtiyaçlarının daha etkili analiz edilmesine katkı sağlamıştır. Dijital polislik uygulamaları, KGYS, KADES ve UYUMA gibi sistemler EGM'nin teknolojik kapasitesini önemli ölçüde artırmıştır. Bu sistemler hem suç tespiti hem de olay sonrası analizlerde kritik rol oynamaktadır (Bilbay, 2025). Uluslararası alanda terörizm, devlet dışı aktörlerin siyasi hedefler doğrultusunda şiddet kullanması şeklinde tanımlanmaktadır. Türkiye'de PKK, DEAŞ, DHKP-C ve FETÖ gibi örgütler uzun yıllardır güvenlik gündeminde yer almaktadır. EGM, terörle mücadelede operasyonel birimlerini güçlendirmiş, istihbarat kapasitesini artırmış ve uluslararası işbirliği mekanizmalarına aktif katılım sağlamıştır. Terörle mücadelenin yalnızca askeri değil, sosyolojik ve ekonomik boyutları da bulunmaktadır. Türkiye, uyuşturucu ticareti açısından Asya ve Avrupa arasında bir geçiş noktası olduğu için stratejik öneme sahiptir. UNODC verilerine göre bölgedeki en büyük yakalamaların önemli kısmı Türkiye tarafından gerçekleştirilmektedir (UNODC, 2024). EGM'nin narkotik operasyonları hem arzın hem de talebin önlenmesine yönelik çok katmanlı bir strateji izlemektedir. Özellikle gençlere yönelik önleyici eğitim programları ve UYUMA sistemi Türkiye'nin başarılı uygulamaları arasındadır. Siber tehditler, günümüz güvenlik ortamının en hızlı büyüyen risk alanlarından

biridir. Türkiye, USOM ve EGM Siber Suçlarla Mücadele Daire Başkanlığı ile ulusal siber güvenlik kapasitesini geliştirmektedir. Siber saldırılar yalnızca teknik kayıplara değil, ekonomik zararlara, kamu kurumlarının işleyişine ve toplumsal güvene zarar verebilecek niteliktedir (Ergüven, 2016). Bu nedenle Türkiye, siber güvenlik stratejisini hem devlet hem özel sektör işbirliğiyle geliştirmektedir. Güvenlik kavramı giderek genişleyen bir içerik kazanmış; Türkiye örneğinde ise jeopolitik koşullar ve toplumsal dinamikler bu dönüşümü daha belirgin hâle getirmiştir. Emniyet Genel Müdürlüğü, çok boyutlu güvenlik yaklaşımının merkezinde yer almakta ve modern polislik uygulamaları ile ulusal güvenliğe stratejik katkılar sunmaktadır. Bu çalışma, literatür taraması ve analitik çerçevesiyle güvenlik alanındaki çok yönlü gelişmeleri bütüncül bir bakış açısıyla ele almaktadır.

Uluslararası güvenlik kavramı, 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren hem teorik hem pratik anlamda önemli bir dönüşüm sürecine girmiştir. Soğuk Savaş boyunca güvenlik büyük ölçüde askeri kapasite, ittifak ilişkileri, güç dengesi ve nükleer caydırıcılık gibi unsurlarla tanımlanmış; devlet merkezli bir güvenlik anlayışı literatüre hâkim olmuştur. Realist yaklaşım, uluslararası sistemin doğası gereği rekabetçi ve çatışmaya açık olduğunu savunarak devletlerin hayatta kalmak için güç biriktirmeye zorunlu olduğunu ileri sürerken bu çerçeve uzun yıllar boyunca güvenliğin neredeyse tek açıklama modeli olarak kabul edilmiştir. Ancak Sovyetler Birliği'nin 1991'de dağılmasıyla birlikte uluslararası sistemin yapısal dinamikleri hızla değişmiş, güvenlik kavramının anlamı dar askeri çerçeveden çıkıp çok daha geniş bir spektruma yayılmıştır. Ekonomik krizler, çevresel tehditler, göç hareketleri, devlet dışı silahlı aktörlerin yükselişi, siber saldırılar ve küresel salgınlar gibi yeni tehdit türleri, devletlerin güvenlik politikalarını köklü biçimde dönüştürmüştür (Birdişli, 2011). Bu dönüşümün temel nedenlerinden biri küreselleşme süreçlerinin hız kazanmasıdır. Keohane ve Nye'nin ifade ettiği karşılıklı bağımlılık ilişkileri, devletlerin ekonomik ve teknolojik olarak birbirine bağlandığını, dolayısıyla bir ülkede yaşanan kırılganlığın kısa sürede diğer ülkelere yayılabileceğini göstermektedir (Keohane & Nye, 2015). 2008 küresel finans krizi ve COVID-19 pandemisi, ekonomik ve toplumsal güvenliğin ne denli kırılgan olduğunu kanıtlamıştır. Aynı dönemde çevresel

tehditler, özellikle iklim değişikliğine bağlı kuraklık ve su kıtlığı gibi olgular, ulus devletlerin hem iç hem dış güvenliğinde yeni risk alanları ortaya çıkarmıştır (Tazefidan, 2021). Bu çok boyutlu dönüşüm, güvenlik literatürünü de yeniden şekillendirmiştir. Kopenhag Okulu'nun güvenlikleştirme teorisi, güvenliğin yalnızca nesnel tehditlerden ibaret olmadığını, aynı zamanda aktörlerin söylemsel müdahaleleriyle inşa edilen bir süreç olduğunu savunarak güvenlik çalışmalarında önemli bir paradigmatik değişim yaratmıştır. UNDP'nin 1994 İnsani Güvenlik Raporu ise güvenliğin odağına bireyi yerleştirerek sağlık, eğitim, gelir güvencesi ve insan hakları gibi unsurları güvenliğin temel bileşenleri olarak tanımlamıştır. Türkiye açısından güvenlik kavramı, ülkenin hem jeopolitik konumu hem tarihsel deneyimleri hem de toplumsal yapısı nedeniyle daha karmaşık bir nitelik taşımaktadır. Türkiye'nin Balkanlar, Orta Doğu, Kafkasya ve Doğu Akdeniz gibi dünyanın en çatışmalı bölgelerine komşu olması, onu bölgesel güvenlik dinamiklerinin merkezine yerleştirmektedir. Bunun yanı sıra Türkiye'nin NATO üyeliği, ABD ve AB ile ilişkileri, Rusya ile iş birlikleri ve Afrika açılımı gibi dış politika yönelimleri de güvenlik mimarisine çok eksenli bir karakter kazandırmaktadır. Suriye İç Savaşı'nın ardından ortaya çıkan büyük göç hareketi, PKK, DEAŞ ve FETÖ gibi örgütlerin faaliyetleri, ekonomik dalgalanmalar ve siber güvenlik tehditleri Türkiye'nin güvenlik anlayışını klasik askeri doktrinlerin ötesine taşımıştır.

2. ULUSLARARASI GÜVENLİK TEORİLERİ

Güvenlik çalışmalarının teorik dönüşümü, uluslararası ilişkiler disiplindeki geniş kapsamlı değişimlerin bir yansımasıdır. Güvenlik kavramı ise uluslararası ilişkilerde en fazla kullanılan kavramlardan (Çakmak, 2007, s. 70). Soğuk Savaş döneminde realizm ve neorealizm güvenlik literatürünün merkezinde yer alırken, 1990 sonrası süreçte disiplin önemli bir kuramsal çeşitlenme yaşamıştır (Çakmak, 2007, s. 72). Realist yaklaşım, güvenliğin devletlerin askeri kapasitesi ve uluslararası sistemdeki güç dağılımıyla belirlendiğini savunmaktadır. Waltz'ın neorealist teorisi ise uluslararası sistemin anarşik yapısının devletleri güvenlik ikilemine zorladığını ileri sürmektedir (Tokatlı, 2022). Bu yaklaşım, Soğuk Savaş'ın iki kutuplu yapısını açıklamada etkili olsa da yeni tehdit ortamını açıklamakta

yetersiz kalmıştır. Liberal kuram ise güvenliği iş birliği ve kurumlar aracılığıyla sağlamayı mümkün görmektedir (Ünay, 1998). Keohane ve Nye'in karşılıklı bağımlılık kavramı, güvenliğin yalnızca askeri değil, ekonomik ve teknolojik boyutlara sahip olduğunu ortaya koymuştur (Keohane & Nye, 2015). Bu çerçevede Avrupa Birliği, BM, NATO, Dünya Bankası gibi kurumlar güvenlik politikalarının önemli aktörleri hâline gelmiştir. Türkiye literatüründe liberal kuramın uluslararası ilişkilerdeki açıklayıcılığını özellikle ekonomik güvenlik bağlamında vurgulamaktadır. Kopenhag Okulu'nun güvenlikleştirme yaklaşımı, güvenlik kavramının siyasal bir söylem içinde inşa edildiğini savunarak literatüre yeni bir boyut kazandırmıştır. Göç, çevre, sağlık, kültürel kimlik ve ekonomi gibi konuların belirli dönemlerde güvenlik sorunu hâline gelmesi, bu konuların belirli aktörler tarafından tehdit olarak sunulması ve toplumun bunu kabul etmesiyle ilişkilidir. Türkiye'de göçün zaman zaman güvenlik tehdidi olarak çerçevelenmesi bu yaklaşımın güçlü bir örneğidir. Eleştirel güvenlik çalışmaları, güvenliği birey merkezli ele alır ve devletin güvenlik sağlayan değil kimi zaman güvenlik tehdidi üreten bir aktör olabileceğine dikkat çekmektedir. Feminist güvenlik yaklaşımı ise güvenlik politikalarının erkek egemen yapılara dayanarak şekillendiğini ve kadınların güvenlik deneyimlerinin yeterince görünür olmadığını savunmaktadır. Post-kolonyal güvenlik yaklaşımı ise Batı merkezli güvenlik paradigmasının küresel Güney üzerindeki etkilerini analiz etmektedir (Kavak, 2024). Bu teorik çeşitlenme, modern güvenlik ortamının karmaşıklığı ile doğrudan ilişkilidir. Ekonomik istikrar, siber savunma, insani güvenlik, çevresel riskler ve toplumsal dayanıklılık gibi yeni güvenlik alanları, teorilerin de çok boyutlu hale gelmesini zorunlu kılmıştır. Türkiye'nin güvenlik doktrini de bu yeni teorik çerçevelerin etkisiyle askeri tehditlerin ötesinde ekonomik, çevresel ve siber riskleri içeren entegre bir yapıya doğru evrilmektedir.

3. 21. YÜZYIL GÜVENLİK TEHDİTLERİNİN YAPISAL ANALİZİ

21. yüzyıla damgasını vuran küreselleşme süreci, karşılıklı bağımlılıkları artırırken aynı zamanda tehditlerin sınırötesi doğasını da görünür kılmıştır. Küresel tedarik zincirlerindeki kırılğanlıklar, iklim

değişikliğinin neden olduğu kaynak rekabetleri ve kitlesel göç hareketleri, ulusal güvenlik çerçevelerinin yeniden tanımlanmasını gerektirmiştir. Teknolojik gelişmeler de güvenlik algılarını değiştirmiştir: siber saldırılar, dezenformasyon kampanyaları ve yapay zekâ tabanlı istihbarat uygulamaları, klasik askeri gücün ötesinde yeni savunma ve müdahale kapasiteleri gerektirmektedir (Çiçek, 2025). Güvenlik ortamı, tarihsel dönemlerle karşılaştırıldığında hem tehdit türlerinin çeşitliliği hem bu tehditlerin etkileşim hâlinde olması bakımından benzersiz bir nitelik taşımaktadır. Ekonomik krizler, siber saldırılar, iklim değişikliği, göç hareketleri, terör örgütlerinin dönüşen yapısı ve dezenformasyon kampanyaları gibi unsurlar, güvenlik kavramının içeriğini daha geniş ve karmaşık hale getirmiştir. Ekonomik güvenlik kırılganlıkları, küresel ekonominin yoğun karşılıklı bağımlılık ilişkileri nedeniyle devletlerin iç siyasal istikrarı üzerinde ciddi etkiler yaratmaktadır. 2008 küresel finans krizi, gelişmiş ülkeler de dahil olmak üzere birçok devletin ekonomik kapasitesini sarsmış; toplumsal huzursuzlukları, siyasal popülizmi ve radikalleşmeyi tetiklemiştir.

Siber güvenlik tehditleri modern devletlerin en hassas alanlarından biri hâline gelmiştir. Siber savaşın geleneksel savaş mantığını dönüştürdüğünü, devlet dışı aktörlerin bile kritik altyapılara zarar verebilecek kapasiteye ulaştığını vurgulamaktadır. Enerji tesislerine, bankacılık sistemlerine, sağlık hizmetlerine ve devlet kurumlarına yapılan siber saldırılar ulusal egemenliği tehdit eden yeni bir alan yaratmaktadır. Çevresel güvenlik alanındaki tehditler ise hem insani hem ekonomik hem de toplumsal etkileri nedeniyle küresel önem taşımaktadır. Bunun akabinde iklim değişikliğinin “tehdit çarpanı” olduğunu belirterek çevresel faktörlerin toplumsal kırılganlıkları ve çatışma riskini artırdığını ileri sürmektedir. Suriye’de 2006–2011 arasındaki büyük kuraklıkların tarımsal üretimi çökertmesi, iç göçü tetiklemesi ve toplumsal istikrarsızlığı artırması bu ilişkinin somut bir örneği olarak değerlendirilmektedir (T24 Bağımsız İnternet Gazetesi, 2016) . Terörizm modern dönemde hem örgütlenme hem eylem biçimleri açısından dönüşmüştür. El Kaide ve DEAŞ gibi örgütler küresel iletişim ağlarını propaganda için etkin biçimde kullanmakta; finansman kaynakları çeşitlenmekte ve teknolojik araçlara erişimleri artmaktadır. Türkiye

bağlamında PKK'nın uzun yıllardır devam eden varlığı, DEAŞ'ın 2015–2017 dönemindeki yoğun saldırıları ve FETÖ'nün 2016'daki darbe girişimi güvenlik algısının genişlemesine neden olmuştur. Dezenformasyon ise dijital çağın en kritik tehditlerinden biridir. Sosyal medya platformları üzerinden yayılan manipülatif içerikler, seçim süreçlerini etkileyebilmekte, toplumsal kutuplaşmayı artırabilmekte ve kamuoyu algısını sistematik biçimde dönüştürebilmektedir. Bu nedenle bilgi güvenliği, modern güvenlik politikalarının vazgeçilmez bir parçasına dönüşmüştür. Bu tehditlerin ortak özelliği karmaşık, sınır aşan ve birbirini besleyen yapılar taşımalarıdır. Bu nedenle 21. yüzyıl güvenliği, devletlerin tek başına çözebileceği bir mesele olmaktan çıkmış; çok yönlü uluslararası iş birliklerini ve çok boyutlu stratejileri zorunlu kılmıştır.

4. TÜRKİYE'NİN GÜVENLİK MİMARISİNİN YENİDEN ŞEKİLLENMESİ VE DÖNÜŞÜMÜ

Türkiye'nin güvenlik mimarisi, tarihsel olarak askeri tehditlere dayalı bir yapıdan giderek daha karmaşık, çok katmanlı ve çok boyutlu bir güvenlik anlayışına evrilmiştir. Bu dönüşüm, özellikle 1990'lı yıllardan itibaren küresel sistemdeki değişimlere paralel olarak hız kazanmış, 2010 sonrasında ise bölgesel gelişmelerin etkisiyle daha belirgin hâle gelmiştir. Türkiye günümüzde terörizm, göç, enerji güvenliği, ekonomik kırılganlıklar, siber saldırılar, bölgesel rekabet ve dezenformasyon gibi geniş bir yelpazede tehditlerle karşı karşıyadır. Bu nedenle güvenlik politikaları salt askeri tedbirlerden ziyade ekonomik, toplumsal, diplomatik ve teknolojik unsurları içeren bütünselik bir çerçevede yeniden yapılandırılmaktadır (Aydın & Ereker, 2014). Terörle mücadele Türkiye'nin güvenlik doktrininin temel bileşenlerinden biridir. PKK ile mücadele, 1980'lerden bu yana ulusal güvenliğin merkezinde yer almakta ve süreklilik arz eden bir tehdit olarak değerlendirilmektedir. PKK'nın hem yurt içi hem sınır ötesi yapılanmaları, Suriye ve Irak'taki bölgesel güç boşluklarından yararlanarak kapasitesini zaman zaman genişletmiş; bu durum Türkiye'nin sınır ötesi operasyon konseptini güçlendirmesine neden olmuştur. Türkiye'nin Fırat Kalkanı (2016), Zeytin Dalı (2018) ve Barış Pınarı (2019) harekâtları bu yeni güvenlik stratejisinin somut örnekleridir. Bu operasyonlar, yalnızca terör tehdidini

bertaraf etmeyi değil, aynı zamanda sınır güvenliğini geniş bir alanda sağlamayı amaçlamaktadır. DEAŞ'ın Türkiye'yi doğrudan hedef alan saldırıları ise tehdit algısını daha da çeşitlendirmiş, terörizmle mücadelenin ideolojik, dijital ve finansal boyutlarının da önem kazanmasına neden olmuştur.

Türkiye'nin güvenlik mimarisini belirleyen en önemli unsurlardan biri de göç ve mülteci yönetimidir. Türkiye'nin Suriye krizinin ardından dünyada en fazla sığınmacı barındıran ülke konumuna gelmesinin yalnızca insani değil, aynı zamanda ekonomik, toplumsal ve siyasal etkileri bulunan çok boyutlu bir mesele olduğunu vurgulamaktadır. Göç, Kopenhag Okulu'nun güvenlikleştirme teorisinin önemli bir örneği olarak değerlendirilebilir; zira göç olgusu, siyasal söylemde zaman zaman ekonomik yük, toplumsal uyum sorunu ve güvenlik tehdidi olarak tanımlanmakta; bu durum göç politikalarının sertleşmesine veya yapısal reformlara zemin hazırlamaktadır. Enerji güvenliği Türkiye'nin jeopolitik konumu nedeniyle daima stratejik bir öneme sahip olmuştur. TANAP, TürkAkım ve Bakü-Tiflis-Ceyhan gibi projeler Türkiye'nin enerji koridoru olma iddiasını güçlendirmektedir. Türkiye'nin enerji politikasının yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda jeostratejik bir boyut taşıdığını ve özellikle Doğu Akdeniz'deki doğal gaz kaynaklarına erişim rekabetinin güvenlik politikalarını doğrudan etkilediğini belirtir. Bu bölgedeki keşifler, ittifak ilişkilerini dönüştürmüş; Türkiye'nin Mavi Vatan doktrini çerçevesinde deniz yetki alanlarını koruma politikasını daha da güçlendirmiştir. Siber güvenlik alanı Türkiye için giderek büyüyen bir diğer stratejik öneme sahip alandır. Dijitalleşme oranının artmasıyla birlikte devlet kurumları, banka sistemleri, enerji altyapıları ve sağlık hizmetleri siber saldırılara daha açık hâle gelmiştir. Modern savaşların önemli bir kısmı artık siber alanda gerçekleşmekte; devletler hem savunma hem saldırı kapasitesini dijital sistemler üzerinden geliştirmektedir. Türkiye de bu doğrultuda ulusal siber güvenlik stratejilerini yenilemiş; BTK, TÜBİTAK ve Milli Savunma Bakanlığı arasında koordinasyon mekanizmaları oluşturmuştur. Türkiye'nin dış politikası ise güvenlik mimarisinin en önemli tamamlayıcı unsurlarından biridir. NATO üyeliği, Avrupa Birliği ile ilişkiler, ABD ile stratejik ortaklık, Rusya ile enerji ve bölgesel iş birliği, Türk

Devletleri Teşkilatı ve Afrika açılımı gibi çok yönlü dış politika araçları Türkiye'nin uluslararası konumunu belirlemektedir. Çok eksenli dış politika yaklaşımı Türkiye'ye hem fırsatlar hem riskler sunmakta; devletler arası ilişkilerde esneklik sağlarken, bölgesel rekabet alanlarını da genişletmektedir. Türkiye'nin bölgesel rolünün giderek “stratejik otonomi” kavramı çerçevesinde şekillendiğini ve bunun güvenlik politikasını da etkilediğini vurgular. Tüm bu unsurlar, Türkiye'nin güvenlik mimarisinin salt askeri bir çerçeveye ile açıklanamayacağını, ekonomik, toplumsal, teknolojik ve diplomatik bileşenlere dayanan bütünleşik bir yapı kazandığını göstermektedir.

5. SONUÇ

Modern uluslararası güvenlik ortamı, klasik güvenlik anlayışlarının çok ötesine geçen karmaşık bir yapı kazanmıştır. Bu çalışma, güvenlik kavramının tarihsel dönüşümünü, küresel sistemde ortaya çıkan yeni tehdit türlerini ve Türkiye'nin çok boyutlu güvenlik mimarisini kapsamlı bir biçimde analiz etmiştir. Bulgular, güvenliğin artık yalnızca askeri güç ve caydırıcılıkla sağlanamayacağını, aksine ekonomik istikrar, diplomatik ilişkiler, toplumsal uyum, çevresel sürdürülebilirlik, enerji arz güvenliği ve siber savunma gibi unsurların güvenlik politikalarının ayrılmaz bileşenleri haline geldiğini ortaya koymaktadır. Türkiye'nin bulunduğu jeopolitik konum, ülkeyi bölgesel çatışmaların, enerji güzergâhlarının, terör örgütlerinin faaliyet alanlarının ve küresel rekabetin merkezine yerleştirmektedir. Bu nedenle Türkiye'nin güvenlik politikalarının yalnızca askeri tehditlere karşı değil, toplumsal, ekonomik ve çevresel kırılganlıklara karşı da dayanıklı hâle getirilmesi gerekmektedir. Yapısal risklerin çeşitliliği, Türkiye'nin çok eksenli dış politikasını hem zorunlu hem işlevsel kılmaktadır. NATO üyeliği, Avrupa Birliği ile ilişkiler, Rusya ile iş birliği alanları, Afrika ve Orta Asya açılımları Türkiye'nin bölgesel ve küresel konumunu güçlendiren unsurlardır. Uluslararası güvenlik ortamı, geleneksel tehdit algılarının ötesine geçen çok katmanlı bir yapıya evrilmiş ve devletlerin güvenlik stratejilerini yeniden düşünmesini zorunlu hâle getirmiştir. Bu çalışma, küresel güvenlik paradigmasının geçirdiği dönüşümü, çağdaş tehditlerin çok boyutlu doğasını ve Türkiye'nin bu değişen ortamda üstlendiği rolü kapsamlı biçimde analiz

etmiştir. Ortaya çıkan genel tablo, güvenliğin artık yalnızca askeri kapasiteyle tanımlanamayacağını; ekonomik istikrarın kırılganlığı, toplumsal uyum sorunları, göç hareketlerinin yoğunluğu, enerji arzı üzerindeki baskılar, siber saldırıların artan kapasitesi ve çevresel tehditlerin etkileri gibi geniş bir yelpazeye yayılan unsurlarla doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle modern devletlerin güvenlik anlayışı, tek bir sektöre veya mücadele aracına dayanmayan, aksine disiplinler arası bir yaklaşımı zorunlu kılan bütünsel bir nitelik kazanmıştır. Türkiye, içinde bulunduğu coğrafyanın tarihsel ve stratejik özellikleri nedeniyle bu dönüşümü çok daha yoğun biçimde deneyimleyen ülkelerden biridir. Bölgesel çatışmaların merkezinde yer alması, terör örgütlerinin etkinlik alanlarıyla doğrudan temas hâlinde bulunması, uzun yıllardır devam eden göç akımlarının başlıca hedefi olması ve büyük güç rekabetinin yakın çevresinde yaşanması, Türkiye'nin güvenlik mimarisini son derece karmaşık ve çok yönlü hâle getirmiştir. Bu bağlamda Türkiye'nin güvenlik yaklaşımının yalnızca askeri tehditlere odaklanan klasik yöntemlerle sürdürülemeyeceği; güvenlik politikalarının ekonomik kırılganlıklardan toplumsal uyuma, dış politika yönelimlerinden enerji arz güvenliğine, siber savunmadan dezenformasyonla mücadeleye kadar geniş bir alanda derinleştirilmesi gerektirdiği açıktır.

Son yıllarda yaşanan gelişmeler, Türkiye'nin güvenlik stratejisinde bütüncül bir dönüşümün zorunlu olduğunu göstermektedir. Terörle mücadele operasyonlarının sınır ötesi niteliğe kavuşması, göç yönetiminin uzun vadeli toplumsal etkilerini daha görünür hâle getirmesi, enerji alanındaki bölgesel rekabetin siyasi karar süreçlerini doğrudan etkilemesi ve siber saldırıların kamu kurumları ile kritik altyapılara yönelik artışı Türkiye'nin güvenlik önceliklerinin çeşitlendiğini doğrulamaktadır. Türkiye'nin güvenlik mimarisinin geleceğinde başarının anahtarı, askeri, ekonomik, diplomatik ve toplumsal unsurlar arasında güçlü bir uyum yaratılabilmesine bağlıdır. Güvenlik politikalarının tekil tehditlere yönelik değil; risklerin birbirini besleyen doğasına uygun şekilde, uzun vadeli ve çok katmanlı bir stratejik perspektifle ele alınması gerekmektedir. Ayrıca Türkiye'nin uluslararası sistemdeki konumunu güçlendirmesi, güvenlik politikalarının etkinliği açısından kritik önem taşımaktadır. Çok yönlü dış politika anlayışı, küresel

güç dengelerinin hızla değiştiği bir dönemde Türkiye'ye esneklik sağlamaktadır. Ancak bu esnekliğin sürdürülebilir olabilmesi, bölgesel ve küresel aktörlerle kurulan ilişkilerin istikrarlı, stratejik ve karşılıklı bağımlılık temelinde geliştirilmesine bağlıdır. Enerji koridorlarında merkez ülke olma potansiyeli, göç yönetimi konusundaki tecrübe, NATO üyeliğinden gelen stratejik derinlik ve bölgesel diplomaside artan görünürlük, Türkiye'nin küresel güvenlik mimarisindeki yerini güçlendiren unsurlardır. Geleceğe yönelik olarak Türkiye'nin güvenlik politikalarının hem iç hem dış dinamiklerle uyumlu, toplumsal dayanıklılığı artıran, ekonomik sürdürülebilirliği destekleyen ve bölgesel istikrarı güçlendiren bir çerçevede geliştirilmesi gerekmektedir. Güvenlik stratejilerinin başarıya ulaşması, yalnızca tehditlere karşı koyma kapasitesiyle değil; aynı zamanda ekonomik, sosyal, teknolojik ve diplomatik alanlarda kurumsal bütünlüğün sağlanmasıyla mümkündür. Bu doğrultuda Türkiye'nin çok boyutlu güvenlik anlayışını güçlendirmesi, yalnızca mevcut tehditlere karşı dayanıklılığını artırmakla kalmayacak, aynı zamanda uluslararası sistemde daha etkili, daha öngörülebilir ve daha sürdürülebilir bir aktör olarak konumlanmasını sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Arap, İ. (2017). Güncel gelişmeler ışığında Türkiye'de toplum destekli polislik. Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2), 56-82.
- Aydın, M., & Ereker, F. (2014). Türkiye'de güvenlik: Algı, politika, yapı. Uluslararası İlişkiler Dergisi, 11(43), 127-156.
- Bakan, S., & Şahin, S. (2018). Uluslararası güvenlik yaklaşımlarının tarihsel dönüşümü ve yeni tehditler. The Journal of International Lingual Social and Educational Sciences, 4(2), 135-152.
- Baysal, B., & Lüleci, Ç. (2015). Kopenhag okulu ve güvenlikleştirme teorisi. Güvenlik Stratejileri Dergisi, 11(22), 61-96.
- Bilbay, Ö. F. (2025). Türkiye'de kolluk hizmetlerinde dijitalleşme ve kentsel güvenlik. Güvenlik Bilimleri Dergisi, Özel Sayı (Kolluk Uygulamaları ve Güvenlik Teknolojileri), 48-85.
- Birdişli, F. (2011). Ulusal güvenlik kavramının tarihsel ve düşünsel temelleri. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(31), 149-169.
- Birdişli, F., & Gören, M. (2018). Bölgesel güvenlik kompleksi teorisi bağlamında Türkiye-İran arasında göç ve sınır güvenliği. İran Çalışmaları Dergisi, 1(2), 11-38.
- Çakmak, H. (2007). Uluslararası ilişkiler: Giriş, kavramlar ve teoriler. Barış Kitapevi.
- Çiçek, A. E. (2025). Türkiye'nin yapay zeka tabanlı siber güvenlik stratejisi: Ulusal güvenliği güçlendirmek ve küresel siber yönetişime yön vermek. Yönetim Bilimleri Dergisi, 23(56), 993-1012.
- Ergüven, N. S. (2016). Uluslararası hukuk açısından güvenlik kavramının teorik temelleri. Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 65(3), 771-836.
- Kavak, M. K. (2024). Toplumsal cinsiyet ve çevresel güvenlik. JENAS Journal of Environmental and Natural Studies, 6(3), 315-330.
- Keohane, R. O., & Nye, J. (2015). Güç ve karşılıklı bağımlılığı yeniden ele almak. Uluslararası İlişkiler Dergisi, 12(46), 79-104.
- Küçük, M. N. (2021). Göç-güvenlik bağlantısını yeniden düşünmek: Eleştirel güvenlik yaklaşımları, özgürleşme ve Türkiye'deki Suriyeli mülteciler. Uluslararası İlişkiler Dergisi, 18(69), 3-28.

- T24 Bağımsız İnternet Gazetesi. (2016, Mayıs 23). T24. Bağımsız İnternet Gazetesi:<https://t24.com.tr/haber/international-alert-iklim-degisikligi-suriyedeki-siddeti-tetikliyor,341722>
- Tazefidan, K. (2021). Sosyolojik açıdan güvenlik kavramını yeniden okumak: Küreselleşme, göç, Covid-19 ve farklılaşan güvenlik algısı. Şehir ve İrfan Araştırmaları Dergisi, 2021(Aralık), 73-98.
- Tokatlı, S. G. Klasik realizm ve neorealizm kuramının incelenmesi: Devlet Kavramına Yönelik Analiz. Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2022 (Mayıs) 11.(21), 122-141.
- Ünay, S. (1998). Yapısal realizm ve ötesi Kenneth Waltz'un "Uluslararası Siyaset Teorisi"ne eleştirel bir yaklaşım. Divan: Disiplinlerarası Çalışmalar Dergisi, 4, 207-216.
- United Nations Development Programme. (1994). Human development report 1994. Oxford University Press.
- Waltz, K. N. (1979). Theory of international politics. Addison-Wesley.
- UNODC. (2024). Birleşmiş Milletler Uyuşturucu ve Suç Ofisi: <https://www.unodc.org/unodc/site-search.html?q=t%C3%BCrkiye>

BÖLÜM 17

ETLİK PİLİÇ İŞLETMELERİNDE PERFORMANS VE VERİMLİLİK*

Prof. Dr. Nezih OKUR¹

Doç. Dr. Sabri Arda ERATALAR²

DOI: <https://www.doi.org/10.5281/zenodo.18148132>

* Bu çalışma, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi tarafından 27-28 Ekim 2025 tarihlerinde düzenlenen 2. Yerel Kalkınma Sempozyumu – YEKAS 2025'te bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ziraat Fakültesi, Kanatlı Hayvan Yetiştiriciliği Bölümü, Bolu, ORCID: 0000-0003-2431-0313, e-posta: nezihokur@ibu.edu.tr

² Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Ziraat Fakültesi, Kanatlı Hayvan Yetiştiriciliği Bölümü, Bolu, ORCID: 0000-0003-2774-8935, e-posta: ardaeratalar@ibu.edu.tr

1. GİRİŞ

Bütün işletmelerde olduğu gibi etlik piliç işletmelerinin de amacı en düşük maliyetle kaliteli, sağlıklı ve en yüksek miktarda ürün elde etmek ve bu ürünü en yüksek fiyatla pazarlayarak mümkün olan en yüksek kazançla ulaşılmaktır. Bunun için sektörün dünyadaki ve Türkiye'deki durumu dikkate alınarak yatırım yapılmalıdır. İşletmelerde üretim performansını ve maliyetini etkileyen parametreler dikkatli ve düzenli bir şekilde takip edilmeli, değerlendirilmeli ve yorumlanarak işletme kurulumu ve çalıştırılması aşamalarında gerekli düzenlemeler yapılmalıdır. Bolu ilindeki üretim de ülkemizde olduğu gibi değerlendirilmeli, yeni işletmelerin güncel sınırlandırmalar ile nerede ve ne kapasitede kurulabileceği ve mevcut işletmelerde iyileştirmelerin nasıl yapılabilceği iyi incelenerek hareket edilmelidir.

Bu çalışmanın amacı, etlik piliç işletmelerinde performans ve verimliliğin ortaya konulmasıdır. Çalışmada dünyada ve Türkiye'de piliç eti sektörü analiz edilmekte, ardından etlik piliç işletmelerinde performans, maliyet ve verimlilik tartışılmaktadır.

2. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE PİLİÇ ETİ SEKTÖRÜ

Dünyada ve Türkiye'de azalan kaynaklara bağlı olarak sağlıklı ve dengeli beslenme ile bunun sağlanması için gereken hayvansal protein açığı giderek daha önemli bir hale gelmektedir. Hayvansal protein açığını en ucuz maliyetle ve en kısa sürede kapatabilecek en önemli sektör ise kanatlı hayvan ve özellikle piliç eti sektörüdür. Bunun sonucunda dünyadaki nüfus artışına paralel olarak piliç eti üretimi de sürekli artmaktadır.

Dünyadaki piliç eti üretimi incelendiğinde, 2010 yılına göre yaklaşık %30 arttığı, ülkemizdeki artışın ise %147 olduğu görülmektedir (Tablo 1). Ülkelere göre incelendiğinde ise en büyük üreticilerin ise 21.082.000 ton ile ABD (%20,18), 14.900.000 ton ile Brezilya (%14,34) ve 14.800.000 ton Çin (%14,25) olmuştur. Türkiye'nin ise 2.330.000 ton ile dünya üretimindeki payının %2,26 olduğu görülmektedir. Buna göre ülkemiz piliç eti üretimi açısından dünyada 8., AB'de ise en üst sırada yer almaktadır (Tablo 1 ve 2).

Tablo 1. Ülkelere göre piliç eti üretimi (bin ton)

Ülkeler	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ABD	16791	18.208	18.510	18.938	19.361	19.941	20.255	20.391	20.993	21.082
Brezilya	12230	13.547	13.523	13.612	13.355	13.690	13.880	14.500	14.465	14.900
Çin	12701	13.561	12.448	11.600	11.700	13.800	14.600	14.700	14.300	14.800
AB	9202	10.890	10.034	10.331	10.618	10.836	11.030	10.840	10.880	11.060
Rusya	2750	4.222	4.328	4.680	4.684	4.668	4.680	4.600	4.800	4.875
Meksika	2810	3.175	3.275	3.383	3.471	3.554	3.596	3.665	3.763	3.888
Tayland	2041	2.692	2.813	2.990	3.170	3.300	3.250	3.220	3.300	3.450
Arjantin	1703	2.085	2.119	2.150	2.068	2.171	2.215	2.290	2.319	2.330
Türkiye	1444	1.909	1.879	2.137	2.157	2.138	2.136	2.246	2.418	2.330
Mısır	744	1.028	1.007	1.303	1.324	1.542	2.034	2.403	2.000	1.850
Kolombiya	1110	1.481	1.538	1.626	1.695	1.761	1.685	1.773	1.893	1.89
Birleşik Krallık			1.608	1.673	1.750	1.709	1.779	1.841	1.847	1.851
Japonya	1514	1.599	1.629	1.661	1.685	1.723	1.749	1.775	1.779	1.785
Peru	1020	1.330	1.405	1.465	1.582	1.763	1.723	1.752	1.802	1.776
Filipinler	1042	1.279	1.289	1.344	1.380	1.450	1.305	1.343	1.437	1.499
Güney Afrika	1298	1.390	1.351	1.335	1.407	1.395	1.537	1.570	1.577	1.504
Malezya	1108	1.511	1.676	1.598	1.588	1.589	1.629	1.583	1.543	1.525
Ukrayna	885	1.132	1.136	1.169	1.232	1.383	1.404	1.365	1.232	1.300
Diğer	8665	20.602	7.841	8.019	8.419	8.828	9.169	9.374	9.738	11.661
Toplam	79.058	101.641	89.409	91.014	92.646	97.241	99.656	101.231	102.086	103.665
Değişim, %		28,57	-12,03	1,80	1,79	4,96	2,48	1,58	0,84	1,54
Top. Değişim, %		28,57	13,09	15,12	17,19	23,00	26,05	28,05	29,13	31,11

Kaynak: TÜİK, 2025.

Tablo 2. Ülkelerin dünya piliç eti üretimindeki payları (%)

Ülkeler	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
ABD	21,24	17,91	20,70	20,81	20,90	20,51	20,32	20,14	20,56	20,34
Brezilya	15,47	13,33	15,12	14,96	14,42	14,08	13,93	14,32	14,18	14,37
Çin	16,07	13,34	13,92	12,75	12,63	14,19	14,65	14,52	14,01	14,28
AB	11,64	10,71	11,22	11,35	11,46	11,14	11,07	10,71	10,66	10,67
Rusya	3,48	4,15	4,84	5,14	5,06	4,80	4,70	4,54	4,70	4,70
Meksika	3,55	3,12	3,66	3,72	3,75	3,65	3,61	3,62	3,69	3,75
Tayland	2,58	2,65	3,15	3,29	3,42	3,39	3,26	3,18	3,23	3,33
Arjantin	2,15	2,05	2,37	2,36	2,23	2,23	2,22	2,26	2,27	2,25
Türkiye	1,83	1,88	2,10	2,35	2,33	2,20	2,14	2,22	2,37	2,25
Mısır	0,94	1,01	1,13	1,43	1,43	1,59	2,04	2,37	1,96	1,78
Kolombiya	1,40	1,46	1,72	1,79	1,83	1,81	1,69	1,75	1,85	0,18
Birleşik Krallık			1,80	1,84	1,89	1,76	1,79	1,82	1,81	1,79
Japonya	1,92	1,57	1,82	1,82	1,82	1,77	1,76	1,75	1,74	1,72
Peru	1,29	1,31	1,57	1,61	1,61	1,81	1,73	1,73	1,77	1,71
Filipinler	1,32	1,26	1,44	1,48	1,48	1,49	1,31	1,33	1,41	1,45
Güney Afrika	1,64	1,37	1,51	1,47	1,52	1,43	1,54	1,55	1,54	1,45
Malezya	1,40	1,49	1,87	1,76	1,71	1,63	1,63	1,56	1,51	1,47
Ukrayna	1,12	1,11	1,27	1,28	1,33	1,42	1,41	1,35	1,21	1,25
Diğer	10,96	20,27	8,77	8,81	9,09	9,08	9,20	9,26	9,54	11,25
Toplam	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Kaynak: TÜİK, 2025.

Tablo 3. Ülkelere göre piliç eti tüketimi, kg/kışı

Ülkeler	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
İsrail	42,80	44,00	46,30	44,70	45,40	41,40	44,60	41,80	41,80	41,90
ABD	30,50	32,20	32,60	32,90	33,20	33,90	34,20	34,30	34,80	34,80
Avustralya	25,50	28,00	30,20	30,80	28,70	28,80	29,20	30,30	30,90	30,90
Brezilya	25,40	26,70	26,20	26,20	25,80	27,00	29,20	29,60	28,80	29,30
Arjantin	21,00	26,20	26,00	25,60	25,00	26,90	27,40	27,20	27,30	27,50
Yeni Zelanda	19,40	22,70	25,00	25,70	26,10	26,60	24,40	25,20	23,80	24,40
Kanada	21,20	22,10	22,50	22,60	23,40	23,60	23,00	23,30	23,50	23,80
Meksika	17,60	18,90	19,40	19,90	20,40	21,10	21,20	21,90	22,10	22,70
Güney Afrika	19,10	22,50	22,60	22,40	23,30	23,40	23,20	22,70	22,30	21,80
Şili	19,50	22,60	23,90	23,80	23,80	22,50	21,90	23,10	22,60	21,90
Kolombiya	14,60	18,50	19,30	20,00	20,60	21,30	19,90	20,60	21,60	21,30
Birleşik Krallık	16,70	17,90	18,80	18,40	19,30	18,60	18,00	18,80	20,50	19,90
Rusya	13,20	17,50	17,70	18,70	18,60	18,70	18,20	18,50	18,90	19,30
AB	12,80	14,30	14,80	14,70	15,30	15,40	15,50	15,40	15,30	16,00
Ukrayna	14,30	14,10	14,10	14,40	14,20	14,80	14,70	14,10	13,50	14,50
Güney Kore	9,00	11,30	11,50	11,20	12,20	12,60	13,50	13,30	13,40	14,00
Norveç	10,20	10,70	11,30	11,50	11,20	12,10	12,00	13,10	13,20	13,20
Japonya	9,60	10,70	11,10	11,50	11,80	12,00	11,90	12,40	12,50	12,60
Türkiye	10,30	11,50	11,20	12,20	11,90	11,60	11,20	11,20	11,70	11,60
Çin	7,10	7,50	7,80	7,70	8,00	9,10	9,90	9,90	10,10	10,20
İsviçre	7,30	7,70	7,60	8,40	8,40	8,40	8,50	8,80	9,00	8,90
Tayland	5,40	6,90	6,20	5,20	5,20	5,10	5,10	5,00	4,70	4,50
Hindistan	0,90	1,20	1,20	1,30	1,40	1,50	1,50	1,20	1,20	1,20
Ortalama	16,23	18,07	18,58	18,70	18,83	18,97	19,05	19,20	19,28	19,40

Kaynak: OECD-FAO, 2025.

Piliç eti tüketim rakamları incelendiğinde ise en üst sırada 41,90 kg/kişi ile İsrail, 34,80kg/kişi ile ABD ve 31,50 kg/kişi ile Brezilya yer almaktadır. Ülkemizdeki kişi başına tüketim rakamları ise 2010 yılına göre %12,62'lik bir artışla 10,30kg'dan 11,60kg'a çıkmasına rağmen birçok ülkenin ve AB'nin (16,00kg) çok altındadır ve artması gereklidir (Tablo 3). Ülkemizde kırmızı et üretiminin gerilediği ve domuz etinin de tüketilmediği göz önüne alındığında bu ihtiyaç daha da fazla öne çıkmaktadır (Sarica ve ark., 2024b).

1.1.Ülkemizdeki Piliç Eti Sektörü ve Bolu

Ülkemizde etlik piliç işletme sayıları ve kapasiteleri temel alındığında, ağırlıklı olarak Bolu-Sakarya, Balıkesir ve Manisa-İzmir, Çukurova ve Ankara-Konya bölgeleri olmak üzere 5 ana bölgede bu üretim birimlerinin kümelendiği görülmektedir. Genellikle Bolu ile birlikte Manisa, Balıkesir ve Sakarya yöresinde toplanmış bu kümeslerin kapasiteleri, iyileşen teknolojiye, yükselen yem kalitesine artan kazanca bağlı olarak sayısal olarak giderek artmış ve ortalama birim başına 25.000 seviyelerine ulaşmıştır.

İllere göre etlik piliç sayıları incelendiğinde ise en üst sırada 37.853.000 ile Manisa (%15,39), 29.175.000 ile Balıkesir (%11,86), 24.568.000 ile Sakarya (%9,99) ve 23.723.000 ile Bolu (9,64) yer almaktadır (Tablo 4 ve 5). Üretimin bu şekilde yoğunlaşmasının sebebi Bolu'nun İstanbul ve Ankara gibi büyük pazarlara yakınlığı, iklimin ve tabiatın uygunluğu, bölge halkının ilgisi ve çalışkanlığı, 1970 yılında başlatılan ORKÖY ve KKDF (Kaynak Kullanımını Destekleme Fonu) kredileridir.

Ancak, ülkemizdeki etlik piliç sayısı 2010 yılına göre %57,43'lük bir artışla 156.246.000'den 245.985.000'e ulaşmıştır. Buna karşılık Bolu'daki üretim 30.860.000'den 23.723.000'e, toplamdaki payı ise %19,75'ten %9,64'e düşmüştür. Bu durum, bölgede kümes yatırımlarının desteklenmemesinden, merkezi yerleşim yerlerine yakın kümes yapılmasına izin verilmemesinden kaynaklanmıştır. Buna bağlı olarak kümes yapımı tekrar Tarımsal ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK) IPAD III (Instrument for Pre-association Assistance Rural Development / AB Katılım Öncesi Kırsal Kalkınma Yatırım Aracı) destekleri kapsamına

alınmıştır. Bu kapsamda 15.000-100.000 etlik piliç arası kapasitelerde üretim yapacak piliç eti üreten tarımsal işletmeler 101-3 (Tarım İşletmelerinin Fiziki Varlıklarına Yönelik Destekler-Kanatlı Eti Üreten İşletmeler) başlığı altında 20.000 €-375.000€ arasındaki inşaat, makine-ekipman ve hizmet alımı harcamaları %60-75 oranında desteklenmektedir. Ayrıca başvuru sahibinin kadın olması, genç olması, eğitim (ön lisans, lisans vb.) almış olması vb. durumlarda destek miktarı arttırılmaktadır (Anonim, 2025).

1.2.Ülkemizdeki ve Bolu'daki Piliç Eti Sektörünün Yapısı

Günümüzde ülkemizdeki etlik piliç yetiştiriciliğinin tamamına yakını sözleşmeli üretim sistemleri ile çalışan işletmeler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu işletmelerin büyük kısmı ise, gelişmiş ülkelere göre daha yeni ve daha ileri teknolojinin kullanıldığı tesislerdir. Bu nedenle üretilen piliç etlerinin kalitesi çok yüksektir ve ülkemizde üretilen piliçlerin çok büyük kısmının kalitesi, gelişmiş ülkelerin hepsinin üzerindedir.

Etlik piliç endüstrisi işletmelerin bünyelerinde bulunan ve teknolojiye uygun olarak sürekli geliştirilen ve yenilenen kuluçkahaneler, yem fabrikaları ve kesimhaneler yardımıyla sürekli, hızlı ve planlı olarak büyüyebilmektedir. Bu durum işletmelerin faaliyet alanına göre ihtisaslaşmanın artmasına, kapasitelerin, teknoloji ve kalitenin yükselmesine buna karşılık firma sayısının azalmasına yol açmıştır.

Ülkemizdeki piliç eti sektörünün en önemli özelliklerinden birisi de çok sayıda insan istihdam etmesidir. İşletme sayılarının ve kapasitelerinin artması kuluçka, yem, kümes malzemeleri, ilaç endüstrisi ve kesimhane gibi bağlantılı bütün iş kollarının gelişmesine ve istihdamın artmasını sağlamaktadır. İşletmelerde çalışan işçiler ve piliç eti yetiştiricileri ile ana bayiler ve satış noktaları, nakliyeciler, tedarikçiler gibi diğer ilişkili birimler dikkate alındığında geçimini bu sektör tarafından temin eden çok sayıda insan olduğu görülür. BESD-BİR verilerine göre bu rakam 2,5 milyon civarına yaklaşmıştır ve ülkemizdeki işsizlik sorununa da önemli katkılar sağlamaktadır. Bu nedenle piliç eti sektörü ülkemizde stratejik bir öneme sahiptir.

Elde edilen gübre, kesimhane ve kuluçkahane yan ürünleri tarımın diğer alanlarında kullanılabilir. Üretim etkinliği bakımından diğer

hayvancılık türlerine göre büyük bir üstünlüğü vardır. Sağlıklı, hızlı ve planlı bir gelişme göstermekle birlikte önündeki engellerin azaltıldığında mevcut istihdam gücünün daha da artması, işsizliğin azalması ve göç sorunlarına çözüm bulunmasında çok daha faydalı bir sektör haline gelecektir (Sarıca ve ark., 2024a).

2. ETLİK PİLİÇ İŞLETMELERİNDE PERFORMANS

Günümüzde, hayvan refahı, ürün kalitesi ve gıda güvenliği ile ilgili talepler giderek artmakta, yüksek performanslı etlik piliçlerin oluşturulması hedeflenmekte (Anonymous, 2009, 2012 ve 2025) ve işleme açısından düşük değişkenlik istenmektedir (Tablo 6). Bunun için çevre etkisinin en aza indirilmesi, büyüme, yemden yararlanma ve et verimi konusunda genetik potansiyelin yakalanması, refah ve sağlıkla ilgili solunum yetmezliği ve bacak zayıflığı gibi problemlerin azaltılması ve sürecin sonunda karkas ve parça randımanlarının arttırılması hedeflendiğinden yüksek seviyede dikkat gerekmektedir.

Tablo 6. Etlik piliç yetiştiriciliğindeki temel performans parametrelerinden ortalama canlı ağırlık ve yem değerlendirme oranı hedeflerinin değişimi

Yıl	OCA, g	YDO
2007	2.021	1,751
2012	2.113	1,719
2014	2.144	1,687
2019	2.235	1,611
2022	2.296	1,531

Kaynak: İlbeyi, 2025.

Tablo 4. İllere göre etlik piliç sayısı ve yıllara göre değişimi (bin adet)

İller	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Manisa	14.519	27.390	27.320	30.076	28.163	27.946	37.804	38.856	30.361	37.853
Balıkesir	16.746	24.274	23.521	26.876	26.161	25.761	30.498	31.563	33.477	29.175
Sakarya	26.627	20.166	21.938	26.584	27.922	27.944	28.657	29.518	25.582	24.568
Bolu	30.860	28.331	31.783	24.248	24.228	23.973	30.260	34.296	21.906	23.723
Mersin	5.486	16.499	16.235	17.107	25.893	19.408	20.157	21.164	20.792	21.924
Uşak	3.636	8.152	8.621	10.002	10.414	10.442	11.001	10.850	11.976	12.762
İzmir	10.971	14.021	13.731	12.818	13.982	13.574	14.868	1.334	13.211	12.241
Ankara	3.999	10.607	9.013	6.978	7.170	6.996	9.843	9.867	10.601	9.012
Bilecik	634	1.540	1.917	4.227	4.152	4.456	5.374	6.003	8.404	7.868
Adana	6.342	3.500	3.456	6.040	6.316	6.006	5.675	6.223	6.864	7.674
Kocaeli	4.871	7.588	8.023	5.554	5.541	5.441	7.660	7.481	9.049	7.264
Çanakkale	3.562	5.861	5.905	5.797	5.945	5.996	6.665	6.781	6.907	7.101
Elazığ	2.016	3.733	3.656	4.146	3.860	3.773	2.853	5.165	5.749	5.717
Malatya	1.239	2.413	2.846	1.437	2.257	2.724	3.453	5.251	5.828	5.281
Zonguldak	6.789	4.943	6.353	6.468	5.896	6.442	6.334	6.337	6.372	5.159
Bursa	3.644	5.449	5.393	5.812	4.695	2.362	6.085	5.641	5.398	5.080
Düzce	5.783	7.228	7.043	6.876	7.164	7.481	7.770	6.709	4.761	4.732
Denizli	1.067	3.147	2.864	3.084	3.399	3.762	3.624	4.220	4.670	4.456
Eskişehir	2.345	3.124	2.662	2.814	2.448	2.651	2.976	3.125	3.338	3.413
Aydın	2.145	2.776	2.622	2.022	2.518	1.907	1.956	2.233	2.112	2.397
Toplam	153.281	200.742	204.902	208.966	218.124	209.045	243.513	254.617	237.358	237.400
Genel Toplam	156.246	207.552	212.533	214.753	223.727	215.444	249.624	261.104	243.410	245.985
Değişim, %		32,85	2,39	1,04	4,18	-3,70	15,86	4,60	-6,78	1,06
Top. Değişim, %		32,85	36,02	37,45	43,19	37,89	59,76	67,11	55,79	57,43

Kaynak: TÜİK, 2025.

Tablo 5. İllere göre etlik piliç sayısı ve yıllara göre değişimi (bin adet)

İller	2010	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Manisa	9,29	13,20	12,85	14,00	12,59	12,97	15,14	14,88	12,47	15,39
Balıkesir	10,72	11,69	11,07	12,51	11,69	11,96	12,22	12,09	13,75	11,86
Sakarya	17,04	9,72	10,32	12,38	12,48	12,97	11,48	11,31	10,51	9,99
Bolu	19,75	13,65	14,95	11,29	10,83	11,13	12,12	13,13	9,00	9,64
Mersin	3,51	7,95	7,64	7,97	11,57	9,01	8,07	8,11	8,54	8,91
Uşak	2,33	3,93	4,06	4,66	4,65	4,85	4,41	4,16	4,92	5,19
İzmir	7,02	6,75	6,46	5,97	6,25	6,30	5,96	5,11	5,43	4,98
Ankara	2,56	5,11	4,24	3,25	3,20	3,25	3,94	3,78	4,36	3,66
Bilecik	0,41	0,74	0,90	1,97	1,86	2,07	2,15	2,30	3,45	3,20
Adana	4,06	1,69	1,63	2,81	2,82	2,79	2,27	2,38	2,82	3,12
Kocaeli	3,12	3,66	3,77	2,59	2,48	2,53	3,07	2,87	3,72	2,95
Çanakkale	2,28	2,82	2,78	2,70	2,66	2,78	2,67	2,60	2,84	2,89
Elazığ	1,29	1,80	1,72	1,93	1,73	1,75	1,14	1,98	2,36	2,32
Malatya	0,79	1,16	1,34	0,67	1,01	1,26	1,38	2,01	2,39	2,15
Zonguldak	4,35	2,38	2,99	3,01	2,64	2,99	2,54	2,43	2,62	2,10
Bursa	2,33	2,63	2,54	2,71	2,10	1,10	2,44	2,16	2,22	2,07
Düzce	3,70	3,48	3,31	3,20	3,20	3,47	3,11	2,57	1,96	1,92
Denizli	0,68	1,52	1,35	1,44	1,52	1,75	1,45	1,62	1,92	1,81
Eskişehir	1,50	1,51	1,25	1,31	1,09	1,23	1,19	1,20	1,37	1,39
Aydın	1,37	1,34	1,23	0,94	1,13	0,89	0,78	0,86	0,87	0,97
Toplam	98,10	96,71	96,41	97,31	97,50	97,03	97,55	97,52	97,51	96,51
Genel Toplam	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Kaynak: TÜİK, 2025.

2.1. Ölüm Oranı

Ölüm Oranı, işletmelerde maliyetleri yükselten ve dolayısıyla kârı azaltan çok önemli bir başka faktördür. Bakım ve çevre koşulları gibi faktörlerden en fazla etkilenen parametredir.

2.2. Ortalama Canlı Ağırlık (OCA)

Etlik piliç yetiştiriciliğinde ve dolayısıyla işletmelerde kâr temelde piliçlerin ortalama canlı ağırlığına bağlı olduğundan piliçlerin ağırlığı her hafta yapılan düzenli tartımlarla kontrol edilmektedir. Sağlık koşulları, genetik yapı, damızlık yaşı, cinsiyet, civciv ağırlığı, kümes şartları, yerleşim sıklığı, yem kalitesi, bakım ve mevsim canlı ağırlık üzerinde etkili olan temel faktörlerdir. Genetik yapıya bağlı olmakla birlikte, dengeli ve etkili bir bakım ve beslemeyle büyümeyi hızlandırmak ve sonuçta daha kısa sürede daha yüksek canlı ağırlığa ulaşmak mümkündür.

2.3. Yem Değerlendirme Oranı (YDO)

Yem Değerlendirme Oranı (YDO) 1kg canlı ağırlık elde etmek için tüketilen yem miktarını göstermektedir. Etlik piliç üretiminde en büyük gider yem giderleridir ve bu nedenle YDO (FCR = Feed Conversion Rate) işletmelerde verimliliği gösteren önemli bir parametredir.

2.4. Verimlilik Puanı

Güncel entegre sözleşmeli yetiştiricilik modeli kapsamında, etlik piliç işletmelerine civciv, yem, ilaç ve teknik hizmet sağlanmakta, buna karşılık sözleşme koşullarına ve performansa göre ücret ödenmektedir. Bir performansın değerlendirilmesinde ve diğer yetiştiricilerle karşılaştırılmasında temel olan kriter Verimlilik Puanıdır (VP). Verimlilik Puanı (EPEF veya PEF veya EI = Efficiency Index), genellikle ölüm oranı (%), dönem sonunda ulaşılan ortalama canlı ağırlık (OCA), yem değerlendirme oranı (YDO) ve kesim yaşı gibi parametreler kullanılarak hesaplanır. Belirli bir üretim standardının ve saha performansının üzerine çıkıldığında dolayısıyla daha yüksek VP'e ulaşıldığında üreticilere ayrıca prim verilmektedir.

3. ETLİK PİLİÇ İŞLETMELERİNDE MALİYET VE VERİMLİLİK

İşletmeler ve/veya yetiştiriciler de herkes gibi kârlı olduğunu düşündükleri takdirde yatırım yapar. Hedefe ulaşmak için kâr getirebilecek bir yatırım yapmaları, üretim ve pazarlamanın bütün aşamalarını mümkün olduğu kadar iyi kontrol etmeleri gerekir. Bir yatırımın kârlı olabilmesi için belirli bir süre içerisinde sağlayacağı kazancın yine aynı süre içerisinde bu proje için yapılacak tesis, işletme ve bakım masraflarının toplamına eşit veya fazla olmalıdır. Ayrıca tarımda sadece mutlak kârın değil nispi kârın da düşünülmesi gerekir. Genellikle tarım işletmelerinde birden fazla üretim şubesi veya ürün yer almakta olup, bunlardan biri ana, diğerleri yan ürün veya üretim kolu durumundadır (Anonim, 1995 ve 1996; Erkuş ve ark. 2005).

Tablo 7. Etlik piliç yetiştiriciliğinde girdilerin toplam yetiştiricilik maliyeti içerisindeki payının (%) değişimi.

Üretim Girdileri	Dönem 1	Dönem 2
Cıvıci	8,49	7,67
Yem	70,65	73,46
Aşı-İlaç	3,68	3,33
İşçilik	9,60	8,68
Canlı Piliç Yükleme	0,61	0,55
Elektrik	2,21	2,00
Yakacak (LPG)	3,73	3,37
Altılık	0,99	0,90
Diğer Hizmet Giderleri	0,05	0,04
Üretim Giderleri	6,98	6,31
Toplam	100,00	100,00

Kaynak: Okur, 2004.

Uygulamada kârı etkileyen özellikler çok parametre olduğundan, bu parametrelerin kontrolü çok zor olması nedeniyle çoğunlukla benzer sonuçlar elde edilememektedir (Tablo 7).

Tablo 8. Etlik Piliç Yetiştiriciliğinde Bakım İyi Uygulama Sonuçlarıyla İlgili Güncel Bir Karşılaştırmalı Maliyet Analizi.

Parametre	Kontrol	Deneme
Giren Cıvciv Sayısı, adet	100.000	100.000
Kesim Yaşı, gün	42,47	42,47
Kesilen Piliç Sayısı, adet	93.900	93.900
Ölüm Oranı, %	6,10	6,10
Tüketilen Yem, kg	364.100	388.450
Kesilen Piliç Ağırlığı, kg	229.280	242.800
Yem Tüketimi, g/cıvciv	3.878	4.137
Ortalama Canlı Ağırlık (OCA), g	2.442	2.586
Yem Değerlendirme Oranı (YDO)	1,588	1,600
Verimlilik Puanı	339,96	357,34
Ortalama Verimlilik Puanı	361,50	361,50
Brüt Kazanç₺	2.166.851,33	2.528.183,70
Fark, ₺	361.332,37	
Fark, ₺/cıvciv	3,61	

Kaynak: İlbeyi, 2025.

İyi uygulama örneklerinin performansa, maliyete ve nihayetinde kazanca etkisi ile ilgili çalışmalarda 3.61TL/cıvciv (İlbeyi, 2025) kazanç farkı elde edilebileceği tespit edilmiştir (Tablo 8).

3.1. Su

Ucuz olduğu için genellikle üretim maliyetlerinde dikkate alınmayan bir parametredir. Ayrıca, su tüketimi ile yem tüketimi dolayısıyla hayvanın sağlığı ve performansı arasında da ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunun için içilen su miktarı ve kullanılan suyun mineral kapsamı ve herhangi bir problem olup olmadığı düzenli analizlerle kontrol edilmelidir. Sudaki herhangi istenmeyen durumlar en kısa zamanda çözülmelidir.

3.2 Yem

Canlı piliç maliyetini oluşturan girdiler ve bu girdilerin toplam maliyet içerisindeki payları dikkate alındığında en büyük girdiyi yem giderleri oluşturmaktadır. Bu nedenle yem konusunu daha ayrıntılı incelemek gerekir. Etlik piliç yetiştiriciliğinde hayvanların kısa sürede en yüksek canlı ağırlığı kazanmaları istenir. Etlik piliçler genellikle yaklaşık 6-7 hafta süreyle besiyeye alınır ve bu süre sonunda kesilirler. Ticari yemler hazırlanırken Yem Yönetmeliği, TSE değerleri ve beslenecek hayvanın ırk özellikleri dikkate alınmakta ve hazırlanan yemlere ilişkin beyannameler

bakanlık tarafından onaylandıktan sonra üretim ve satışı yapılabilmektedir (Anonim, 1991a,b; 1992; Anonymous, 2019).

3.3. Yerleşim Sıklığı

Yetiştiriciler yapmış oldukları kümes yatırımından en yüksek kârı alabileceklerini düşünerek büyüme hızı ve yem değerlendirme oranından bir ölçüde vazgeçmekte ve yerleşim sıklığını artırmaya çalışmaktadır. Bu konuda yapılacak en iyi seçim büyüme hızı ve yemden yararlanmayı çok fazla geriletmeyen en uygun yerleşim sıklığını bulmaya çalışmaktır. Yetiştirme döneminin uzunluğu, mevsim, kümes tipi ve kümes içi koşulları bu konuda dikkate alınması gereken diğer faktörlerdir.

3.4. Üretim Giderleri

İstendiğinde yetiştirici tarafından karşılanabilen bazı giderler de işletmenin kârını etkilemektedir. Genellikle üretim gideri olarak adlandırılan bu girdiler içerisinde en büyük payı işçilik, elektrik, aşı-ilaç, yakıt ve altlık giderleri oluşturmaktadır (Onat ve ark., 2016).

Üretim girdileri içerisinde aşı-ilaç giderlerine ait pay hastalığın görülmesine ve şiddetine bağlı olarak değişebileceğinden firma veterinerleri tarafından açıklanan biyogüvenlik kurallarına dikkat edilmeli ve bu kuralların titizlikle uygulanması ve kontrolü sağlanmalıdır. Biyogüvenlik uygulamalarının performansa ve nihayetinde kazanca etkisi ile ilgili çalışmalarda 2\$/piliç yatırımla 78\$/piliç (Kompudu ve ark., 2020) kazanç farkı elde edilebileceği tespit edilmiştir.

Bununla birlikte sektör son yıllarda biyogüvenlik konusunda çok büyük ilerlemeler kaydetmiş, bakım ve besleme koşulları ile yem kalitesinde sürekli iyileştirmeler sağlamıştır. Bu, daha iyi performans anlamına gelmekte ve bu şekilde maliyetler sürekli geriye çekilmektedir.

Üretim giderleri içerisinde payı büyük olan diğer bir gider yakacak giderleridir. Mümkün olduğu kadar kontrol edilebilir, sürdürülebilir ve birörnek sıcaklık sağlayan, çevre dostu, temiz bir yakıt tercih edilmelidir. Yakıt tüketiminin mevsime ve hava koşullarına göre değişebileceği, soğuk dönemlerde arttığı, sıcak dönemlerde azaldığı dikkate alınmalıdır.

Üretim giderleri içerisindeki diğer bir gider altlık gideridir. Mümkün olduğu kadar mikroorganizmalarla kontamine olmamış, emici, kolay ve ucuza temin edilir bir altlık malzemesi tercih edilmelidir. İşletmelerde altlık olarak genellikle etlik damızlık kümeslerinde talaş, etlik piliç yetiştirme kümeslerinde ise talaş veya çeltik kavuzu kullanılmaktadır. Altlık kullanımının da yakacakta olduğu gibi mevsime ve hava koşullarına göre değişebileceği, soğuk dönemlerde arttığı, sıcak dönemlerde azaldığı dikkate alınmalıdır.

3.5. İşçilik Giderleri

İşletmeler açısından üretim girdileri içerisinde en büyük pay genellikle işçilik giderleridir. İşçilik giderlerinin payı yetiştirme döneminin ve ara devrenin uzunluğuna ve kapasiteye göre değişebilmektedir. Yetiştiriciler genellikle kendi kümeslerinde kendileri çalışmakta ve işçilik giderlerini dikkate almamaktadır. Ancak verimliliğin daha doğru hesaplanabilmesi için işçilik giderlerinin gözden kaçırılmaması ve mutlaka dikkate alınması gereklidir.

4. SONUÇ

Etlik piliç işletmelerinde performansı ve kârı dolayısıyla verimliliği değerlendirmek için birçok alternatif vardır ve doğal olarak daha kısa sürede, daha az ölüm oranı ve daha az yemle istenen canlı ağırlığa ulaşılması yetiştirici hem de işletme açısından en yüksek performansı dolayısıyla en yüksek kârlılığı sağlamaktadır. Sektörün geldiği nokta, gerek Bolu ili bazında üretimde düşüş, gerekse ülkede üretim kârlılığında daralma sebebiyle giderek üretimin daha kompakt işletmeler ve daha az sayıda çalışan ile daha yüksek seviyede otomasyon desteğiyle yapılmasını zorunlu kılmaya başlamıştır. Gelecekte yapıların bu bakış açısını gözeterek yapılması, işletme büyüklüklerinin istihdama göre kapasite belirleme yoluna gitmesi de işletme kârlılığı için faydalı olacaktır.

KAYNAKÇA

- Anonim. (1991). *Etlik (Etçi) Piliç Yemi*. TS9654. TSE Yayınları. Ankara.
- Anonim. (1991). *Etlik (Etçi) Piliç Bitirme Yemi*. TS9655. TSE Yayınları. Ankara.
- Anonim. (1992). *Etlik (Etçi) Cıvcıv Yemi*. TS9698. TSE Yayınları. Ankara.
- Anonim. (1995). *10.000 Adet Devre Kasaplık Piliç Kümesi Projesi*. T.C. Ziraat Bankası Kültür Yayınları, Yayın No: 11. Ankara.
- Anonim. (1996). *Tarımsal Yatırım Modelleri*. T.C. Ziraat Bankası Kültür Yayınları. Ankara.
- Anonymous.(2009). *Arbor Acres Broiler Management Guide*. Aviagen Inc. Scotland, UK.
- Anonymous.(2012). *Cobb 700 Broiler Performance & Nutrition Supplement*. L-2124-13 EN. Cobb Vantress.
- Anonymous.(2019). *Ross Broiler Nutrition Specifications*. 0419-AVNR-035. Ross Breeders Ltd. Scotland, UK.
- Anonim, (2025). IPARD III Destekleri Sektör Bilgi Kitapçığı. Tarımsal ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK). <https://www.tkd.gov.tr/ProjeIslemleri/BilgiKartlari/11>
- Anonymous.(2025). *Ross Broiler Management Handbook*. 0325-V1. Ross Breeders Ltd. Scotland, UK.
- Erkuş, A., Bülbül, M., Kırıl, T., Açıl, A.F. ve Demirci, R. (2005). *Tarım Ekonomisi*. Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi Eğitim Araştırma ve Geliştirme Vakfı Yayınları, Ankara.
- İlbeyi H. (2025). *Yetiştiricilikte Performans Artırmada Kritik Noktalar*. Yirmi Yedinci Beypiliç Yetiştirici Semineri. Bolu.
- Kompudu A, Setyawan E, Sukarno A.H., Asih D.P.N., Rinahayu Y., Windianingsih N, Darmawan H., Yuyun I., Schoonman L., McGrane J. and Patrick I., (2020). Cost-effective biosecurity and management in small commercial broiler farms in Indonesia. *Livestock Research for Rural Development*. Volume 32, Article #175. <https://www.lrrd.org/lrrd32/11/alfre32175.html>
- OECD-FAO (2025). *OECD Meat Consumption*. OECD Agricultural Outlook 2024-2033. <https://www.oecd.org/en/data/indicators/meat-consumption.html>

- Okur N. (2004). *Bir Broiler Entegrasyonunda Verimliliği Etkileyen Hususlar* (Yayınlanmış doktora semineri). Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü. Ankara.
- Onat A., Alevli B. ve Kolay M. (2016). *Etlik Tavuk (Broiler) Yetiştiriciliği Ön Fizibilite Raporu*. Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı. ISBN: 978-605-9635-04-2
https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/assets/upload/dosyalar/2017_0608_kumes_hayvanlari_on_fizibilite_raporu.pdf.
- Sarıca M., Erensoy K. ve Boz M.A. (2024a). Etlik Piliç Yetiştiriciliği. Sarıca M. ve Türkoğlu M. (Ed.) *Tavukçuluk Bilimi: Yetiştirme, Besleme ve Hastalıklar* (s.202-244). e-kitap ISBN: 978-625-97746-2-6.
<http://books.turkishpublishing.com/index.php/TURSTEP/catalog/book/16>
- Sarıca M., Türkoğlu M. ve Yamak U.S. (2024b). Tavukçuluktaki Gelişmeler, Dünya ve Türkiye. Sarıca M. ve Türkoğlu M (Ed.). *Tavukçuluk Bilimi: Yetiştirme, Besleme ve Hastalıklar* (s. 1-32). e-kitap ISBN: 978-625-97746-2-6.
<http://books.turkishpublishing.com/index.php/TURSTEP/catalog/book/16>



ISBN: 978-625-378-538-3