

**IESBSC 10th INTERNATIONAL
EDUCATION, SOCIAL and
BEHAVIORAL SCIENCES
CONGRESS**

**PROCEEDING
BOOK**

**EDITOR
Asst. Prof. Gönül GÜL**

ISBN: 978-625-6997-79-0

IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL AND BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS

August 28-31, 2025 ROME/ITALY



www.ubsder.org

PROCEEDINGS BOOK

EDITOR IN CHIEF
Asst. Prof. Gönül GÜL

ISBN: 978-625-6997-79-0

by

ACADEMIC SHARING PLATFORM PUBLISHING HOUSE®

All rights of this book Academic Sharing Platform
Publishing House
Authors are responsible both ethically and juridically
APP Publications – 2025©
Issued: 30.09.2025



CONGRESS ID

CONGRESS TITLE

*IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL AND
BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS*

DATE and PLACE

August 28-31, 2025 ROME/ITALY

ORGANIZATION

UBS-Institute of International Scientific Research and Strategy Development Association,
Akademik Paylaşım Platformu Eğitim Ltd.Şti.,Ankara,Türkiye

CONGRESS CHAIRS

Asst. Prof. Gönül GÜL

EDITOR IN CHIEF

Asst. Prof. Gönül GÜL

CONGRESS ORGANIZERS

Uluslararası Bilimsel Araştırma ve Strateji Geliştirme Derneği, Türkiye
Socrates Journal of Interdisciplinary Social Studies, Türkiye

PARTICIPANT COUNTRIES (7):

Azerbaijan, India, Thailand, Philippines, Nigeria, Laos, Türkiye

NUMBER OF PARTICIPANTS (49):

(Türkiye-20, Other Countries-29)

NUMBER OF ACCEPTED PAPERS (37):

(Türkiye-16, Other Countries-21)

PRESENTATION

Oral presentation

EVALUATION PROCESS

All applications have undergone a double-blind peer review process

ISBN: 978-625-6997-79-0

ORGANIZING COMMITTEE

Assoc. Prof. Can YARDIMCI

Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon, Türkiye

Assoc. Prof. Nuran VARİŞLI

Sosyal Güvenlik Kurumu, Türkiye

Assoc. Prof. Muhammad Zia-ur-Rehman

Universiti Malaya, Malaysia & NDU, Pakistan

Asst. Prof. Canan TERCAN

Roma Üniversitesi, İtalya

Asst. Prof. Ender ÖZEREN

Dicle Üniversitesi, Türkiye

Asst. Prof. Irina Aba DROBOT

Burchaest University, Burchaest, Romanya

Asst. Prof. Aslı KAYA

İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye

Asst. Prof. Ananda MAJUMDAR

North Central Theological Seminary, Minneapolis, USA

Asst. Prof. Dr. Jale COŞKUN

Aydın Üniversitesi, Türkiye

Dr. Veysel GÖÇER

Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye

Dr. Keshab Chandra MANDAL

Kolkata, India

Dr. Subhashish DEY

Civil Engineering Department, Gudlavalleru Engineering College, Gudlavalleru,
Andhra Pradesh, India

SCIENTIFIC BOARD MEMBERS

Prof. Dr. Ahmet Cihat BAYTAŞ, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Arif ÖNDER, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. İSMET GALİP YOLCUOĞLU, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Hamdi Alper ÖZYİĞİT, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Tarık ÇAKAR, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Prof. Dr. Almaz Ülvi BİNNATOVA, Azərbaycan Milli Elmlər Akademiyası
Prof. Dr. Gülzar İBRAHİMOVA, Bakü, Azərbaycan
Prof. Dr. Ainur NOGAYEVA, L.N.Gumilev Avrasya Milli Üniversitesi (Kazakistan)-Erzincan Binali Üniversitesi (Türkiye)
Prof. Dr. Sinem SOMUNOĞLU İKİNCİ Bursa Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Anderi JEAN, Gas Petroleum University of Romania
Prof. Dr. Mahire HÜSEYNOVA - Azerbaijan State Pedagogy University
Prof. Dr. Basim ALHADİDİ, Albalqa Applied University, Jordan
Prof. Dr. Ashraf M. A. AHMAD, Princess Sumya University for Technology, Amman, Jordan
Prof. Dr. Raymond KOSALA, The Loeoph Wibowo Center for Advanced Learning, Jakarta, Indonesia
Prof. Dr. Wen-Lin YANG, Dean, National University of Tainan, Taiwan
Assoc. Prof. Aytekin ZEYNALOVA, Bakü Devlet Üniversitesi
Assoc. Prof. Fahri ÖZSUNGUR, Mersin üniversitesi
Assoc. Prof. Gönül SAMEDOVA - Azerbaijan State Pedagogy University
Assoc. Prof. Ruslan ABDULLAYEV - Azerbaijan National Academy of Sciences
Assos. Prof. Can YARDIMCI, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Türkiye
Assoc. Prof. Nuran VARIŞLI, Sosyal Güvenlik Kurumu, Türkiye
Assoc. Prof. Münevver BAYAR, Sosyal Güvenlik Kurumu, Türkiye
Assoc. Prof. İlke CİRİTCİ, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Assoc. Prof. Fatma KÖPRÜLÜ, Yakın Doğu Üniversitesi, Kıbrıs
Assoc. Prof. Melda Medine SUNAY, Bursa Teknik Üniversitesi
Assoc. Prof. Mesut BULUT Atatürk Üniversitesi
Asst. Prof. Ananda MAJUMDAR, North Central Theological Seminary, Minneapolis, USA
Asst. Prof. Ahmad Reshad NOORI, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. Peri GÜNEŞ, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. Oğuzhan ÖZTAŞ, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. Serkan GÖNEN, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. H. MERVE BAYRAM, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. NURTEN ELKİN, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. DENİZ YILDIZ, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. ÇAĞIL ERTÜRK, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. GÜLŞAH KONAKOĞLU, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. FATMA SİLA AYAN, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. MAHRUK RASHIDI, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. BUMİN ÇAĞATAY AKSU, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. Volkan KARACAOĞLU, Zonguldak Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. Negin AZARABADİ, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Asst. Prof. Pelin ÖZGÜNAY, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye
Dr. Chems Eddine BOUKHEDIMI, University of Tizi Ouzou, Department of commerce. Marketing Management. Algeria
Dr. Usman Ghani, PhD - Institute of Management Sciences Peshawar, Pakistan
Dr. Katarzyna Czech, PhD - Warsaw University of Life Sciences, Poland
Dr. Yuriy Danko, PhD - Sumy National Agrarian University, Ukraine
Dr. Olena Melnyk, PhD - Sumy National Agrarian University, Ukraine
Dr. Michal Wojtaszek, PhD- Warsaw University of Life Sciences, Poland
Dr. Maral Jamalova, PhD - Szent Istvan University, Hungary
Dr. Nicholas Imbeah, PhD - Takoradi Technical University, Ghana
Dr. Harshavardhan Reddy Kummitha, PhD - Budapest Business School, Hungary
Dr. Muhammad FAISAL, Allama Iqbal Open University, Ministry of Human Rights Commission, Pakistan

UBSDER

Çankaya - Ankara

06-139-180

Konu: Kongre Düzenleme Kurulu

05.10.2024

Sayı:2024/003

İLGİLİ KURUMA

İçişleri Bakanlığı tarafından tahsis edilen 06-139-180 tescil kodu ile Tüzel kişiliğe sahip olan Uluslararası Bilimsel Araştırma ve Strateji Geliştirme Derneği, 5253 sayılı kanuna uygun olarak “Bilimsel Araştırmalar ve Akademik Çalışmalar” alanında ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyetlerini yürütmektedir.

Kurumumuzun Yönetim Kurulu tarafından, 05.10.2024 tarihinde saat 14:00’da “Bilimsel Çalışmalarda Strateji Geliştirme” görüşmeleri ile “Bilimsel Kongreler Düzenlenmesi” gündemleri ile toplanmış ve alınan 9 nolu karara istinaden aşağıda detayları yazılı olan bilimsel etkinliğin düzenlenmesine ve etkinliğe ilişkin akademisyenlerin resmi olarak görevlendirilmesine oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgi ve gereğini arz ederim.

Dr. Nadire KANTARCIOĞLU

UBSDER Başkanı



Etkinlik Adı : IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS

Etkinlik Tarihi: August 28-31, 2025 ROME/ITALY

www.ubsder.org

KONGRE BAŞKANI

Asst. Prof. Gönül GÜL

Çankırı Karatekin Üniversitesi, Türkiye

Düzenleme Kurulu Üyeleri

Assoc. Prof. Can YARDIMCI, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon, Türkiye

Assoc. Prof. Nuran VARIŞLI, Sosyal Güvenlik Kurumu, Türkiye

Assoc. Prof. Muhammad Zia-ur-Rehman, Universiti Malaya, Malaysia & NDU, Pakistan

Asst. Prof. Canan TERCAN, Roma Üniversitesi, İtalya

Asst. Prof. Ender ÖZEREN, Dicle Üniversitesi, Türkiye

Asst. Prof. Irina Aba DROBOT, Burchaest University, Burchaest, Romanya

Asst. Prof. Aslı KAYA, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye

Asst. Prof. Ananda MAJUMDAR, North Central Theological Seminary, Minneapolis, USA

Asst. Prof. Dr. Jale COŞKUN, Aydın Üniversitesi, Türkiye

Dr. Veysel GÖÇER, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye

Dr. Keshab Chandra MANDAL, Kolkata, India

Dr. Subhashish DEY, Civil Engineering Department, Gudlavalleru Engineering College,
Gudlavalleru, Andhra Pradesh, India

www.ubsder.org



IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS
August 28-31, 2025 ROME/ITALY

Sayı:2025/015

İlgili Makama:

Uluslararası Bilimsel Araştırma ve Strateji Geliştirme Derneği (UBSDER) tarafından organize edilen “IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS” Ağustos 28-31, 2025 tarihinde 7 farklı ülkeden (Türkiye’den 16, yurt dışından 21 bildiri sunuldu) olmak üzere toplam 37 adet sunum yapılarak, çevrimiçi olarak düzenlenmiştir.

Kongremiz, 16 Ocak 2020’de Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliğine getirilen “Tebliğlerin sunulduğu yurt içinde veya yurt dışındaki etkinliğin uluslararası olarak nitelendirilebilmesi için Türkiye dışından en az beş farklı ülkeden sözlü tebliğ sunan konuşmacının katılım sağlaması ve tebliğlerin yarıdan fazlasının Türkiye dışından katılımcılar tarafından sunulması esastır.” Değişikliğine uygun olarak düzenlenmiştir.

Bilgilerinize Arz Ederim

31.08.2025

Dr. Nadire KANTARCIOĞLU

UBSDER Başkanı

Kongremize katılan ülkeler:

Azerbaycan, India, Thaliand, Philippines, Nigeria, Laos, Türkiye

IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS

August 28-31, 2025 ROME/ITALY



CONGRESS PROGRAM

Meeting Link:

<https://us06web.zoom.us/j/4603636838?pwd=Gx9rIRf5cUTPsZZ4pilDYkYWaaEAc6.1&omn=89260683087>

Meeting ID: 460 363 6838

Password: 121314

www.ubsder.org

PARTICIPANT COUNTRIES (7):

Azerbaijan, India, Thaliand, Philippines, Nigeria, Laos, Türkiye

Türkiye: 16

Other Countries: 21

**IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and
BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS**

August 28-31, 2025 ROME/ITALY

FACE TO FACE

28.08.2025



ROME



ROME TIME : 11:00

CHAIR: *Assoc. Prof. Necdet TAŞKIN*

CHAIR VICE: *Taner BİLGİN*

Author(s)	Affiliation	Title
Asst. Prof. Zeynep TAŞKIN Assoc. Prof. Necdet TAŞKIN	Van Yuzuncu Yil University, Erciş Vocational School & Van Yuzuncu Yil University, Faculty of Education	PRESCHOOL EDUCATION PROGRAMS IN TURKEY: A COMPARATIVE ANALYSIS
Assoc. Prof. Necdet TAŞKIN Prof. Dr. Serdal SEVEN Asst. Prof. Zeynep TAŞKIN Asst. Prof. Ebubekir SEYYARER	Van Yuzuncu Yil University, Faculty of Education & İstanbul University-Cerrahpaşa, Faculty of Education & Van Yuzuncu Yil University, Erciş Vocational School & Van Yuzuncu Yil University, Faculty of Engineering	EVALUATION OF CHILDREN'S ART WITH ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES
Asst. Prof. Gönül GÜL	Çankırı Karatekin University, Türkiye	PRODUCTIVITY OR HAPPINESS IN ORGANIZATIONS? THE EFFECT OF TWO MANAGEMENT STYLES ON NEGATIVE BEHAVIORS

www.ubsder.org

Önemli, Dikkatle Okuyunuz Lütfen

- ✓ Kongremizde Yazım Kurallarına uygun gönderilmiş ve bilim kurulundan geçen bildiriler için online (video konferans sistemi üzerinden) sunum imkanı sağlanmıştır.
- ✓ Online sunum yapabilmek için <https://zoom.us/join> sitesi üzerinden giriş yaparak "Meeting ID or Personal Link Name" yerine ID numarasını girerek oturuma katılabilirsiniz.
- ✓ Zoom uygulaması ücretsizdir ve hesap oluşturmaya gerek yoktur.
- ✓ Zoom uygulaması kaydolmadan kullanılabilir.
- ✓ Uygulama tablet, telefon ve PC'lerde çalışıyor.
- ✓ Her oturumdaki sunucular, sunum saatinden 15 dk öncesinde oturuma bağlanmış olmaları gerekmektedir.
- ✓ Tüm kongre katılımcıları canlı bağlanarak tüm oturumları dinleyebilir.
- ✓ Moderatör – oturumdaki sunum ve bilimsel tartışma (soru-cevap) kısmından sorumludur.

Dikkat Edilmesi Gerekenler- TEKNİK BİLGİLER

- ✓ Bilgisayarınızda mikrofon olduğuna ve çalıştığına emin olun.
- ✓ Zoom'da ekran paylaşma özelliğine kullanabilmelisiniz.
- ✓ Kabul edilen bildiri sahiplerinin mail adreslerine Zoom uygulamasında oluşturduğumuz oturuma ait ID numarası gönderilecektir.
- ✓ **Katılım belgeleri kongre sonunda tarafınıza pdf olarak gönderilecektir**
- ✓ Kongre programında yer ve saat değişikliği gibi talepler dikkate alınmayacaktır

IMPORTANT, PLEASE READ CAREFULLY

- ✓ To be able to attend a meeting online, login via <https://zoom.us/join> site, enter ID "Meeting ID or Personal Link Name" and solidify the session.
- ✓ The Zoom application is free and no need to create an account.
- ✓ The Zoom application can be used without registration.
- ✓ The application works on tablets, phones and PCs.
- ✓ The participant must be connected to the session 15 minutes before the presentation time.
- ✓ All congress participants can connect live and listen to all sessions.
- ✓ Moderator is responsible for the presentation and scientific discussion (question-answer) section of the session.

Points to Take into Consideration - TECHNICAL INFORMATION

- ✓ Make sure your computer has a microphone and is working.
- ✓ You should be able to use screen sharing feature in Zoom.
- ✓ **Attendance certificates will be sent to you as pdf at the end of the congress.**
- ✓ Requests such as change of place and time will not be taken into consideration in the congress program.

**Before you login to Zoom please indicate your name_surname and HALL number,
exp. Hall-1, Hakan ÖZTÜRK**

zoom



Meeting ID: 460 363 6838

Passcode: 121314

Opening Ceremony

Online

Date: **August 30, 2025**

Time: **19:00**

Meeting Link:

<https://us06web.zoom.us/j/4603636838?pwd=Gx9rIRf5cUTPsZZ4pilDYkYWaaEAc6.1&omn=89260683087>

Meeting ID: 460 363 6838

Password: 121314

Speeches:

Asst. Prof. Gönül GÜL

Çankırı Karatekin University, Türkiye

www.ubsder.org

IMPORTANT, PLEASE READ CAREFULLY

- To be able to make a meeting online, login via <https://zoom.us/join> site, enter ID instead of "Meeting ID or Personal Link Name" and solidify the session.
- The Zoom application is free and no need to create an account.
- The Zoom application can be used without registration.
- The application works on tablets, phones and PCs.
- Speakers must be connected to the session 10 minutes before the presentation time.
- **Online presentations;** Presentation time is 10 minutes. There is 5 minutes of question and answer time.
- All congress participants can connect live and listen to all sessions.
- During the session, your camera should be turned on at least %70 of session period
- Moderator is responsible for the presentation and scientific discussion (question-answer) section of the session.

TECHNICAL INFORMATION

- Make sure your computer has a microphone and is working.
- You should be able to use screen sharing feature in Zoom.
- Attendance certificates will be sent to you as pdf at the end of the congress.
- Moderator is responsible for the presentation and scientific discussion (question-answer) section of the session.

www.ubsder.org

IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS

August 28-31, 2025 ROME/ITALY

ONLINE

30.08.2025

HALL-1



ROME



TURKEY TIME : 19:10

CHAIR: Asst. Prof. Meltem YILDIZ

CHAIR VICE: Lect. Murat GÖKMEN

Author(s)	Affiliation	Title
Lect. Murat GÖKMEN	Düzce University, Office of the Dean of Research, Foreign Language Support Department Düzce, Türkiye.	12TH TURKISH REPUBLIC PRESIDENT RECEP TAYYİP ERDOĞAN AS A SERVANT MUSBEY BİLKADİR LEADER
Lecturer Halil SARI	Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye.	LEARNING FROM MISTAKES: ERROR-BASED LEARNING AND ITS IMPACT ON EFL LISTENING AND SPEAKING
Lecturer Halil SARI	Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye.	EXPLORING THE IMPACT OF DICTATION INTERVENTION ON EFL LEARNERS' SPELLING ACCURACY, LISTENING COMPREHENSION, AND ERROR REDUCTION
Lect. Hatice GÜR	Karabuk University, School of Foreign Languages	BETWEEN DEFIANCE AND FRAGILITY: FEMINIST EXISTENTIALIST PERSPECTIVES on JOAN of ARC'S AGENCY in BERNARD SHAW'S SAINT JOAN
Lecturer Halil SARI Gülay USLU	Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye. & Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Ankara Çocuk Evleri Koordinasyon Merkezi Müdürlüğü, Ankara, Türkiye.	ENHANCEMENT OF ENGLISH VOCABULARY ACQUISITION THROUGH JOINT ATTENTION STRATEGIES IN EARLY CHILDHOOD EDUCATION
Lecturer Halil SARI Gülay USLU	Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye. & Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Ankara Çocuk Evleri Koordinasyon Merkezi Müdürlüğü, Ankara, Türkiye.	ENGLISH LANGUAGE ACQUISITION AMONG DISADVANTAGED CHILDREN: A RESIDENTIAL CARE PERSPECTIVE
Asst. Prof. Meltem YILDIZ	Bursa Uludağ Üniversitesi, Eğitim Fakültesi	THE EFFECT OF A CHARACTER STRENGTHS-BASED SCHOOL-BASED POSITIVE PSYCHOLOGY INTERVENTION PROGRAM ON HIGH SCHOOL STUDENTS SUBJECTIVE WELL-BEING LEVELS

**IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and
BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS**

August 28-31, 2025 ROME/ITALY

ONLINE

30.08.2025

HALL-2



ROME



TURKEY TIME : 19:10

CHAIR: Assoc. Prof. Ulduz Fərhad QƏHRƏMANOVA

CHAIR VICE: Emil Raul oğlu AĞAYEV

Author(s)	Affiliation	Title
Assoc. Prof. Ulduz Fərhad QƏHRƏMANOVA	Azerbaijan State Pedagogical University	ALIGULU QAMKUSAR AS A SUCCESSOR TO MIRZA ALAKBAR SABIR'S REVOLUTIONARY-SATIRICAL POETRY SCHOOL
Emil Raul oğlu AĞAYEV	Azerbaijan State Pedagogical University	ACTIVE LESSON MODEL FOR EFFECTIVE TEACHING OF FINE ARTS IN SECONDARY SCHOOL
Rizazade Leyla BABEK QIZI	Student of 11C class, 'Taraqqi' lyceum	THE INTERWOVEN HISTORIES OF ITALIAN AND AZERBAIJANI ART: A COMPLEX CULTURAL DIALOGUE
Sevinc Mahmudaga qızı BABAXANOVA	Azerbaijan State Pedagogical University	XX ƏSR İRAQ INCƏSƏNƏTİ
Asgarova Ganira ALI GIZI	Azerbaijan State Pedagogical University, Azerbaijan	ABOUT SOME LEXICAL UNITS USED IN THE DIALECTS AND ACCENTS OF AZERBAIJAN
Yunus ERGÜN Prof. Dr. Cemile BAHTİYAR KARADENİZ	Bağımsız Araştırmacı & Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Loktan ve İkram Hizmetleri Bölümü, Ordu.	MIGRANTS' SPACES IN URBAN MEMORY: BAZAARS, NEIGHBORHOODS AND NEW SOCIAL MEMORIES
Yunus ERGÜN Prof. Dr. Cemile BAHTİYAR KARADENİZ	Bağımsız Araştırmacı & Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Loktan ve İkram Hizmetleri Bölümü, Ordu.	DIGITAL NOMADISM AND THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MIGRATION PROCESSES

**IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and
BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS**

August 28-31, 2025 ROME/ITALY

ONLINE

30.08.2025

HALL-3



ROME



TURKEY TIME : 19:10

CHAIR: Assoc. Prof. İbrahim YEMEZ

CHAIR VICE: Asst. Prof. Aslı KAYA

Author(s)	Affiliation	Title
Elif KAYMAZ Asst. Prof. Aslı KAYA	İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Sağlık Yönetimi	CONFLICT DYNAMICS IN THE HEALTHCARE SECTOR: A MANAGERIAL STUDY ON MOBBING, JEALOUSY AND COMPETITION
Assoc. Prof. İbrahim YEMEZ	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	THE EFFECT OF PRODUCT PACKAGING AND ITS SUB- ELEMENTS ON CONSUMERS' IMPULSIVE BUYING BEHAVIOR
Melih Arda Öz	Social Sciences University of Ankara, Graduate School of Social Sciences	STATE AND INTELLIGENCE AGENCIES IN DEMOCRACY AND AUTHORITARIANISM: A COMPARISON OF RUSSIA AND THE UNITED STATES OF AMERICA
Asst. Prof. Esra CEBECİ MAZLUM	Selçuk Üniversitesi, Silifke-Taşucu Meslek Yüksekokulu	THE RELATIONSHIP BETWEEN ECONOMIC GROWTH, ENERGY CONSUMPTION AND WATER FOOTPRINT: AN APPLIED ANALYSIS
Talha GÖKTAŞ Assoc. Prof. Abdullah OĞRAK	Bursa Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı & Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi > İşletme Bölümü	STUDY ON MIGRANT ENTREPRENEURSHIP: ENTREPRENEURIAL TRENDS OF UKRAINIAN WOMEN IN BURSA

www.ubsder.org

IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS

August 28-31, 2025 ROME/ITALY

ONLINE

30.08.2025

HALL-4



ROME



TURKEY TIME : 19:10

CHAIR: *Moses Adeolu AGOI*

CHAIR VICE: *Souninthone CHOOMMANIVONG*

Author(s)	Affiliation	Title
Moses Adeolu AGOI Solomon Abraham UKPANA Samuel Olayiwola AJAGA Oluwanifemi Opeyemi AGOI	Lagos State University of Education, Lagos Nigeria. & Obafemi Awolowo University, Osun Nigeria.	AUTONOMOUS WARFARE: THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) IN MILITARY STRATEGY FROM DATA TO DEPLOYMENT
Thippavanh KHANTHAPHONE Phoumchay VONGVILAY Bounmy PHALYCHAN Soulichanh LUANGSOMBATH	Department of English, Faculty of Education, Champasak University, Laos. & Academic Department, Naxaythong Upper Secondary School, Laos	AN EXAMINATION OF THE CHALLENGES IN ADVANCED INTEGRATED SKILLS DEVELOPMENT AMONG THIRD-YEAR ENGLISH STUDENTS AT CHAMPASAK UNIVERSITY
Souninthone CHOOMMANIVONG Thongphan LATDAVONG Pasobsouk LATVILAYVONG Soulichanh LUANGSOMBATH	Environmental Science Department, Faculty of Agriculture and Environment, Savannakhet University, Laos & Environmental Science Department, Faculty of Agriculture and Environment, Savannakhet University, Laos & Naxaythong Upper Secondary School, Laos	ANALYSIS OF WATER QUALITY CHARACTERISTICS USING PHYSICOCHEMICAL AND BIOLOGICAL PARAMETERS IN THE KOK RIVER, VILABULY DISTRICT, SAVANNAKHET PROVINCE, LAOS
Souninthone CHOOMMANIVONG Manolom VONGSENEKEO Thongphan LATDAVONG Soulichanh LUANGSOMBATH	Environmental Science Department, Faculty of Agriculture and Environment, Savannakhet University, Laos & Environmental Science Department, Faculty of Agriculture and Environment, Savannakhet University, Laos & Naxaythong Upper Secondary School, Laos	ASSESSMENT OF FRESHWATER FISH SPECIES DIVERSITY AND SUSTAINABLE UTILIZATION IN THE NAM THEUN II RESERVOIR, OUDOMSOUK VILLAGE, NAKAI DISTRICT, KHAMMOUANE PROVINCE, LAOS

www.ubsder.org

**IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and
BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS**

August 28-31, 2025 ROME/ITALY

ONLINE

30.08.2025

HALL-5



ROME



TURKEY TIME : 19:10

CHAIR: *Dr. Ananya SHARMA*

CHAIR VICE: *Meera NAIR*

Author(s)	Affiliation	Title
Dr. Ananya SHARMA	University of Delhi, India	IMPACT OF DIGITAL LEARNING TOOLS ON STUDENT PERFORMANCE IN HIGHER EDUCATION
Rajesh KUMAR	Banaras Hindu University, India	SOCIAL MEDIA INFLUENCE ON YOUTH BEHAVIORAL PATTERNS
Meera NAIR	Jawaharlal Nehru University, India	GENDER EQUALITY IN EDUCATIONAL LEADERSHIP: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES
Preecha SRISUWAN	Chulalongkorn University, Thailand	INNOVATIVE TEACHING METHODS TO ENHANCE STUDENT ENGAGEMENT
Assoc. Prof. Nattapong WICHAI	Mahidol University, Thailand	THE ROLE OF MINDFULNESS IN BEHAVIORAL SCIENCE AND EDUCATION
Dr. Kanokwan BOONSRI	Chiang Mai University, Thailand	EDUCATIONAL REFORMS AND THEIR IMPACT ON SOCIAL DEVELOPMENT

www.ubsder.org

IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL and BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS

August 28-31, 2025 ROME/ITALY

ONLINE

30.08.2025

HALL-6



ROME



TURKEY TIME : 19:10

CHAIR: *Maria Lourdes SANTOS*

CHAIR VICE: *Clarisse Dela CRUZ*

Author(s)	Affiliation	Title
Maria Lourdes SANTOS	University of the Philippines	ONLINE LEARNING CHALLENGES AMONG COLLEGE STUDENTS DURING THE PANDEMIC
Jose Antonio REYES	Ateneo de Manila University, Philippines	COMMUNITY-BASED EDUCATION AND SOCIAL INCLUSION
Clarisse Dela CRUZ	De La Salle University, Philippines	BEHAVIORAL PATTERNS OF STUDENTS IN MULTICULTURAL CLASSROOMS
Arjun PATEL	University of Mumbai, India	IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON EDUCATIONAL PRACTICES
Chalida WONGCHAI	Thammasat University, Thailand	SOCIO-BEHAVIORAL FACTORS AFFECTING STUDENT MOTIVATION

www.ubsder.org

IESBSC 10th INTERNATIONAL EDUCATION, SOCIAL AND BEHAVIORAL SCIENCES CONGRESS

August 28-31, 2025 ROME/ITALY

CONTENT

CONFERENCE ID	I
ORGANIZING COMMITTEE	II
SCIENTIFIC BOARD MEMBERS	III
PROGRAM	V
CONTENT	VI

	AUTHOR(S)	AFFILIATION	TITLE	PAGE NUMBER
1)	Asst. Prof. Zeynep TAŞKIN Assoc. Prof. Necdet TAŞKIN	Van Yuzuncu Yil University, Erciş Vocational School & Van Yuzuncu Yil University, Faculty of Education	PRESCHOOL EDUCATION PROGRAMS IN TURKEY: A COMPARATIVE ANALYSIS	1
2)	Assoc. Prof. Necdet TAŞKIN Prof. Dr. Serdal SEVEN Asst. Prof. Zeynep TAŞKIN Asst. Prof. Ebubekir SEYYARER	Van Yuzuncu Yil University, Faculty of Education & İstanbul University-Cerrahpaşa, Faculty of Education & Van Yuzuncu Yil University, Erciş Vocational School & Van Yuzuncu Yil University, Faculty of Engineering	EVALUATION OF CHILDREN'S ART WITH ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES	2
3)	Asst. Prof. Gönül GÜL	Çankırı Karatekin University, Türkiye	PRODUCTIVITY OR HAPPINESS IN ORGANIZATIONS? THE EFFECT OF TWO MANAGEMENT STYLES ON NEGATIVE BEHAVIORS	3-13
4)	Lecturer Halil SARI	Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye.	LEARNING FROM MISTAKES: ERROR-BASED LEARNING AND ITS IMPACT ON EFL LISTENING AND SPEAKING	14-15
5)	Lecturer Halil SARI	Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye.	EXPLORING THE IMPACT OF DICTATION INTERVENTION ON EFL LEARNERS' SPELLING ACCURACY, LISTENING COMPREHENSION, AND ERROR REDUCTION	16-17

ISBN: 978-625-6997-79-0

6)	Lect. Hatice GÜR	Karabuk University, School of Foreign Languages	BETWEEN DEFIANCE AND FRAGILITY: FEMINIST EXISTENTIALIST PERSPECTIVES on JOAN of ARC'S AGENCY in BERNARD SHAW'S SAINT JOAN	18
7)	Lecturer Halil SARI Gülay USLU	Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye. & Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Ankara Çocuk Evleri Koordinasyon Merkezi Müdürlüğü, Ankara, Türkiye.	ENHANCEMENT OF ENGLISH VOCABULARY ACQUISITION THROUGH JOINT ATTENTION STRATEGIES IN EARLY CHILDHOOD EDUCATION	19-20
8)	Lecturer Halil SARI Gülay USLU	Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye. & Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Ankara Çocuk Evleri Koordinasyon Merkezi Müdürlüğü, Ankara, Türkiye.	ENGLISH LANGUAGE ACQUISITION AMONG DISADVANTAGED CHILDREN: A RESIDENTIAL CARE PERSPECTIVE	21-22
9)	Asst. Prof. Meltem YILDIZ	Bursa Uludağ Üniversitesi, Eğitim Fakültesi	THE EFFECT OF A CHARACTER STRENGTHS-BASED SCHOOL-BASED POSITIVE PSYCHOLOGY INTERVENTION PROGRAM ON HIGH SCHOOL STUDENTS SUBJECTIVE WELL-BEING LEVELS	23-24
10)	Assoc. Prof. Ulduz Fərhad QƏHRƏMANOVA	Azerbaijan State Pedagogical University	ALIGULU QAMKUSAR AS A SUCCESSOR TO MIRZA ALAKBAR SABIR'S REVOLUTIONARY-SATIRICAL POETRY SCHOOL	25-28
11)	Emil Raul oğlu AĞAYEV	Azerbaijan State Pedagogical University	ACTIVE LESSON MODEL FOR EFFECTIVE TEACHING OF FINE ARTS IN SECONDARY SCHOOL	29-32
12)	Rizazade Leyla BABEK QIZI	Student of 11C class, 'Taraqqi' lyceum	THE INTERWOVEN HISTORIES OF ITALIAN AND AZERBAIJANI ART: A COMPLEX CULTURAL DIALOGUE	33-38
13)	Sevinc Mahmudəğa qızı BABAXANOVA	Azerbaijan State Pedagogical University	XX ƏSR İRAQ INCƏSƏNƏTİ	39-41

14)	Asgarova Ganira ALI GIZI	Azerbaijan State Pedagogical University, Azerbaijan	ABOUT SOME LEXICAL UNITS USED IN THE DIALECTS AND ACCENTS OF AZERBAIJAN	42-46
15)	Elif KAYMAZ Asst. Prof. Aslı KAYA	İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Sağlık Yönetimi	CONFLICT DYNAMICS IN THE HEALTHCARE SECTOR: A MANAGERIAL STUDY ON MOBBING, JEALOUSY AND COMPETITION	47-48
16)	Assoc. Prof. İbrahim YEMEZ	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	THE EFFECT OF PRODUCT PACKAGING AND ITS SUB-ELEMENTS ON CONSUMERS' IMPULSIVE BUYING BEHAVIOR	4-57
17)	Melih Arda ÖZ	Social Sciences University of Ankara, Graduate School of Social Sciences	STATE AND INTELLIGENCE AGENCIES IN DEMOCRACY AND AUTHORITARIANISM: A COMPARISON OF RUSSIA AND THE UNITED STATES OF AMERICA	58
18)	Asst. Prof. Esra CEBECİ MAZLUM	Selçuk Üniversitesi, Silifke-Taşucu Meslek Yüksekokulu	THE RELATIONSHIP BETWEEN ECONOMIC GROWTH, ENERGY CONSUMPTION AND WATER FOOTPRINT: AN APPLIED ANALYSIS	59
19)	Talha GÖKTAŞ Assoc. Prof. Abdullah OĞRAK	Bursa Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı & Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi > İşletme Bölümü	STUDY ON MIGRANT ENTREPRENEURSHIP: ENTREPRENEURIAL TRENDS OF UKRAINIAN WOMEN IN BURSA	60-61
20)	Moses Adeolu AGOI Solomon Abraham UKPANA Samuel Olayiwola AJAGA Oluwanifemi Opeyemi AGOI	Lagos State University of Education, Lagos Nigeria. & Obafemi Awolowo University, Osun Nigeria.	AUTONOMOUS WARFARE: THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) IN MILITARY STRATEGY FROM DATA TO DEPLOYMENT	62-69
21)	Thippavanh KHANTHAPHONE Phoumchay VONGVILAY Bounmy PHALYCHAN Soulichanh LUANGSOMBATH	Department of English, Faculty of Education, Champasak University, Laos. & Academic Department, Naxaythong Upper Secondary School, Laos	AN EXAMINATION OF THE CHALLENGES IN ADVANCED INTEGRATED SKILLS DEVELOPMENT AMONG THIRD-YEAR ENGLISH STUDENTS AT CHAMPASAK UNIVERSITY	70-77

22)	Souninthone CHOOMMANIVONG Thongphan LATDAVONG Pasobsouk LATVILAYVONG Soulichanh LUANGSOMBATH	Environmental Science Department, Faculty of Agriculture and Environment, Savannakhet University, Laos & Environmental Science Department, Faculty of Agriculture and Environment, Savannakhet University, Laos & Naxaythong Upper Secondary School, Laos	ANALYSIS OF WATER QUALITY CHARACTERISTICS USING PHYSICOCHEMICAL AND BIOLOGICAL PARAMETERS IN THE KOK RIVER, VILABULY DISTRICT, SAVANNAKHET PROVINCE, LAOS	78-85
23)	Souninthone CHOOMMANIVONG Manolom VONGSENEKEO Thongphan LATDAVONG Soulichanh LUANGSOMBATH	Environmental Science Department, Faculty of Agriculture and Environment, Savannakhet University, Laos & Environmental Science Department, Faculty of Agriculture and Environment, Savannakhet University, Laos & Naxaythong Upper Secondary School, Laos	ASSESSMENT OF FRESHWATER FISH SPECIES DIVERSITY AND SUSTAINABLE UTILIZATION IN THE NAM THEUN II RESERVOIR, OUDOMSOUK VILLAGE, NAKAI DISTRICT, KHAMMOUANE PROVINCE, LAOS	86-95
24)	Dr. Ananya SHARMA	University of Delhi, India	IMPACT OF DIGITAL LEARNING TOOLS ON STUDENT PERFORMANCE IN HIGHER EDUCATION	96
25)	Rajesh KUMAR	Banaras Hindu University, India	SOCIAL MEDIA INFLUENCE ON YOUTH BEHAVIORAL PATTERNS	97
26)	Meera NAIR	Jawaharlal Nehru University, India	GENDER EQUALITY IN EDUCATIONAL LEADERSHIP: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES	98
27)	Preecha SRISUWAN	Chulalongkorn University, Thailand	INNOVATIVE TEACHING METHODS TO ENHANCE STUDENT ENGAGEMENT	99
28)	Assoc. Prof. Nattapong WICHAI	Mahidol University, Thailand	THE ROLE OF MINDFULNESS IN BEHAVIORAL SCIENCE AND EDUCATION	100
29)	Dr. Kanokwan BOONSRI	Chiang Mai University, Thailand	EDUCATIONAL REFORMS AND THEIR IMPACT ON SOCIAL DEVELOPMENT	101

30)	Maria Lourdes SANTOS	University of the Philippines	ONLINE LEARNING CHALLENGES AMONG COLLEGE STUDENTS DURING THE PANDEMIC	102
31)	Jose Antonio REYES	Ateneo de Manila University, Philippines	COMMUNITY-BASED EDUCATION AND SOCIAL INCLUSION	103
32)	Clarisse Dela CRUZ	De La Salle University, Philippines	BEHAVIORAL PATTERNS OF STUDENTS IN MULTICULTURAL CLASSROOMS	104
33)	Arjun PATEL	University of Mumbai, India	IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON EDUCATIONAL PRACTICES	105
34)	Chalida WONGCHAI	Thammasat University, Thailand	SOCIO-BEHAVIORAL FACTORS AFFECTING STUDENT MOTIVATION	106
35)	Yunus ERGÜN Prof. Dr. Cemile BAHTİYAR KARADENİZ	Bağımsız Araştırmacı & Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Loktan ve İkram Hizmetleri Bölümü, Ordu.	MIGRANTS' SPACES IN URBAN MEMORY: BAZAARS, NEIGHBORHOODS AND NEW SOCIAL MEMORIES	107-117
36)	Yunus ERGÜN Prof. Dr. Cemile BAHTİYAR KARADENİZ	Bağımsız Araştırmacı & Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Loktan ve İkram Hizmetleri Bölümü, Ordu.	DIGITAL NOMADISM AND THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MIGRATION PROCESSES	118-129
37)	Lect. Murat GÖKMEN	Düzce University, Office of the Dean of Research, Foreign Language Support Department Düzce, Türkiye.	12TH TURKISH REPUBLIC PRESIDENT RECEP TAYYİP ERDOĞAN AS A SERVANT MUSBEY BİLKADİR LEADER	130-190

PRESCHOOL EDUCATION PROGRAMS IN TURKEY: A COMPARATIVE ANALYSIS

Assist. Prof. Dr. Zeynep TAŞKIN

Van Yuzuncu Yil University, Erciş Vocational School

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0243-1707>

Assoc. Prof. Dr. Necdet TAŞKIN

Van Yuzuncu Yil University, Faculty of Education

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0243-1707>

Abstract

Children are born equipped with curiosity from the moment they are born. This curiosity is fueled by a constant need to learn. The preschool period, which constitutes the first years of life, is critical for children's cognitive, social, emotional, psychomotor, and language development. Research and researchers over the last fifty years have emphasized the importance of preschool education, as it directly impacts academic achievement and quality of life. Numerous longitudinal studies have shown that quality preschool education increases children's academic success in later years, reduces crime rates, and is associated with higher incomes in adulthood. Similarly, research has proven that participation in a quality preschool program can enhance children's cognitive, social, and emotional development, leading to improvements in academic outcomes, social outcomes, lifetime earnings, and a sense of well-being as adults. Recognizing this, governments are integrating preschool into the educational system and developing educational programs to support the development and education of children during this period. In Turkey, the Ministry of National Education (MEB) has developed various preschool education programs, particularly over the last quarter century, to support the healthy growth of children for national implementation. Currently, there are two different programs implemented in public and private preschool institutions affiliated with the Ministry of National Education. One is the Preschool Education Program (ECE), and the other is the Turkey Century Maarif Model Preschool Education Program. In this context, the purpose of this study is to evaluate two preschool education programs currently in effect in Turkey through a comparative analysis. Document analysis, a qualitative research method, was employed in the study. The programs were evaluated using an Evaluation Form developed by the researchers. In the data analysis, descriptive analysis, a qualitative data analysis technique, was used in accordance with previously determined themes. Both programs were examined separately within the framework of the identified themes and then compared using tables and interpretations.

Keywords: Preschool, education, program

EVALUATION OF CHILDREN'S ART WITH ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES*

Assoc. Prof. Dr. Necdet TAŞKIN

Van Yuzuncu Yil University, Faculty of Education
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0243-1707>

Prof. Dr. Serdal SEVEN

İstanbul University-Cerrahpaşa, Faculty of Education
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3965-4725>

Assist. Prof. Dr. Zeynep TAŞKIN

Van Yuzuncu Yil University, Erciş Vocational School
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0243-1707>

Assist. Prof. Dr. Ebubekir SEYYARER

Van Yuzuncu Yil University, Faculty of Engineering
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8981-0266>

Abstract

Technology is rapidly impacting all of life today, leading to significant change and transformation. Naturally, the education system, one of the most important structures in social life, is also affected by technology in different ways. As at every stage, technology is also utilized to support the development and education of children aged 3-6, which constitute the preschool years. The preschool period is considered a critical developmental period for a strong start in life. The early years of life should be utilized to assess children's developmental potential. Therefore, evaluating and supporting the artistic and creative development of children during this period is of great importance. In this context, the aim of this study is to analyze the artwork of preschool children (ages 3-6) using artificial intelligence technologies and compare them with expert opinions. This will make it possible to assess and support children's artistic development at an early age. This research is conducted based on a case study approach, a qualitative research design. The study group consists of 60 children (20 children aged 3, 20 children aged 4, and 20 children aged 5) selected through random sampling in the province of Van. The necessary ethical permission for the study was obtained, and ethical principles were adhered to. Children's artwork, an AI-assisted analysis system, and an expert opinion form were used as data collection tools. Drawings and paintings produced by participating children through freehand drawing and painting activities were collected. At least two of each child's works were evaluated. These works were digitized and integrated into the analysis system. In the data analysis, AI analyses were summarized and visualized at a descriptive level. The reliability of the AI system's assessment was matched with expert opinions. Various aspects were evaluated, including color use, shape and object detailing, aesthetic preferences, compositional integrity, creativity indicators, motor skills, and developmental appropriateness. This software collects visual data from the drawings and produces qualitative descriptions and visual summaries for each parameter.

Keywords: Preschool, AI, art, children.

* This study is supported by Van Yuzuncu Yil University Scientific Research Projects Coordination Unit with project code SBA-2025-11434.

ÖRGÜTLERDE VERİMLİLİK Mİ, MUTLULUK MU? İKİ YÖNETİM STİLİNİN OLUMSUZ DAVRANIŞLARA ETKİSİ PRODUCTIVITY OR HAPPINESS IN ORGANIZATIONS? THE EFFECT OF TWO MANAGEMENT STYLES ON NEGATIVE BEHAVIORS

Asst. Prof. Gönül GÜL
Çankırı Karatekin Üniversitesi
Orcid:0000-0002-7757-0437

ÖZET

Günümüz küresel dünya şartlarında örgütlerin yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri için etkin ve verimli olmaları önemli bir zorunluluk haline gelmiştir. Örgütlerin en temel parçası çalışanlarıdır. Bu nedenle örgütlerin yoğun teknolojik gelişmeler ve rekabet ortamında etkili ve verimli olarak faaliyet gösterebilmeleri ve dolayısıyla da ayakta kalabilmeleri için çalışanlarına gerekli tüm özeni göstermeleri gerekmektedir. Bu noktada karşımıza örgütsel mutluluk kavramı çıkmaktadır. Mutluluk kavramının tarihi çok eskilere dayanmaktadır. Günümüzde bu kavram yönetim alanında da örgütsel yönetim konularına fazlaca dahil olmaktadır. Mutluluk kişilerin yaşadıklarından, yaptıklarından duydukları bir hazdır, olumlu duyguları ifade etmektedir. Örgütsel bağlamda bakıldığında mutlu çalışanlar mensubu oldukları örgüte daha fazla bağlı olacaklar, daha motive çalışacaklardır. Dolayısıyla da örgütteki verimlilikleri artacaktır. Verimlilik örgüt çalışanlarının performansını ve çalışma koşullarını geliştirmeye yönelik olarak yapılan teknikler bütünüdür. Bu teknikler çalışanları daha etkili çalışmaya yönlendirmektedir. Bu çalışmada örgütsel verimlilik ve mutluluk kavramları ele alınmış ve bu iki önemli kavramın örgütlerdeki olumsuz süreçlere olan etkileri tartışılmıştır.

Anahtar kelimeler: Mutluluk, verimlilik, örgütsel mutluluk, örgütsel verimlilik

ABSTRACT

In today's global world conditions, it has become an important necessity for organizations to be effective and efficient in order to survive in an intense competitive environment. The most fundamental part of organizations is their employees. For this reason, organizations need to show all the necessary care to their employees in order to operate effectively and efficiently in an environment of intense technological developments and competition and thus to survive. At this point, we come across the concept of organizational happiness. The concept of happiness dates back to ancient times. Today, this concept is very much involved in organizational management issues in the field of management. Happiness is a pleasure that people feel from what they experience and do, it expresses positive emotions. In an organizational context, happy employees will be more committed to the organization they belong to and will work more motivated. Therefore, their productivity in the organization will increase. Productivity is a set of techniques to improve the performance and working conditions of organizational employees. These techniques direct employees to work more effectively. In this study, the concepts of organizational productivity and happiness are discussed and the effects of these two important concepts on negative processes in organizations are discussed.

Keywords: Happiness, productivity, organizational happiness, organizational productivity

GİRİŞ

Örgütlerde yönetim tarzları, çalışan davranışlarını ve kurum kültürünü doğrudan şekillendirir. Ancak iş odaklı (verimlilik temelli) ve insan odaklı (mutluluk/refah temelli) yönetim stillerinin aşırı uçlara kayması, beklenmedik olumsuz davranışlara yol açabilir. Bu makalede, iki yaklaşımın literatürdeki teorik temellerini, gerçek vaka örneklerini ve ortaya çıkan sorunları ele alarak dengeli bir perspektif sunacağız.

Örgütler, dinamik ve rekabetçi iş dünyasında varlıklarını sürdürebilmek için sürekli olarak verimlilik, yenilikçilik ve çalışan bağlılığı arasında denge kurmak zorundadır. Bu dengenin temelini ise yönetim tarzları oluşturur. Yönetim tarzları, yalnızca operasyonel süreçleri değil, aynı zamanda çalışanların psikolojik refahını, örgütsel iletişimi ve nihayetinde kurum kültürünü derinden şekillendirir. Ancak, yönetim anlayışlarındaki radikal tercihler-özellikle **iş odaklı (verimlilik temelli)** ve **insan odaklı (mutluluk/refah temelli)** yaklaşımların aşırı uçlara çekilmesi- örgütleri beklenmedik tuzaklara sürükleyebilir.

Bu makale, iki yönetim tarzının teorik temellerini gerçek vaka analizleri üzerinden değerlendirerek, aşırılıkların yol açtığı olumsuz davranışları ortaya koymayı amaçlamaktadır. Örneğin, Amazon'un performans odaklı kültüründe yaşanan tükenmişlik vakaları veya Zappos'un hiyerarşisiz yönetim deneyimindeki dağınıklık, dengeden uzaklaşmanın bedelini somutlaştırmaktadır. Çalışmanın temel argümanı şudur: **Verimlilik ve mutluluk birbirinin rakibi değil, tamamlayıcısıdır.**

Çalışmada, öncelikle iş odaklı ve insan odaklı yönetim tarzlarının literatürdeki kökenlerini analiz edecek, ardından bu tarzların aşırı uygulamalarının yol açtığı olumsuz davranışları **Amazon, Foxconn, Zappos ve Netflix** gibi küresel örneklerle anlatılacaktır. Son bölümde ise hem verimliliği hem de çalışan refahını optimize eden **hibrit yönetim modelleri** önerilecektir. Bu bağlamda, Google'ın "psikolojik güvenlik" odaklı takım dinamikleri veya Microsoft'un veriye dayalı insan yönetimi yaklaşımı gibi başarılı uygulamalara değinilecektir. Amacımız, yöneticilere ve araştırmacılara, örgütlerdeki zehirli davranışların kökenini anlama ve dengeli bir yönetim stratejisi tasarlama konusunda pratik bir rehber sunmaktır. Çünkü modern

örgütler, ancak "insanı araç değil, amaç olarak gören" bir anlayışla sürdürülebilir başarıya ulaşabilir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1.İki Yönetim Tarzının Temelleri

Örgüt yönetiminde iki temel paradigma, yüzyılı aşkın süredir akademi ve uygulama dünyasını şekillendirmektedir: **iş odaklı (verimlilik temelli)** ve **insan odaklı (mutluluk/refah temelli)** yönetim tarzları. Bu bölümde, her iki yaklaşımın teorik kökenleri, temel varsayımları ve literatürdeki yansımaları Türkçe ve yabancı kaynaklarla desteklenerek açıklanacaktır.

1.1.1. İş Odaklı Yönetim (Verimlilik Paradigması)

Bu yaklaşım, **endüstriyel devrim** sonrası artan üretim ihtiyacına cevap vermek üzere ortaya çıkmıştır. Temelinde, kaynakların maksimum verimlilikle kullanılması ve katı bir kontrol mekanizması yatar.

a) Frederick Taylor ve Bilimsel Yönetim Teorisi

Frederick Taylor'ın 1911'de yayınladığı "*Bilimsel Yönetim*" adlı eser, iş süreçlerinin standartlaştırılması, zaman-motion çalışmaları ve performans ölçümleriyle verimliliğin artırılabilirliğini savunur. Taylor'a göre, çalışanların yetenekleri bilimsel yöntemlerle analiz edilmeli ve "en iyi tek yol" (one best way) belirlenmelidir (Taylor, 1911). Türkiye'deki sanayileşme sürecinde de bu yaklaşımın etkileri görülmüştür. Özdevecioğlu (2013), 1980'lerdeki sanayileşme hamlelerinde standart iş akışlarının benimsendiğini ve bu durumun kısa vadede verimliliği artırdığını belirtir.

b) McGregor'un Teori X Varsayımları

Douglas McGregor, 1960'ta yayınlanan "*The Human Side of Enterprise*" adlı kitabında, Teori X'i şu şekilde tanımlar: Çalışanlar doğası gereği tembel ve sorumluluktan kaçınır; dışsal kontrol (ceza ve ödül) olmadan hedeflere ulaşamaz. Bu nedenle yöneticiler, sıkı denetim ve hiyerarşik yapılar kurmalıdır (McGregor, 1960). Koçel (2018), Türk örgüt kültüründe özellikle aile şirketlerindeki "patronaj" sisteminin, Teori X'in katı kontrol mekanizmalarıyla örtüştüğünü savunur.

1.1.2. İnsan Odaklı Yönetim (Mutluluk Paradigması)

Bu yaklaşım, çalışanların psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını merkeze alarak, örgüt performansının ancak "mutlu çalışanlar" ile sağlanabileceğini savunur.

a) Elton Mayo ve Hawthorne Çalışmaları

Elton Mayo'nun 1933'te Western Electric fabrikasında yaptığı deneyler, çalışan verimliliğinin fiziksel faktörlerden ziyade **sosyal ilişkiler** ve **yönetimin ilgisi** ile arttığını ortaya koydu. Bu bulgu, "insan ilişkileri okulu"nun temelini oluşturdu (Mayo, 1933). Türkiye'deki hizmet sektöründe yapılan bir araştırmada, esnek çalışma saatleri sunan şirketlerde işe devamsızlık oranlarının %22 azaldığı tespit edilmiştir (Aytemur & Taşkın, 2020).

b) McGregor'un Teori Y Varsayımları

McGregor, Teori X'in aksine, Teori Y'de çalışanların içsel motivasyonla hareket ettiğini ve özerkliğin performansı artırdığını savunur. Ona göre yönetim, çalışanların potansiyelini ortaya çıkaran bir "koç" rolü üstlenmelidir (McGregor, 1960). Erdem (2019), Türk teknoloji start-up'larından Trendyol ve Getir'in proje tabanlı özerklik sunarak inovasyonu artırdığını örnek gösterir.

2. Literatürdeki Güncel Tartışmalar

Günümüzde iki paradigmayı sentezleme gerekliliği vurgulanmaktadır. Yılmaz (2021), Türkiye'deki KOBİ'ler üzerinde yaptığı araştırmada hem performans metrikleri hem de çalışan refah programları uygulayan şirketlerin cirolarının %34 daha yüksek olduğunu bulmuştur. Pink (2009) ise dijital çağda özerklik, ustalık ve amaç odaklı çalışmanın verimliliği artırdığını kanıtlarla sunar.

İş Odaklı Yönetimin Olumsuz Davranışları: Aşırı Verimlilik Baskısı
Aşırı iş odaklı yönetim tarzı, örgütlerde kısa vadeli verimlilik artışı sağlasa da uzun vadede çalışanların psikolojik ve sosyal refahını ciddi şekilde zedeleyebilir. Bu bölümde, **Amazon** ve **Foxconn** örnekleri üzerinden iş odaklılığın yol açtığı olumsuz davranışlar literatür ve vaka analizleriyle açıklanacaktır.

İnsan Odaklı Yönetimin Olumsuz Davranışları: Aşırı Esnekliğin Karanlık Yüzü

İnsan odaklı yönetim, çalışan refahını ön planda tutarken, aşırı esnekliğin ve

belirsizliğin yol açabileceği örgütsel kaosu göz ardı edebilir. Bu bölümde, **Zappos** ve **Netflix** örnekleri üzerinden insan odaklılığın olumsuz sonuçları literatür ve vaka analizleriyle açıklanacaktır.

Olumsuz Sonuçlar:

1. Sürekli Kendini Kanıtlama Baskısı:

Netflix'in performans değerlendirme sistemi, çalışanları sürekli olarak "keeper test" ile ölçer. Yöneticiler, her çalışan için *"Bu kişi için savaşmaya değer mi?"* sorusunu yanıtlamak zorundadır. Bu durum, çalışanlarda "kronik performans anksiyetesi" yaratır (Hastings & Meyer, 2020).

Akademik Destek: Maslach ve Leiter (2016), bu tür sürekli değerlendirmelerin *duygusal tükenme* ve *kişisel başarı hissinde azalma* ile doğrudan ilişkili olduğunu belirtir. Ersoy (2021), Türk dijital pazarlama şirketlerinde benzer bir kültürün çalışanların %35'inde kaygı bozukluğuna yol açtığını aktarır. Örneğin, bir çalışan, *"Her ay performans raporu açıklanırken midem bulanıyor"* ifadesini kullanmıştır.

2. Gizli Rekabet ve İşbirliği Eksikliği:

Netflix'te çalışanlar, **"keeper test"** nedeniyle birbirlerini potansiyel rakip olarak görür. Bilgi paylaşımı azalır ve bireysel başarı ön plana çıkar. Fowler (2018), bu durumu *"takım içi güvensizlik zehri"* olarak tanımlar.

Hackman'ın *Takım Etkinliği Modeli* (2002), güven eksikliğinin takım performansını %40'a kadar düşürebileceğini gösterir. Demir (2022), Türk teknoloji firmalarında benzer rekabetçi kültürlerin, çalışanların %28'inin bilgi sakladığını ortaya koymuştur.

3. Yüksek Performansın İnsani Maliyeti:

Netflix çalışanlarının %42'si, iş-yaşam dengesizliği nedeniyle tükenmişlik semptomları gösterdiğini belirtmiştir (Gallup, 2022). Şirketin "sınırsız izin" politikası, pratikte çalışanların izin kullanmamasına yol açar.

Karasek'in *İş Talepleri-Kontrol Modeli* (1979), yüksek iş yükü ve düşük kontrolün tükenmişliği tetiklediğini savunur. Aydın (2021), Türkiye'deki finans sektöründe benzer politikaların çalışanların %50'sinde uyku bozukluklarına yol açtığını belgelemiştir.

3. İki Tarzın Ortak Krizi: Dengesizlikten Kaynaklanan Zehirli Davranışlar

İş odaklı ve insan odaklı yönetim tarzları, teoride birbirine zıt görünse de, uygulamada dengesizlik nedeniyle benzer sorunlara yol açabilmektedir. Her iki yaklaşım da aşırıya kaçtığında, çalışanlar ve örgütler üzerinde zehirli davranışlar ortaya çıkmakta, iletişim bozuklukları ve güven kaybı kaçınılmaz hale gelmektedir.

- **Pasif-Agresif İletişim**

İş odaklı yönetim sistemlerinde, çalışanların performans baskısı altında açıkça eleştiri dile getirememesi, pasif-agresif davranışları tetiklemektedir. Örneğin, katı hiyerarşi ve sürekli performans izleme mekanizmaları, çalışanların yönetime dürüst geri bildirim vermesini engelleyebilir. Bu durum, şikayetlerin dolaylı yollarla (dedikodu, işi savaştırma) ifade edilmesine neden olur. İnsan odaklı sistemlerde ise yapay nezaket kültürü, gerçek geri bildirimin önüne geçebilmektedir. Çalışanlar, "kibar" görünmek adına hataları veya eksiklikleri doğrudan eleştirmekten kaçınır. Kim ve Lee (2018), bu durumun uzun vadede örgütsel verimliliği düşürdüğünü ve çatışmaları derinleştirdiğini vurgulamaktadır.

- **Örgütsel İkiyüzlülük**

Şirketlerin söylemleri ile eylemleri arasındaki tutarsızlık, çalışanların güvenini sarsan kritik bir sorundur. Örneğin, Google'ın "Don't be evil" (Kötülük Yapma) mottosuna rağmen, çalışanların 2018-2019 yıllarında cinsel taciz vakaları ve askeri projelerle işbirliği gibi konularda düzenlediği grevler, bu ikiyüzlülüğü gözler önüne sermiştir. Şirketlerin "biz bir aileyiz" gibi duygusal söylemler kullanması, ancak çalışan haklarını göz ardı eden uygulamalar yapması, örgütsel bağlılığı zedelemektedir. Bu durum, çalışanların yönetime olan inancını kaybetmesine ve içtenlikten uzak bir çalışma kültürünün yerleşmesine yol açmaktadır.

- **Kısa Vadeli Çözümler**

İş odaklı yönetim anlayışı, hızlı kâr hedefleri uğruna çalışan sağlığını ve uzun vadeli sürdürülebilirliği feda etme eğilimindedir. Amazon'un yüksek çalışan devir hızı ve tükenmişlik vakaları, bu durumun tipik bir örneğidir. İnsan odaklı sistemler ise genellikle "iyi niyetli" ancak plansız politikalar nedeniyle uzun vadeli stratejilerden yoksun kalır. Örneğin, bazı şirketlerde esnek çalışma saatleri gibi uygulamalar, iş-yaşam

dengeyi iyileştirmek yerine belirsizlik yaratabilir. Her iki tarz da, dengeyi kuramadığında, örgütlerin krizlere karşı direncini azaltmaktadır.

İş ve insan odaklı yönetim tarzları, dengesiz uygulandığında benzer zehirli davranışlara yol açabilir. Pasif-agresif iletişim, örgütsel ikiyüzlülük ve kısa vadeli çözümler, çalışanların motivasyonunu düşürerek örgütlerin sürdürülebilirliğini tehdit eder. Bu sorunların çözümü, katılımcı yönetim modelleri, şeffaf iletişim ve uzun vadeli stratejik planlamalar ile mümkündür.

4. Çözüm Önerileri: Dengeli Bir Yönetim Modeli

İş ve insan odaklı yönetim modellerinin aşırılıklarından kaynaklanan sorunlar, ancak dengeli bir yaklaşımla çözülebilir. Bu denge, hem çalışanların psikolojik ihtiyaçlarını hem de kurumsal verimlilik hedeflerini gözetken stratejilerle sağlanabilir. Bu bağlamda, üç temel çözüm önerisi öne çıkmaktadır: Bağlamsal Liderlik, Veriye Dayalı İnsan Yönetimi ve Psikolojik Güvenlik.

Bağlamsal Liderlik (Contextual Leadership)

Fred Luthans'ın **Psikolojik Sermaye** modeli, liderlik anlayışının esneklik, umut, öz yeterlilik ve iyimserlik gibi unsurlar üzerine inşa edilmesi gerektiğini savunur (Luthans et al., 2007). Bu model, çalışanların zorluklarla başa çıkma kapasitesini artırmayı ve örgütsel dayanıklılığı güçlendirmeyi hedefler. Örneğin, esnek çalışma düzenlerinin benimsendiği bir ortamda liderlerin "iyimserlik" faktörünü ön plana çıkarması, çalışanların değişime uyum sağlamasını kolaylaştırabilir. Araştırmalar, liderlerin psikolojik sermayesinin artırılmasının takım içi güven ve örgütsel bağlılığı güçlendirdiğini göstermektedir (Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

Veriye Dayalı İnsan Yönetimi

Microsoft'un geliştirdiği **"Productivity Score"** uygulaması, veriye dayalı yönetim anlayışının başarılı bir örneğidir. Bu araç, kurumların Microsoft 365 kullanımını analiz ederek çalışanların iletişim, iş birliği ve teknoloji deneyimlerini ölçer (Microsoft, 2020). Ancak bu sistem, verileri anonimleştirerek mahremiyeti korur ve bireysel performans izleme yerine genel eğilimlere odaklanır. Bu yaklaşım, çalışanlar üzerinde baskı oluşturmaktan kurumsal dönüşümü destekler.

Psikolojik Güvenlik

Google'ın **Project Aristotle** çalışması, takım başarısının en kritik faktörünün "psikolojik güvenlik" olduğunu ortaya koymuştur (Rozovsky, 2015). Psikolojik güvenlik, çalışanların hata yapma veya eleştiri getirme korkusu olmadan fikirlerini paylaşabildiği bir ortam anlamına gelir. Örneğin, takım üyelerinin bir proje hedefini sorgulaması veya yeni bir fikir önermesi, bu güven ortamıyla mümkün hale gelir. Edmondson (1999), bu kültürün liderlerin açık iletişim teşvik etmesiyle inşa edilebileceğini vurgulamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Verimlilik ve mutluluk birbirinin alternatifi değil, tamamlayıcısı olmalıdır. Amazon ve Zappos örnekleri, aşırı uçların örgütleri nasıl krize sürüklediğini gösteriyor. Yöneticiler, **"insanı araç değil, amaç gören"** hibrit modellerle hem performansı hem aidiyeti sağlayabilir.

Örgütlerin sürdürülebilir başarısı, verimlilik ve mutluluk ikilemini dengeleyebilme becerisine bağlıdır. Bu çalışma, iş odaklı ve insan odaklı yönetim tarzlarının aşırı uygulamalarının yol açtığı olumsuz davranışları teorik ve pratik boyutlarıyla ortaya koymuştur. Taylor'ın bilimsel yönetim anlayışının katı kurallarla insanı "kaynaklaştırması" veya Mayo'nun insan odaklı yaklaşımının kontrolsüz esnekliği, örgütleri tükenmişlik, hedefsizlik veya iletişim çatışmaları gibi zehirli dinamiklere sürükleyebilmektedir. Amazon'un performans baskısı altında yıpranan çalışanları, Zappos'un hiyerarşisiz modeldeki operasyonel kaosu ve Foxconn'un otomasyon odaklı kültürünün yarattığı yabancılaşma, bu dengenin önemini somutlaştırmaktadır.

Ancak veriler ve vaka analizleri gösteriyor ki, verimlilik ile mutluluk birbirini dışlayan değil, tamamlayan unsurlardır. Google'ın psikolojik güvenlik vurgulu takım yapıları veya Microsoft'un veriye dayalı insan yönetimi, bu sentezi başarıyla uygulayan örneklerdir. Buradan hareketle, örgütlere şu öneriler sunulabilir:

1. **Hibrit Yönetim Modelleri Geliştirme:** Çalışan özerkliği ile performans hedeflerini entegre eden esnek yapılar kurulmalıdır. Örneğin, "hedef odaklı özerklik" (OKR metodolojisi) gibi araçlarla hem verimliliği hem de yaratıcılığı besleyin. Hiyerarşiyi tamamen kaldırmak yerine, yatay iletişim kanallarını güçlendiren "ağ tabanlı" organizasyonlar tasarlanmalıdır.

2. **Psikolojik Güvenliği Önceliklendirme:** Hata yapma korkusu olmadan fikirlerin paylaşılabildiği bir kültür inşa edin. Google’ın Project Aristotle bulguları, takım başarısında psikolojik güvenliğin kritik olduğunu kanıtlamaktadır. Liderlere, “dinleme becerisi” ve “empatik geri bildirim” eğitimleri vererek duygusal zekâyı yönetim pratiklerine dahil edilebilir.
3. **Veriye Dayalı İnsan Yönetimi Uygulama:** Çalışan memnuniyeti ve performans metriklerini entegre eden analitik sistemler kullanılabilir (Örn: Microsoft’un AI destekli HR araçları). Anketler, odak grupları ve gerçek zamanlı geri bildirimlerle çalışan ihtiyaçlarını sürekli izlenebilir.
4. **Aşırı İş Yükünü Önleyecek Mekanizmalar Kurma:** Gerçekçi hedef belirleme (SMART hedefler) ve iş-yaşam dengesini koruyan politikalar (esnek çalışma, ücretli mental health izinleri) uygulanmalıdır. “Sürekli meşguliyet” kültürünü kırmak için toplantı sayısını azaltan veya “dijital detoks” günleri düzenleyen şirketleri örnek alınabilir.
5. **Liderlik Tarzlarını Çeşitlendirme:** Durumsal liderlik modellerini benimseyerek, proje türüne veya takım dinamiklerine göre esnek davranış sergilenmesi tavsiye edilir. Örneğin, kriz dönemlerinde daha yönlendirici, yenilikçi süreçlerde ise destekleyici liderlik stilini kullanılmalıdır.
6. **Örgüt Kültürünü “Amaç Odaklı” Yeniden Tanımlama:** Çalışanları “araç” değil, “ortak amaç” etrafında birleştiren bir vizyon geliştirin. Patagonia’nın çevresel sürdürülebilirlik vurgusu veya Salesforce’un toplumsal sorumluluk odaklı kültürü gibi örneklerden ilham alın.

21.yüzyıl örgütleri, verimlilik ile mutluluğu bir tercih meselesi olarak görmekten vazgeçmeli, bu iki unsuru birbiriyle uyumlu hale getirecek sistemler inşa etmelidir. Unutulmamalıdır ki, insanı “değer” olarak görmeyen hiçbir verimlilik sürdürülebilir değildir. Yöneticiler, çalışanların hem akıllarına (performans) hem kalplerine (aidiyet) hitap eden dengeli bir yönetim felsefesi benimsediğinde, örgütler yalnızca kârlı değil, aynı zamanda dirençli ve insani bir kimlik kazanacaktır.

Liderler, “İşler doğru gidiyor mu?” sorusunu sormak kadar “Çalışanlar iyi mi?” sorusunu da düzenli olarak gündeme almalıdır. Çünkü ancak bu ikili odak, örgütleri gerçek anlamda “yaşayan sistemler” haline getirebilir.

KAYNAKÇA

- Aydın, E. (2021). *Finans Sektöründe Tükenmişlik*. İstanbul: İş Sağlığı Yayınları.
- Aydın, S. (2020). *Özerk Takımlarda Rol Belirsizliği*. İstanbul: Yönetim Bilimleri Yayınları.
- Aytemur, J. & Taşkın, Ö. (2020). *Örgütsel Psikoloji: İnsan Odaklı Yönetim*. İzmir: Dokuz Eylül Yayınları.
- Aytemur, J. (2021). *Rekabet Kültürünün Örgütsel Etkileri*. İstanbul: İşletme Yayınları.
- Bernstein, E. et al. (2016). "Beyond the Holacracy Hype". *Harvard Business Review*, 94(7/8), 38-49.
- Bothwell, E. (2020). *Digital Taylorism: Work in the Information Age*. Cambridge: MIT Press.
- Chan, J. & Pun, N. (2010). "Suicide as Protest for the New Generation of Chinese Migrant Workers". *Asia-Pacific Journal*, 8(5), 1-12.
- Chan, J., & Pun, N. (2010). Suicide as Protest for the New Generation of Chinese Migrant Workers: Foxconn, Global Capital, and the State. *The Asia-Pacific Journal*, 8(37), 1-50.
- Demir, K. (2022). "Rekabet Kültürünün Bilgi Paylaşımına Etkisi". *Pazarlama ve Teknoloji Dergisi*, 15(2), 45-60.
- Demirtaş, H. (2019). "İnsan Odaklı Yönetimin Sınırları". *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 11(3), 89-104.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Erdem, R. (2019). *Modern Liderlik Stratejileri*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Ersoy, M. (2021). *Dijital Çağda İş Stresi*. Ankara: Psikoloji Akademi Yayınları.
- Fowler, S. (2018). "Netflix's Culture of Fear". Medium.
- Greenberg, J. (2015). "Why Zappos' Holacracy Experiment is Failing". Wired.
- Hastings, R. & Meyer, E. (2020). *No Rules Rules: Netflix and the Culture of Reinvention*. New York: Penguin Press.
- Kantor, J. & Streitfeld, D. (2015). "Inside Amazon: Wrestling Big Ideas in a Bruising Workplace". *The New York Times*.
- Kantor, J., & Streitfeld, D. (2015). Inside Amazon: Wrestling Big Ideas in a Bruising Workplace. *The New York Times*.
- Karasek, R. A. (1979). "Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain". *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Kim, S., & Lee, H. (2018). The Paradox of Organizational Harmony: When Kindness Silences Feedback. *Journal of Management Studies*, 55(6), 1024-1048.
- Koçel, T. (2018). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım.
- Lee, M. Y. & Edmondson, A. C. (2017). "Self-Managing Organizations: Exploring the Limits of Less-Hierarchical Organizing". *Research in Organizational Behavior*, 37, 35-58.
- Li, L. et al. (2014). "Mental Health Status of Foxconn Employees: A Cross-Sectional Study". *Journal of Occupational Health*, 56(3), 205-214.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>

- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (2016). *Burnout: The Secret to Unlocking the Stress Cycle*. New York: Simon & Schuster.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (2016). *Burnout: The Secret to Unlocking the Stress Cycle*. New York: Simon & Schuster.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York: Macmillan.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Microsoft. (2020). *Microsoft Productivity Score*. Microsoft Work Trend Index. <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/productivity-score>
- Özdevecioğlu, M. (2013). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Özkalp, E. (2017). *Örgütsel Davranış*. Bursa: Ekin Basım Yayın.
- Özler, D. & Yıldız, B. (2020). "Performans Sistemleri ve Örgütsel Güven". *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 55-70.
- Pink, D. H. (2009). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. New York: Riverhead Books.
- Rozovsky, J. (2015, November 17). The five keys to a successful Google team. *re:Work with Google*. <https://rework.withgoogle.com/blog/five-keys-to-a-successful-google-team>
- Şenol, G. (2019). *Türkiye'de Fabrika Hayatı*. Ankara: Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınları.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers.
- Tippett, J. (2019). Google Walkouts: The Power of Collective Action in Tech Giants. *Labour & Industry Journal*, 29(3), 213-230.
- Yılmaz, K. (2021). "Verimlilik ve Mutluluk İkilemi: Türkiye'den Örnekler". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 40-58.

HATALARDAN ÖĞRENME: HATALARDAN ÖĞRENME YÖNTEMİNİN YABANCI DİL OLARAK İNGİLİZCE DİNLEME VE KONUŞMA BECERİLERİNE ETKİSİ

LEARNING FROM MISTAKES: ERROR-BASED LEARNING AND ITS IMPACT ON EFL LISTENING AND SPEAKING

Lecturer Halil SARI

Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye.
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2560-2799>

Özet

Bu önerilen çalışma, hata temelli öğrenmenin orta düzey İngilizceyi Yabancı Dil (EFL) olarak öğrenen öğrencilerin dinleme ve konuşma becerilerinin gelişimi üzerindeki potansiyel etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Hata temelli öğrenme, öğrencilerin kendi dilsel hatalarını belirleyip düzeltmelerine dayanan öz düzenlemeli bir stratejidir ve metakognitif farkındalığı ve dil yeterliliğini artırdığı gösterilmiştir. Ancak, dinleme ve konuşmayı bir arada ele alan bağlamlarda bu yaklaşım hâlâ yeterince araştırılmamıştır. Çalışmanın, üniversite düzeyinde öğrenciden oluşan tek grup ön test-müdahale-son test tasarımı ile yürütülmesi planlanmaktadır. Başlangıçta, katılımcıların konuşma ve dinleme becerileri kısa sözlü kayıtlar ve anlama görevleri ile değerlendirilecektir. Dört haftalık müdahale süresince, öğrenciler haftada iki kez kısa konuşma görevlerini kaydedecek, kayıtlarını dikkatlice dinleyerek telaffuz, gramer, kelime ve akıcılık hatalarını belirleyecek ve konuşmalarının düzeltilmiş versiyonlarını üreteceklerdir. Aynı zamanda, hata farkındalığını ve işitsel işleme becerilerini güçlendirmek için ilgili dinleme alıştırmalarıyla çalışacaklardır. Müdahale sonrası değerlendirmeler hem konuşma hem de dinleme performansındaki potansiyel değişiklikleri değerlendirmek için ön testle aynı şekilde uygulanacaktır. Veri analizi, akıcılık, doğruluk ve anlama puanlarındaki olası gelişmeleri incelemek için eşleştirilmiş örneklem t-testlerini içerecektir. Ayrıca, öğrencilerin yansıtıcı geri bildirimleri nitel olarak analiz edilerek hata temelli öğrenmenin öz yönelimli dil öğrenimi üzerindeki etkisi keşfedilecektir. Bu çalışmanın, EFL öğretiminde öz geri bildirim mekanizmalarının entegrasyonu hakkında fikir sağlaması, öğrenci merkezli yaklaşımların önemini vurgulaması ve üretken ve alıcı becerileri aynı anda hedefleyen müdahalelerin tasarımına rehberlik etmesi beklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: özerk öğrenme, hatalardan öğrenme, dinleme anlama, kendi kendine düzeltme, konuşma yeterliliği

Abstract

This proposed study aims to examine the potential effects of error-based learning on the development of listening and speaking skills in intermediate English as a Foreign Language (EFL) learners. Error-based learning, a self-regulated strategy in which learners identify and correct their own linguistic mistakes, has been shown to enhance metacognitive awareness and language proficiency. However, its application in combined listening and speaking contexts remains underexplored. The study is planned to adopt a one-group pretest-intervention-posttest design with university-level learners. Initially, participants' speaking and listening abilities will be assessed through short oral recordings and comprehension tasks. During a four-week

Intervention period, learners will record short spoken tasks twice weekly, critically listen to their own recordings to identify pronunciation, grammar, vocabulary, and fluency errors, and produce corrected versions of their speech. Simultaneously, they will engage with related listening exercises to reinforce error recognition and auditory processing skills. Post-intervention assessments will mirror the pretest to evaluate potential performance changes in both speaking and listening. Data analysis is expected to involve paired-sample t-tests to examine possible improvements in fluency, accuracy, and comprehension scores. Additionally, learners' reflective feedback will be qualitatively analyzed to explore their perceptions of error-based learning and its impact on self-directed language improvement. This study is anticipated to provide insights into integrating self-feedback mechanisms into EFL instruction, emphasizing learner-centered approaches and informing the design of interventions that simultaneously target productive and receptive skills.

Keywords: Autonomous learning, error-based learning, listening comprehension, self-correction, speaking proficiency.

DİKTE TEMELLİ BİR MÜDAHALE ÇALIŞMASININ YABANCI DİL OLARAK İNGİLİZCE (YDİ) ÖĞRENCİLERİNİN YAZIM DOĞRULUĞU, DİNLEME ANLAMA BECERİLERİ VE HATA AZALTIMI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ EXPLORING THE IMPACT OF DICTATION INTERVENTION ON EFL LEARNERS' SPELLING ACCURACY, LISTENING COMPREHENSION, AND ERROR REDUCTION

Lecturer Halil SARI

Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2560-2799>

Özet

Dikte, dil eğitiminde uzun süredir dinleme, yazma ve yazım (ortografik) becerilerinin bütünleşmesini destekleyen çok yönlü bir pedagojik araç olarak görülmektedir. Ancak, kısa ve yoğun biçimde, tek bir grupta uygulanan diktenin etkilerine yönelik ampirik çalışmalar sınırlıdır. Bu çalışma, üç haftalık dikte temelli bir müdahalenin, İngilizceyi Yabancı Dil (EFL) olarak öğrenen öğrencilerin yazım doğruluğu, dinlediğini anlama ve hata türlerini azaltma üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu çalışmaya katılacak olanlar, İngilizceyi yabancı dil olarak öğrenen lisans öğrencilerinden oluşacaktır. Müdahale, haftada iki kez, toplam altı oturum (her biri 25–30 dakika) şeklinde uygulanacak ve standart dikte, boşluk doldurma (cloze dictation), parça parça dikte (chunked dictation) ve dictogloss gibi çeşitli dikte tekniklerini içerecektir. Öğretim, yüksek frekanslı işlevsel kelimeler, fonem–grafem eşleşmeleri, yaygın homofonlar ve noktalama kuralları üzerine odaklanacaktır. Geri bildirim üç aşamalı bir protokole göre verilecektir: öz-düzeltilme, akran değerlendirmesi ve öğretmen tarafından kodlanmış dönüt. Veriler, uzunluk ve sözcük zorluğu açısından eşleştirilmiş paralel metinler içeren ön test, haftalık mini-dikteler ve son test yoluyla toplanacaktır. Ölçümler, genel yazım doğruluğu (doğru yazılmış kelimelerin yüzdesi), dinlediğini anlama puanları ve hata türlerinin (fonem–grafem, işlevsel kelime atlama, noktalama/büyük harf, diğer yazım hataları) kategorik analizi şeklinde yapılacaktır. Müdahale süresince hem nicel hem nitel ölçümler, ön–son değişimleri ve haftalık ilerlemeyi değerlendirmek için kullanılacaktır. Müdahalenin, yazım doğruluğunda anlamlı iyileşmeler ve tekrarlayan hata türlerinde azalma sağlaması, dinlediğini anlama becerisinde ise sınırlı ilerleme göstermesi beklenmektedir. Bulguların, kısa süreli ve yapılandırılmış dikte programlarının EFL sınıflarında yazım becerilerini etkili biçimde geliştirebileceğini göstererek kanıta dayalı uygulamalara katkı sağlaması öngörülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Dikte, dinlediğini anlama, müdahale çalışması, yazım/ortografi, yazım doğruluğu, Yabancı Dil Olarak İngilizce

Abstract

Dictation has long been regarded as a versatile pedagogical tool in language education, supporting the integration of listening, writing, and orthographic skills. However, its effects in short, intensive formats with a single group have received limited empirical attention. This study investigates the impact of a three-week dictation-based intervention on English as a Foreign Language (EFL) learners' spelling accuracy, listening comprehension, and error type reduction. Participants in this study will be undergraduate students studying English as a foreign language. The intervention will consist of six sessions (two per week, 25–30 minutes

each) employing varied dictation techniques, including standard dictation, cloze dictation, chunked dictation, and dictogloss. Instruction will target high-frequency functional words, phoneme–grapheme correspondence, common homophones, and punctuation conventions. Feedback will follow a three-step protocol: self-correction, peer review, and teacher-coded feedback. Data will be collected through a pre-test, weekly mini-dictations, and a post-test, all featuring parallel texts matched for length and lexical difficulty. Measures will include overall spelling accuracy (percentage of correctly spelled words), listening comprehension scores, and a categorical analysis of error types (phoneme–grapheme, functional word omission, punctuation/capitalization, other orthographic errors). Both quantitative and qualitative measures will be employed to evaluate pre–post changes and weekly progress throughout the intervention. It is anticipated that the intervention will yield significant improvements in spelling accuracy and a reduction in recurrent error types, with modest gains in listening comprehension. The findings are expected to contribute to evidence-based practice in EFL classrooms by demonstrating that a brief, structured dictation program can effectively enhance orthographic competence in a relatively short time frame.

Keywords: Dictation, spelling accuracy, listening comprehension, EFL, intervention study, orthography

BETWEEN DEFIANCE AND FRAGILITY: FEMINIST EXISTENTIALIST PERSPECTIVES on JOAN of ARC'S AGENCY in BERNARD SHAW'S *SAINT JOAN*

Lecturer Hatice GÜR

Karabuk University, School of Foreign Languages
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7241-8460>

Abstract

This study aims to analyse *Saint Joan* (1923), authored by the Nobel laureate George Bernard Shaw, within feminist existentialism, through reimagining Joan of Arc as a complex figure embodying radical agency, thus marking a departure from the typical interpretations that cast her as merely a martyr or a proto feminist icon. Her navigation of a patriarchal world that both exalts and condemns her aligns with the interplay of willfulness and vulnerability that exposes dual facets of her agency. Exploring Joan's character through a novel reading based on feminist existentialism rooted in Simone de Beauvoir's framework, which draws on women's endeavour for self-definition within oppressive structures alongside Sara Ahmed's concept of willfulness operating as a form of resistance, the analysis reveals how Joan's defiant individuality oppugns the gendered and institutional constraints imposed in 15th-century France. Also, by incorporating the theories of precariousness advanced by Judith Butler, the study examines Joan's vulnerability, which arises from her embodied existence as a young, female outsider, representing a site of both risk and strength. As evidenced in key scenes, staging Joan's confrontations with the Dauphin and her trial, Joan is presented as an existential heroine who asserts her agency, challenging a society that demands conformity rather than resistance. Her willfulness operates in her refusal to submit to the requirements of ecclesiastical or secular authority, embodying the notions of authentic selfhood within feminist existentialism, whereas, simultaneously, it can be construed as a reflection of the paradox of agency within a patriarchal structure. Through a feminist existentialist reading, blending literary analysis with philosophical and gender studies, the play appears to refer to the modern debates on autonomy and gender through Shaw's critique of institutional power as illuminated by Joan's assertion of agency characterized by the interplay of willfulness and vulnerability, thus redefining agency and foregrounding *Saint Joan's* relevance to contemporary discussions of resistance, identity, as well as the costs of defying normative structures.

Keywords: Feminist Existentialism, Agency, Resistance, Saint Joan, George Bernard Shaw

ERKEN ÇOCUKLUK EĞİTİMİNDE ORTAK DİKKAT STRATEJİLERİ YOLUYLA İNGİLİZCE KELİME KAZANIMININ GELİŞTİRİLMESİ ENHANCEMENT OF ENGLISH VOCABULARY ACQUISITION THROUGH JOINT ATTENTION STRATEGIES IN EARLY CHILDHOOD EDUCATION

Lecturer Halil SARI

Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye.
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2560-2799>

Gülray USLU

Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Ankara Çocuk Evleri Koordinasyon Merkezi Müdürlüğü,
Ankara, Türkiye.
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6576-4271>

Özet

Ortak dikkat (Joint Attention – JA), iki bireyin bir nesneye veya olaya ortak şekilde odaklanması ve erken dönem bilişsel ve dil gelişiminin temel bir unsurudur. Kapsamlı araştırmalar JA'nın birinci dil edinimindeki rolünü vurgulamış olsa da ikinci dil öğrenimindeki özellikle yabancı dil olarak İngilizce (EFL) bağlamındaki uygulamaları hâlâ yeterince araştırılmamıştır. Bu çalışma, JA temelli öğretim stratejilerinin 4 ila 6 yaş arası okul öncesi çocukların İngilizce kelime edinimi üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlayan deneysel bir araştırma önermektedir. Araştırma, İngilizcenin yabancı dil olarak öğretildiği erken çocukluk sınıflarında yürütülecektir. Öğretmenler, nesne adlandırma, bakış takibi ve işaret etme gibi JA stratejilerini günlük sınıf etkileşimlerine entegre etme konusunda eğitim alacaklardır. Bu çalışma, karma yöntemli bir araştırma deseni benimseyecektir. Bu bağlamda, kelime kazanımını değerlendirmek amacıyla ön test ve son test uygulamaları yoluyla elde edilen nicel veriler analiz edilecek; nitel veriler ise, öğretmen analiz raporları ve yapılandırılmış gözlem araçları yoluyla İngilizce etkinlikler sırasında gözlemlenen JA davranışlarını izlemek amacıyla kullanılacaktır. Çalışmanın temel amacı, özellikle çocuk tarafından başlatılan JA epizotlarının sıklığı ve kalitesindeki artış ile İngilizce kelimelerin hatırlanması ve kullanımı arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemektir. Buna ek olarak, öğretmen duyarlılığı ile sınıf ortamının JA'yı kolaylaştırmadaki rolü de incelenecektir. Bu araştırmanın bulgularının, sosyal etkileşim temelli ikinci dil öğrenimine dair yeni içgörüler sunması ve erken çocukluk döneminde EFL öğretim uygulamalarına katkı sağlaması beklenmektedir. Ortak dikkat ile kelime gelişimi arasında net bir bağlantı kurularak, daha etkili öğretmen eğitimi programlarının ve küçük yaş gruplarına yönelik dijital dil öğrenme araçlarının tasarlanmasına da rehberlik edilmesi amaçlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Erken çocukluk, English Vocabulary Knowledge, Ortak dikkat, Dil edinimi, Yabancı dil öğrenimi

Abstract

Joint attention (JA), the shared focus of two individuals on an object or event, is a foundational element in early cognitive and language development. While extensive research has emphasized its role in first language acquisition, its application in foreign language learning particularly English as a Foreign Language (EFL) remains underexplored. This study proposes an experimental investigation into the impact of JA-based instructional strategies on English vocabulary acquisition among preschool children aged 4 to 6. The research will be conducted in early childhood classrooms where English is taught as a foreign language. Teachers will receive training on integrating JA strategies such as object labelling, gaze-following, pointing into routine classroom interactions. This study will adopt a mixed-method research design, wherein quantitative data gathered through pre-test and post-test assessments will evaluate vocabulary acquisition, while qualitative data will encompass teacher analysis reports and structured observation tools to monitor joint attention behaviours during English language activities. The primary aim is to determine whether increased frequency and quality of JA episodes, especially those initiated by the child, correlate with improved retention and use of English vocabulary. Additionally, the study will explore the role of teacher responsiveness and classroom environment in facilitating JA. Findings from this research are expected to offer new insights into socially mediated second language learning and inform early childhood EFL teaching practices. By establishing a clear link between joint attention and vocabulary development, the study may also guide the design of more effective teacher training programs and digital language-learning tools tailored to young learners.

Keywords: Early childhood, English vocabulary, Joint attention, Language acquisition, Foreign language learning

DEZAVANTAJLI ÇOCUKLARDA İNGİLİZCE DİL ÖĞRENİMİ: ÇOCUK EVLERİ PERSPEKTİFİ

ENGLISH LANGUAGE ACQUISITION AMONG DISADVANTAGED CHILDREN: A RESIDENTIAL CARE PERSPECTIVE

Lecturer Halil SARI

Sivas Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Sivas, Türkiye.
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2560-2799>

Gülşay USLU

Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı, Ankara Çocuk Evleri Koordinasyon Merkezi Müdürlüğü,
Ankara, Türkiye.
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-6576-4271>

Özet

Çocuk evleri, devlet koruması altındaki çocukların aile ortamına en yakın koşullarda büyümelerini ve gelişimlerini desteklemeyi amaçlayan bir modeldir. Bu sistem, çocukların sadece temel ihtiyaçlarının karşılanmasıyla sınırlı kalmayıp, onların sosyal, duygusal, bilişsel ve akademik gelişimlerini de desteklemeyi hedeflemektedir. Çocuk evlerinde sunulan eğitim fırsatları, bu çocukların toplumsal yaşama katılımlarında belirleyici rol oynamaktadır. Özellikle yabancı dil öğrenimi, küreselleşen dünyada çocukların iletişim becerilerini, kültürel farkındalıklarını ve gelecekteki mesleki fırsatlarını artırması bakımından önem taşımaktadır. Bu çalışmada, çocuk evlerinde İngilizce diline yönelik bakış ve uygulamalar, literatür ışığında ele alınmaktadır. Türkiye’de ve farklı ülkelerde yapılan araştırmalar incelendiğinde, koruma altındaki çocukların dil gelişiminde çeşitli dezavantajlarla karşılaştığı görülmektedir. Bu dezavantajlar arasında dil girdisinin sınırlı olması, bireysel destek eksikliği ve akademik motivasyon sorunları öne çıkmaktadır. Buna karşın, çocuk evlerinde uygulanan doğru eğitim yaklaşımlarıyla çocukların yabancı dil öğrenme sürecinde önemli ilerlemeler kaydedilebildiği de vurgulanmaktadır. Literatür bulguları, yabancı dil eğitiminin çocukların sadece akademik başarılarını değil, aynı zamanda özgüven, sosyal iletişim ve kültürlerarası duyarlılık gibi gelişim alanlarını da olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Çocuk evlerinde yaşayan çocukların, akranlarıyla eşit fırsatlara sahip olabilmeleri için İngilizce dil eğitimine erişimlerinin güçlendirilmesi kritik bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda öğretmen tutumları, bireyselleştirilmiş öğretim yöntemleri, teknolojik destekli öğrenme ortamları ve çocukların ilgi alanlarını dikkate alan pedagojik yaklaşımlar önem kazanmaktadır. Sonuç olarak, bu çalışma bir eleştirel derleme niteliği taşımakta olup, çocuk evlerinde İngilizce diline bakışın mevcut araştırmalar ışığında değerlendirilmesini hedeflemektedir. Bulgular, yabancı dil eğitiminin koruma altındaki çocukların bilişsel, sosyal ve duygusal gelişiminde güçlü bir araç olduğunu ortaya koymakta ve bu alanda yapılacak uygulamaların çocukların toplumsal uyum ve gelecekteki yaşam fırsatları açısından kritik olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Çocuk Evleri, İngilizce Dil Eğitimi, Koruma Altındaki Çocuklar

Abstract

Children's homes are a care model aimed at supporting the growth and development of children under state protection in conditions that are as close as possible to a family environment. This system not only addresses the fulfilment of children's basic needs but also seeks to support their social, emotional, cognitive, and academic development. Educational opportunities provided in residential care play a decisive role in the social participation of these children. In particular, foreign language learning is of critical importance in a globalized world, enhancing children's communication skills, cultural awareness, and future vocational opportunities. This study aims to examine the approaches and practices related to English language learning in residential care in the light of existing literature. Research conducted in Turkey and other countries indicates that children under protection face various disadvantages in language development. These disadvantages include limited language input, lack of individualized support, and challenges in academic motivation. However, it has also been emphasized that with appropriate pedagogical approaches implemented in children's homes, significant progress can be achieved in children's foreign language learning processes. Literature findings demonstrate that foreign language education positively affects not only academic achievement but also development in areas such as self-confidence, social communication, and intercultural sensitivity. Strengthening access to English language education is a critical requirement for children living in children's homes to ensure that they have equal educational opportunities compared to their peers. In this context, teacher attitudes, individualized instructional methods, technology-assisted learning environments, and pedagogical approaches that consider children's interests play an important role. In conclusion, this study is of a critical review nature and aims to evaluate the perspectives on English language learning in children's homes based on existing research. The findings may indicate that foreign language education serves as a powerful tool for the cognitive, social, and emotional development of children under protection, and that the implementation of such practices is critical for their social integration and future life opportunities.

Keywords: Residential Care, English Language Education, Children under Protection

KARAKTER GÜÇLERİNE DAYALI OKUL TEMELLİ POZİTİF PSİKOLOJİ MÜDAHALE PROGRAMININ LİSE ÖĞRENCİLERİNİN ÖZNEL İYİ OLUŞ DÜZEYLERİNE ETKİSİ

THE EFFECT OF A CHARACTER STRENGTHS-BASED SCHOOL-BASED POSITIVE
PSYCHOLOGY INTERVENTION PROGRAM ON HIGH SCHOOL STUDENTS'
SUBJECTIVE WELL-BEING LEVELS

Asst. Prof. Meltem YILDIZ

Bursa Uludağ Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4535-6903>

Özet

Problem Durumu: Karakter güçleri, kişinin kendisine ve başkalarına faydalı olacak biçimde belirli bir şekilde yapma, düşünme ve hissetme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Park ve Peterson, 2009). Karakter güçleri düzenli faaliyetler ve yaşamda uygulama yoluyla açıkça geliştirilebilir ve güçlendirilebilir (Proctor vd., 2011). Proctor ve arkadaşlarının (2011) ortaokul öğrencilerine dönük karakter güçleri müdahalesi yaptıkları çalışmalarının sonucunda karakter güçlerine dayalı egzersizlere katılan ergenlerin, katılmayan akranlarına kıyasla yaşam doyumlarının önemli ölçüde arttığı ortaya çıkmıştır. Uluslararası literatürde benzer müdahale çalışmaları çoğunlukla ilkokul ve ortaokul öğrencileriyle gerçekleştirilmiştir (Kennes vd., 2023; Quinlan vd., 2014; Wagner & Ruch, 2015). Gerek uluslararası literatürde lise öğrencileri ile karakter güçleri müdahalelerinin nadir çalışılmış olması gerek de ulusal literatürde lise öğrencilerinde karakter güçlerine dayalı müdahalelerin ele alınmamış olması nedeniyle bu çalışma planlanmıştır. Buradan yola çıkarak bu çalışmanın amacını karakter güçlerine dayalı okul temelli pozitif psikoloji müdahalelerinin lise öğrencilerinin öznel iyi oluşuna etkisini incelemek oluşturmaktadır.

Yöntem: Tek gruplu ön test- son test araştırma deseninin kullanıldığı araştırmanın çalışma grubu; 2024-2025 eğitim-öğretim yılının ikinci yarısında Bursa'nın Kestel ilçesindeki bir anadolu lisesinde 10. Sınıf düzeyinde öğrenim görmekte olan 20 öğrenciden oluşmaktadır. Deney grubuna ön test olarak Ergen Öznel İyi Oluş Ölçeği doldurtulmuştur. Daha sonra araştırmacı tarafından hazırlanan dört oturumluk Karakter Güçlerine Dayalı Okul Temelli Pozitif Psikoloji Müdahale Programı her hafta bir ders saatinde belirlenen deney grubuna uygulanmıştır. Uygulama tamamlandığında müdahale programı uygulanan sınıftaki öğrencilere son test olarak tekrar Ergen Öznel İyi Oluş Ölçeği doldurtulmuştur.

Bulgular: Karakter güçlerine dayalı okul temelli pozitif psikoloji müdahale programının lise öğrencilerinin öznel iyi oluş düzeylerine etkisini belirlemek amacıyla Ergen Öznel İyi Oluş Ölçeği'nden aldıkları ön-test ve son- test puanları arasındaki anlamlı farkı belirlemeye yönelik Bağımlı Örneklem için t Testi yapılmıştır. Katılımcıların son test puanları ön test puanlarına göre artış göstermekle birlikte anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Anahtar Kelimeler: Karakter güçleri, öznel iyi oluş, lise öğrencileri.

Abstract

Problem Statement: Character strengths have been defined as the ability to act, think, and feel in a certain way that is beneficial to oneself and others (Park and Peterson, 2009). As Proctor et al. (2011) argue, character strengths can be clearly developed and strengthened through regular activities and application in life. In the aftermath of Proctor and colleagues' (2011) character strengths intervention with middle school students, it was ascertained that adolescents who engaged in character strengths-based exercises exhibited considerably elevated levels of life satisfaction in comparison to their peers who did not partake. A survey of intervention studies in the international literature reveals that the majority have been conducted with elementary and middle school students (Kennes et al., 2023; Quinlan et al., 2014; Wagner and Ruch, 2015). The impetus for this study was the paucity of research in the international literature concerning interventions based on character strengths with high school students. Furthermore, there has been an absence of attention in the national literature on interventions of this nature. The objective of this study is to examine the impact of school-based positive psychology interventions grounded in character strengths on the subjective well-being of high school students.

Method: The study group comprised 20 students enrolled in the 10th grade at an Anatolian high school in the Kestel district of Bursa during the second semester of the 2024-2025 academic year. The research utilised a single-group pretest-posttest design. The research utilised a single-group pretest-posttest design. The experimental group was tasked with completing the Adolescent Subjective Well-Being Scale as a pre-test. The four-session Character Strengths-Based School-Based Positive Psychology Intervention Program, developed by the researcher, was subsequently administered to the designated experimental group for a duration of one class hour per week. Following the conclusion of the intervention programme, students in the intervention class were invited to complete the Adolescent Subjective Well-Being Scale once more as a final evaluation.

Results: In order to determine the effect of a school-based positive psychology intervention program based on character strengths on the subjective well-being levels of high school students, a t-test for dependent samples was conducted to determine the significant difference between their pre-test and post-test scores on the Adolescent Subjective Well-Being Scale. Despite the fact that the final test scores of the participants demonstrated an increase in comparison with their pre-test scores, no significant difference was identified.

Keywords: Character strenghts, subjective wellbeing, high school students.

**ƏLİQULU QƏMKÜSAR MIRZƏ ƏLƏKBƏR SABİRİN İNQILABI-SATIRİK
POEZİYA MƏKTƏBİNİN DAVAMÇISI KİMİ
ALİGULU QAMKUSAR AS A SUCCESSOR TO MIRZA ALAKBAR SABİR'S
REVOLUTIONARY-SATIRICAL POETRY SCHOOL**

Assoc. Prof. Ulduz Fərhad Qəhrəmanova

PhD in Philology, Azerbaijan State Pedagogical University, Acting Associate
Professor at the Department of "Literature"
Orcid ID: 0009-0003-4418-9319

Abstrakt:

Mirzə Ələkbər Sabirin inqilabi-satirik poeziya məktəbinin istedadlı davamçılarından olan Əliqulu Qəmküsar da Mirzə Ələkbər Sabir kimi xırda şeir şəkillərindən (taziyanə, epigramma, qamçı, dəyənək) istifadə edirdi... Belə ki, kiçik formalar vasitəsi ilə o, həyatın sosial eybəcərliklərini Sabir kimi cəsarətlə və mərdənəliklə açıb göstərə bilirdi. Əliqulu Qəmküsar üslubunda Mirzə Ələkbər Sabir ruhu belə aydın hiss olunurdu. Qəmküsar satiralarında da İranın iqtisadi, ictimai və siyasi vəziyyəti əks etdirilir. Yaxud: Əliqulu Qəmküsarın 1917-ci il fevral burjua-demokratik inqilabından az sonra yazdığı "Bizə nə?" rədifli satirasında satirik şairin məqsədi xalqın fikrini, şüurunu oyatmaqdır. Sabir ruhuna səs verən Ə.Qəmküsarı da "İranlılar" satirasında İrandakı milli-azadlıq hərəkatının məğlub olması səbəbləri düşündürür. O qəhrəmanlıqdan sözdə dəm vuran iranlıları "heykəli-bican" (cansız heykəl) adlandırırdı.

Mirzə Ələkbər Sabirin poeziya məktəbi hələ şairin sağlığında öz ətrafında istedadlı satirik şairləri toplamağı bacarmışdır. Belə ki, Əliqulu Qəmküsar da Sabirin hər mövzuya həsr olunmuş satirik şeirlərinin ənənələrini uğurla davam etdirən davamçılarından idi.

Açar sözlər: Mirzə Ələkbər Sabir, Əliqulu Qəmküsar, İnqilabi-satirik poeziya məktəbi

Abstract:

Aligulu Qamkusal, one of the talented successors to Mirza Alakbar Sabir's revolutionary-satirical poetry school, also used small poetic images (condolence, epigram, whip, baton) like Mirza Alakbar Sabir... Thus, through small forms, he could reveal and show the social ugliness of life as boldly and courageously as Sabir. The spirit of Mirza Alakbar Sabir was clearly felt in Aligulu Qamkusal's style. The economic, social and political situation of Iran is also reflected in Qamkusal's satires. Or: In the satire "What to Us?" written by Aligulu Qamkusal shortly after the February bourgeois-democratic revolution of 1917, the satirical poet's goal is to awaken the people's thoughts and consciousness. A. Qamkusal, who gave voice to the spirit of Sabir, also makes us think about the reasons for the defeat of the national-liberation movement in Iran in his satire "Iranians". He called the Iranians, who supposedly breathed heroism, "heykaly-bijan" (lifeless statue).

Mirza Alakbar Sabir's poetry school managed to gather talented satirical poets around it even during the poet's lifetime. Thus, Aligulu Qamkusal was one of the successors who successfully continued the traditions of Sabir's satirical poems dedicated to every topic.

Keywords: Mirza Alakbar Sabir, Aligulu Qamkusal, Revolutionary-satirical poetry school

“Mirzə Ələkbər Sabirin inqilabi-satirik poeziya məktəbinin istedadlı davamçılarından olan Əliqulu Qəmküsar da Mirzə Ələkbər Sabir kimi xırda şeir şəkillərindən (taziyanə, epiqramma, qamçı, dəyənək) istifadə edirdi...Belə ki, kiçik formalar vasitəsi ilə o, həyatın sosial eybəcərliklərini Sabir kimi cəsarətlə və mərdanəliklə açıb göstərə bilirdi”. (Novruzov T. (1992), s. 63)

Əliqulu Qəmküsar üslubunda Mirzə Ələkbər Sabir ruhu belə aydın hiss olunurdu.

Müctəhidlər eyləyir səy ki, Zilli-Sultan,

Şəhri-Şirazda gəlib hakimi-sərdar olsun.

Çünki Qacar ilə həmməslək olubdur üləma,

İstəyir məmləkətin sahibi Qacar olsun. (Novruzov T. (1992), s. 63)

Ədəbiyyatşünas Tərzan Novruzova görə, Əliqulu Qəmküsarın bu satirası özü ümumi realist tendensiyası ilə Sabirin məşhur “Bura say” satirasını xatırladır. Əliqulu Qəmküsar ustadı Sabir kimi İran milli-azadlıq hərəkatının düşmənlərini, ictimai ətaləti və süstlüyü tənqid etmişdir. Məsələn: Mövzu baxımından İran inqilabının məğlub olma səbəbi ilə M.Ə.Sabir “Ağladıqca kişi qeyrətsiz olur” satirasında Sabir İran inqilabının məğlub olma səbəbini başında əyləşən əksinqilabi simalarda görür. Və Sabir müqəddəs Vətən işlərinin daha müşkül vəziyyətə düşdüyünü acı-acı belə xatırlayır:

Ağladıcı kişi qeyrətsiz olur,

Necə ki, ağladı İran oldu.

O zaman ki, bezikib şah qaçdı,

Mürtəcelər dəxi pünhan oldu...

...Hər yetən keçdi cəmaət başına,

Hər ötən silsiləcübban oldu. (Novruzov T. (1992), s. 64)

Sabir ruhuna səs verən Ə.Qəmküsar da “İranlılar” satirasında İrandakı milli-azadlıq hərəkatının məğlub olması səbəbləri düşündürür. O qəhrəmanlıqdan sözdə dəm vuran iranlıları “heykəli-bican” (cansız heykəl) adlandırır və deyir:

Bərəkallah, çox nəcib insandılar iranlılar.

Hər kim eşşəksə, ona palandılar iranlılar...

...Eylə ki, xaqani-mənfur eylədi əzmi-vətən,

Dövrünə cəm oldular türkman kimi zağ-u-zəğən...

....İrticaya tazaədən toplandılar iranlılar.

Müxtəsər, bir heykəli-bicandılar, iranlılar! (Novruzov T. (1992), s. 64)

Qəmküsar satiralarında da İranın iqtisadi, ictimai və siyasi vəziyyəti əks etdirilir. Yaxud: Əliqulu Qəmküsarın 1917-ci il fevral burjua-demokratik inqilabından az sonra yazdığı “Bizə nə?” rədifli satirasında satirik şairin məqsədi xalqın fikrini, şüurunu oyatmaqdır: Əliqulu Qəmküsar:

“Çox da Rusiyyədə nəşr oldu ədlət, bizə nə?

Qoymuruq bir ki, ona zərəcə qiymət, bizə nə?

Bizə lazımdır ki, hər işdə olaq köhnəpərəst,

Gəlməsin şənimizə köhnəpərəstlikdə şikəst,

Biz qəbul eyləmişik çünki onu ruzi-ələst,

Olsa hüriyyət əgər aləmə qismət, bizə nə?” (Novruzov T. (1992), s. 65)

M.Ə.Sabir “Bizə nə?” satirası

Gər bu il xəlqi təbah etdi giranlıq, bizə nə?!

Tapmayır ac-yalavaclar güzəranlıq, bizə nə?!

Biz mənə aclara vəqf eyləmişik malımızı?

Ta ki, hər müstəhəqə bəzl edək əmvalımızı?

Biz müraat edərik ancaq öz əhvalımızı,

Daima bəsləyərək naz ilə ətfalımızı;

Atasız tipləri basdı poranlıql, bizə nə?

Tapmayır ac-yalavaclar güzəranlıq, bizə nə?! (Hophopnamə, (2004), I cild, s.151)

Göründüyü kimi, Mirzə Ələkbər Sabirin poeziya məktəbi hələ şairin sağlığında öz ətrafında istedadlı satirik şairləri toplamağı bacarmışdır. Belə ki, Əliqulu Qəmküsar da Sabirin hər mövzuya həsr olunmuş satirik şeirlərinin ənənələrini uğurla davam etdirən davamçılarından idi.

Ədəbiyyat:

1. Qəhrəmanova Ulduz, “Klassik sənətkarlarımız və Sabir yaradıcılığı”, Bakı, Elm və təhsil, Bakı, 2024, 185 s.
2. Novruzov Tərlan, Sabir ədəbi məktəbi, Bakı, Yazıçı, 1992, 366 s.
3. Şəmsizadə Nizaməddin , (2012) “Ədəbiyyat nəzəriyyəsi”, Bakı
4. Sabir M.Ə.Hophopnamə. (2004) Tərtibçi: Məmməd Məmmədov, I və II cild, Bakı, Şərq-Qərb

ORTA MƏKTƏBDƏ TƏSVİRİ İNCƏSƏNƏT FƏNNİNİN EFFEKTİV TƏDRİSİ ÜÇÜN FƏAL DƏRS MODELİ ACTIVE LESSON MODEL FOR EFFECTIVE TEACHING OF FINE ARTS IN SECONDARY SCHOOL

Emil Raul oğlu Ağayev

Teacher of the subject combination commission "Art and physical education" of the
Azerbaijan State Pedagogical College under the Azerbaijan State Pedagogical University
ORCID: 0000-0001-9354-0839

Xülasə. Orta məktəblərdə fəal dərslərin ən mühüm şərtlərindən biri müəllim tərəfindən planlaşdırılmasıdır. Bunun üçün müəllim təlimin bütün meyarlarına dəqiqliklə diqqət etməlidir. Təsviri incəsənət fənninin tədrisində də müəllim bütün təlim meyarlarını fənnin tədrisində istifadə etməlidir. Yaradıcı fənnin tədrisində yalnız öyrədici məqsədlər deyil, inkişafedici və tərbiyəedici istiqamətlərdə inkişaf etdirilməlidir. Bu zaman müəllim sinfin hazırlıq səviyyəsinə uyğun olaraq rəsm işləri üzərində tapşırıqlar işlədə bilər. Daha sonra tədris materialının xüsusiyyətini, təlimin nəticələrinin şagirdlərdə nələr öyrədiləcəyi kimi əsas meyarlar ön plana çıxarılmalıdır. Təsviri incəsənət fənninin təlim modelində məzmun, metod, öyrədici mühit, qiymətləndirmə əsas istiqamətlərdir. Şagirdlər təsviri incəsənət fənnini öyrənməklə Azərbaycan və dünya ölkələrinin incəsənətini, tanınmış rəssamlarını öyrənərək, şəxsiyyət kimi formalaşırlar. Şagirdlər incəsənət əsərlərini düzgün təhlil, estetik reaksiya bildirərək, tənqidi, məntiqi və yaradıcı təfəkkürlərini fəal dərslərin keçirilməsi zamanı inkişaf etdirə bilərlər. Fəal dərslər düzgün planlaşdırılaraq şagird marağına səbəb olmalıdır. Bu məqalədə təsviri sənət fənninin tədrisində fəal dərslərin düzgün formada keçirilməsi qaydaları təhlil edilmişdir.

Açar sözlər: Təsviri sənət, fəal dərslər, metodika, orta məktəb, şagird

Abstract. One of the most important conditions for conducting an active lesson in secondary schools is proper planning by the teacher. To achieve this, the teacher must pay close attention to all instructional criteria. In the teaching of the fine arts subject, the teacher should apply all these instructional criteria effectively. When teaching a creative subject, it is essential not only to focus on instructional goals but also to develop students' personal growth and character-building. At this stage, the teacher can assign drawing tasks based on the class's level of preparedness. The main criteria such as the nature of the teaching material and what students are expected to learn should be prioritized. In the fine arts teaching model, content, method, learning environment, and assessment are the key components. Through learning fine arts, students gain knowledge about Azerbaijani and world art, as well as renowned artists, contributing to their development as individuals. By analyzing artworks accurately and expressing aesthetic responses, students can develop critical, logical, and creative thinking during active lessons. Properly planned active lessons should spark students' interest. This article analyzes the rules for effectively conducting active lessons in the teaching of the fine arts subject.

Keywords: Fine arts, active lesson, methodology, secondary school, student

Orta məktəblərdə müasir dövrdə tədrisin inkişafında əsas meyarlardan biri fəal dərslərin düzgün təşkil edilərək, tətbiqidir. Təsviri incəsənət fənnini tədris edən müəllim bütün bu yanaşmalara diqqət etməlidir. Çünki fəal təlim yanaşmalarının tətbiqi ilə o, şagirdləri fənnə qarşı maraqlı oyada bilər. Motivasiyanın həyata keçirilməsi prosesi zamanı təsviri incəsənət müəllimi maraqlı fikirlərlə zəngin olaraq şagirdləri hiss etməlidir. Fəal dərslərin ən mühüm və mürəkkəb mərhələlərindən biri motivasiyadır. Təsviri sənət fənninin bütün sonrakı gedişi məhz motivasiyanın nə dərəcədə uğurla yaradılması və həyata keçirilməsindən asılıdır.

Təsviri incəsənət fənnində motivasiya qismində istifadə olunan materialın xüsusiyyətləri cəlbedici, müəmmalıdır, gözlənilməz, maraqlı və müstəqil yaradıcı təfəkkürü inkişaf etdirməlidir. Motivasiyanın yaradılmasının bütün mümkün yollarını təsviri incəsənət fənnində aşağıdakı əsas qruplara bölmək olar:

1. Rəmzi (simvolik) materialın şərhini (bu, rəsm, foto-şəkil); müəllim bu zaman əsərin təhlilini və süjetdəki mənalara soruşa bilər;
2. Şagird təsviri incəsənət fənninin tədrisində motivasiya zamanı suallar verməlidir;
3. Şagirdlər təsviri incəsənət fənnində müxtəlif problemlər və həll yollarını təqdim etməlidir.

VI sinif təsviri incəsənət fənnində şagirdlərə “Spektr və rəng dairəsi” mövzunu keçəndən sonra müəllim müəllim müxtəlif motivasiyalarla şagirdlərə rənglərin onlardan oyatdığı təsəvvürləri soruşa bilər.

Təsviri sənət fənninin tədrisində tədqiqatı aparan zaman müəllim dərslərin məqsədinə görə aparmalıdır. Həmçinin burada müəllim müxtəlif üsulları və metodları yaradıcı fənnin tədrisində inkişaf etdirə bilər. “Rəngkarlıq əsərlərində kolorit” mövzunu keçəndən sonra müəllim Vəcihə Səmədovanın “Toya hazırlıq” əsərini şagirdlərlə şərh edə bilər.

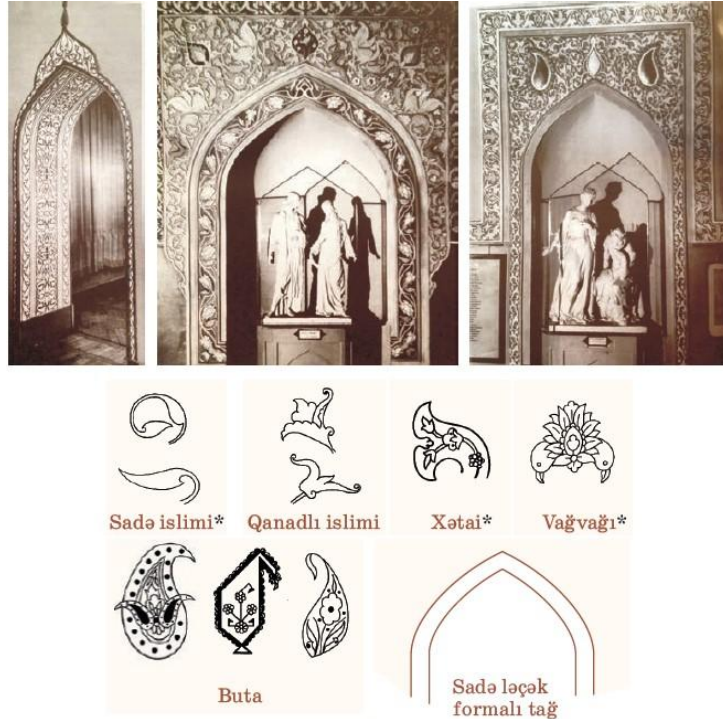


İLL 1. Vəcihə Səmədova “Toya hazırlıq”

Tədqiqatın aparılması zamanı şagirdlər yaddaşlarını inkişaf etdirərək, müxtəlif təqdim olunmuş suallara cavab verə bilərlər. Həmçinin şagirdlər burada rəsm və yaradıcı tapşırıqlarda təqdim edə bilərlər. Məntiqi, tənqidi və yaradıcı təfəkkürlər hafizəni inkişaf etdirir. Müəllim şagirdləri təsviri sənət fənnində kiçik qruplara bölərək, onlarla müxtəlif tapşırıqların icrasını edə bilər.

“Heykəltəraşlığın növləri” mövzusunı keçəndən sonra kiçik qruplar plastilindən kiçik heykəllər təqdim edə bilər.

Təsviri sənət fənnində fəal dərslərin keçirilməsi zamanı iş vərəqlərində təqdim olunan tapşırığın həcmi, sualların müxtəlif səviyyələri, dərslərin məzmununa və mövzusunə uyğun hazırlanmalıdır. İş vərəqlərində həmçinin şagirdlər müxtəlif təsvirlər işləyə bilər. “Memarlıqda ornament sənəti” mövzusunı keçəndən sonra şagirdlər ornamentlər təsvir edə bilər.



İLL 2. “Memarlıq və ornamentlər”

Şagirdlər təsviri sənət fənninin tədrisində informasiya mübadiləsi edən zaman müxtəlif faktlar və ideyaları lövhədə təqdim edə bilərlər. İnformasiyanın müzakirəsi zamanı isə şagirdlər təqdim olunan mövzu haqqında oxşar və fərqləri müqayisə edə bilərlər. Bu zaman şagirdlər təhlil, müqayisə prinsiplərindən istifadə etməlidirlər. “Təsviri sənət əsərlərində məzmun” mövzusunı keçərkən şagirdlər müxtəlif janrların oxşar və fərqli cəhətlərini qruplaşdırma bilərlər.



İLL 3. Böyükağa Mirzəzadə “Aşıq Ələsgər”

Sonda isə şagirdlər ümümləşdirərək fikirlərini nəticələrə gəlməlidirlər. Ümümləşdirmə mərhələsində şagirdlər yekun fikirlərini təqdim etməlidirlər. Təsviri sənət fənninin tədrisində müəllim fəal dərsi düzgün planlayaraq, şagirdləri dərsə cəlb edib, uğurlu nəticələr əldə edə bilər.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI:

- 1.Veysova Z. Fəal/İnteraktiv təlim. s 50-65.
- 2.Ümumtəhsil məktəblərinin VI sinfi üçün təsviri incəsənət fənni üzrə dərslik. Bakı 2020.

THE INTERWOVEN HISTORIES OF ITALIAN AND AZERBAIJANI ART: A COMPLEX CULTURAL DIALOGUE

Rizazade Leyla Babek qizi
Student of 11C class, 'Taraqqi' lyceum

Abstract

The histories of art in Italy and Azerbaijan, at first glance, may seem disparate—separated by geography, religion, and cultural lineage. Yet, a closer examination reveals a fascinating tapestry of indirect yet profound interactions, mediated through trade routes, shared artistic influences, and evolving cultural dialogues that transcend temporal and spatial boundaries. This article endeavors to elucidate the multifaceted connections between these two rich artistic traditions, revealing a nuanced story of exchange, adaptation, and mutual enrichment.

Keywords: Azerbaijan, Italy, cultural, tradition, art

Silk Roads and the Transmission of Artistic Motifs

Central to understanding the nexus between Italian and Azerbaijani art is the pivotal role of the Silk Road, the sprawling network of trade routes that for centuries linked East and West. Azerbaijan's position at the crossroads of Asia and Europe made it a vital hub for the exchange of goods, ideas, and aesthetics. Italian Renaissance painters such as Giovanni Bellini and Lorenzo Lotto famously incorporated Eastern textiles—often exquisite Azerbaijani carpets and fabrics from Tabriz and Shirvan—into their compositions. These carpets not only functioned as luxurious décor but also symbolized status, cosmopolitanism, and the allure of the exotic.

This iconographic presence of Azerbaijani craftsmanship in Italian art exemplifies the broader phenomenon of cultural appropriation and admiration, where material culture from the East influenced Western artistic sensibilities. The rich patterns, vibrant colors, and intricate motifs of Azerbaijani carpets found their way onto the canvases of Italy's great masters, thereby embedding Eastern aesthetics into the fabric of European visual culture.



Byzantine Mediations: A Shared Artistic Heritage

Another significant conduit of artistic influence between the regions is the Byzantine Empire, which exerted a profound influence over both the Caucasus and the Italian peninsula. Early

Christian art and architecture in Caucasian Albania (present-day Azerbaijan) share iconographic and stylistic features with Byzantine traditions. This connection resonates in the mosaic art of Ravenna and the ecclesiastical frescoes of Georgia and Azerbaijan alike, highlighting a shared visual language rooted in religious expression.

The Byzantine aesthetic served as a cultural and spiritual bridge, transmitting iconography, architectural forms, and liturgical art that resonated in both regions. For instance, the use of domes and intricate iconostases in religious architecture manifests across Italy and Azerbaijan, reflecting this shared heritage. Moreover, Byzantine artisanship and theological motifs profoundly shaped Italian medieval art, especially in regions like Venice and southern Italy, which had enduring contact with the Eastern Mediterranean.



Renaissance Fascination and Orientalism

The Renaissance period in Italy marked a revival not only of classical Greco-Roman ideals but also a burgeoning curiosity about the “Orient.” Italian artists and patrons developed an aesthetic interest in Eastern art, which encompassed the Islamic world and the Caucasus. Orientalism, albeit filtered through European perspectives, opened pathways for appreciation—and at times romanticization—of Eastern artistic traditions.

The importation of Azerbaijani carpets and textiles during this period reflects this fascination. These artifacts were prized collectibles, often depicted in still lives and portraits, symbolizing

wealth and the cultural reach of the owner. This phenomenon was not merely decorative; it subtly influenced Italian artistic techniques, such as the use of intricate patterning and color contrasts.



In the modern era, cultural exchanges between Italy and Azerbaijan have intensified, propelled by globalization and renewed interest in cross-cultural artistic dialogues. Azerbaijani artists trained in Europe, including Italy, have contributed to contemporary art scenes, blending their indigenous traditions with Western avant-garde movements. Similarly, Italian architects and conservators have been instrumental in preserving Azerbaijan's rich heritage sites, fostering a collaborative relationship that bridges past and present.

Events such as the Venice Biennale have witnessed Azerbaijan's active participation, showcasing its contemporary art on an international stage and fostering intercultural dialogue. In the urban fabric of Baku, one can discern architectural motifs inspired by Italian Renaissance and modernist styles, emblematic of a city embracing a hybrid cultural identity.



Baku's urban landscape itself offers a compelling visual narrative of this transcultural dialogue. Several landmark buildings constructed during the early 20th century oil boom reflect strong Italian architectural influences, brought to life by European architects commissioned by Azerbaijan's industrial elite. The Azerbaijan State Philharmonic Hall, for example, was built in 1912 with a façade inspired by Italian Renaissance palazzos. The Ismailiyya Palace (1913) was designed in Venetian Gothic style, echoing the palatial architecture of northern Italy. Perhaps most emblematic is the Palace of Happiness—modeled after Venice's Palazzo Contarini and built as a romantic gesture from oil baron Mukhtarov to his wife following their travels through Italy. These structures embody more than aesthetic admiration; they represent a conscious cultural fusion, wherein Italian architectural language was localized within an Azerbaijani context to create a uniquely hybrid urban identity.





Conclusion: Art as a Transcultural Conduit

Ultimately, the relationship between Italian and Azerbaijani art is emblematic of the broader dynamics of cultural interplay—an ongoing, dialogic process rather than a linear narrative of influence. Through trade, religion, and evolving aesthetic paradigms, these two artistic traditions have intersected, each enriching the other in subtle yet significant ways. This interwoven history challenges the compartmentalization of art histories into isolated national or regional narratives. Instead, it invites us to view art as a transcultural conduit that reflects human interconnectedness, where creativity transcends borders and epochs to forge enduring bonds of mutual inspiration.

REFERENCES

1. Oriental carpets pictures. Retrieved from [Oriental carpets in Renaissance painting - Wikipedia](#)
2. Blair, S., & Bloom, J. (2009). *The Art and Architecture of Islam: 1250–1800*. Yale University Press.
3. Carboni, S. (2007). *Venice and the Islamic World, 828–1797*. The Metropolitan Museum of Art.
4. Canby, S. R. (1993). *Persian Painting*. British Museum Press

5. Ettinghausen, R., Grabar, O., & Jenkins-Madina, M. (2001). Islamic Art and Architecture: 650–1250. Yale University Press.
6. Floor, W., & Herzig, E. (2012). Iran and the World in the Safavid Age. I.B. Tauris.
7. Subtelny, M. E. (1993). Artistic self-awareness in medieval Persian painting. *Muqarnas*, 10, 166–178.
8. TAPIÉ, V. (2001). The Age of Grandeur: Baroque Art and Architecture. Thames & Hudson.
9. The Azerbaijan Carpet Museum. (n.d.). Retrieved from [AZƏRBAYCAN MİLLİ XALÇA MUZEYİ](#)
10. UNESCO World Heritage Centre. (n.d.). Walled City of Baku with the Shirvanshah's Palace and Maiden Tower. Retrieved from [Walled City of Baku with the Shirvanshah's Palace and Maiden Tower - UNESCO World Heritage Centre](#)
11. Venice Biennale. (n.d.). Pavilion of Azerbaijan. Retrieved from [Biennale Arte 2026 | Homepage 2026](#)
12. Venice Biennale. (n.d.). Pavilion of Azerbaijan pictures. Retrieved from [Azerbaijan pavilion opened at Venice Biennale \[PHOTOS/VIDEO\]](#)
13. The Azerbaijan State Philharmonic Hall picture. Retrieved from [Азербайджанская государственная филармония: афиша, адрес, сайт театра, стоимость билетов](#)
14. The Ismailiyya Palace picture. Retrieved from [Ismailiyya Palace - Wikipedia](#)
15. the Palace of Happiness picture. [Ismailiyya Palace - Wikipedia](#)
16. Church of Kish pictures. Retrieved from [Temple from the period of Caucasian Albania in Sheki Vicinity](#)

XX ƏSR İRAQ İNCƏSƏNƏTİ

Sevinc Mahmudağa qızı Babaxanova

Teacher of the subject combination commission "Art and physical education" of the
Azerbaijan State Pedagogical College under the Azerbaijan State Pedagogical University

Abstract

This article analyzes 20th century Iraqi art. The formation, development, and education of Iraqi artists abroad are widely discussed in the article. The mutual synthesis of art forms, style, and color solutions are analyzed in various works.

Keywords: Iraq, art, architecture, painting

İraqda yeni incəsənət ölkənin hələm Osman imperiyasının işğalı altında olduğu dövrdə formalaşır. Onun yaradılmasında mühüm rolu Abdül Qədir Rəssam və Məhəmməd Saleh Zəki (1888) oynamışlar. Müxtəlif boyakarlıq üslublarına müraciət etmələrinə baxmayaraq bu rəssamlar poetik və səmimi olaraq öz əsərlərində Fərəc çayının təkrar olunmaz sahillərini, Qədim İki çayın günəşli geniş düzənliklərinin gözəlliklərini, Şimali İraqdakı Şaklava kiçik meşəliyini əks etdirmişlər. Hər iki rəssam öz yaradıcılığında XIX əsr Avropa realist üslubunun ənənələrinə əsaslanaraq yeni milli İraq incəsənətinin əsasını qoyanlar olmuşlar. Abdül Qədir Rəssam həmçinin öz psixoloji ifadəliyi ilə fərqlənən portretlərin, Məhəmməd Saleh Zəki isə janr səhnələrinin və natürlərin müəllifi olmuşdu.

1939-cu ildə Bağdadda İncə sənətlər institutu təsis olunur. Vurgulamaq lazımdır ki əksər İraq rəssamı öz təhsilini məhz burda almışdır. Artıq 1940-50-ci illərdə ölkə ərazisində böyük olmayan rəssamlar cəmiyyətləri yaranır, hansılar ki 1956-cı ildə rəssamlar Assosiasiyası altında birləşir. Tərkiblərinə xaricdə təhsil almış gənc boyakarlar və heykəltəraşlar daxil olan boyakarlıq cəmiyyətləri Rəssam və Zəkidən fərqli olaraq yeni İraq incəsənətini Qərbi Avropa və Amerika burjua modernizmi istiqamətinə yönəltməyə başlayırlar. Nəticədə İraq təsviri incəsənətində fikir-estetik məzmun baxımdan müxtəlif olan təmayüllərin mübarizəsi başlanır. Nəzərdən keçirdiyimiz dövrdə boyakarlıq ilə yanaşı həmçinin heykəltəraşlıq və qrafika sənəti də inkişaf alır.

1958-ci ildə baş vermiş inqilab nəticəsində Həşimilər sülaləsinin son nümayəndəsi II Feysəlin devrilməsi mədəniyyətin bütün sahələrində demokratik qüvvələrin dirçəlişinə səbəb olur. Təsviri incəsənətdə bu özünü rəssamların sosial və milli problemlərə artmış marağında və realistik təmayüllərin güclənməsində büruzə verir. 1960-cı ildə Bağdad Rəssamlıq Akademiyasının təsis olunması ölkə təsviri incəsənətinin sonrakı inkişafında mühüm rol oynayır.

1940-50-ci illərdə İraqın ən istedadlı sənətkarı rəssam, qrafik və heykəltəraş **Cavad Səlim** (1919-1961) olmuşdu. Bu sənətkar müasir milli İraq incəsənətinin yaradıcılarından biri hesab olunur. 1938-39-cu illərdə bu sənətkar plastika sənətini Parisdə, 1939-40-cı illərdə isə Romada öyrənmişdi. Avropada başlanmış II dünya müharibəsi onu yenidən İraqa qayıtmağa məcbur edir. Vətəninə qayıtdıqdan sonra o Bağdad Arxeoloji institutunda arxeoloq və bərpaçı kimi fəaliyyət göstərmişdi. Müharibə başa çatdıqdan sonra Cavad Səlim 1946-49-cü illər ərzində öz təhsilini Londonda davam etdirmişdi. 1940-cı illərin sonunda sənətkar birdəfəlik öz vətəninə qayıdır.

XX əsrin 2-ci yarısı İraq incəsənətinin aparıcı və istedadlı sənətkarlarından biri rəssam və heykəltəraş Xəlid ar-Rahhal (1926-1986) olmuşdur. Boyakarlıq sahəsində fəaliyyət göstərməsinə baxmayaraq Xəlid ar-Rahhalda Cavad Səlim kimi böyük şöhrəti məhz yaratdığı plastika nümunələri sahəsində qazanmışdır. Bu səbəbdən müasir İraq incəsənətinin yaradıcılarından biri olan bu sənətkar

portret və monumental abidələr sənətkarı kimi tanınmışdır. Bağdadın Milli parkında mərmərdən düzəldilmiş, İraq qadınını əks etdirən plastik baxımdan çox gözəl işlənmiş monumental abidə quraşdırılıb. Ümumi formalarda həll olunmuş, poetik başlanğıc ilə aşılanmış Rahhalın plastik abidələri bəzi hallarda üslublaşma cizgiləri ilə təchiz olunmuşlar.

XIX əsrin 2-ci yarısı - XX əsr dünya incəsənətinin təcrübəsi əsasında müasir milli özünəməxsusluğun axtarışı nəzərdən keçirdiyimiz dövrdə əksər İraq rəssamlarının əsas yaradıcılıq məqsədi olmuşdur. Bu baxımdan Faiq Həsənin yaradıcılığı böyük diqqət doğurur.

Dəzgah boyakarlığı ilə yanaşı sənətkar monumental boyakarlıq sahəsində də fəaliyyət göstərmişdir. Bu baxımdan 1960-cı illərdə Bağdadda quraşdırılmış “Sülh uğrunda” adlı mozaik panno xüsusi diqqət doğurur.

Yaradıcılığının ilk dövrlərində impressionist olan bu rəssam sonradan formalizma müraciət edir və “Primitivistlər cəmiyyətinin” (öz yaradıcılığında ibtidai sənət üsullarından istifadə edən cərəyan) əsasını qoyur. Öz yaradıcılığında o milli məişət mövzularına müraciət edir. Lakin onun əsərlərində hamar, rəng baxımdan mücərrəd olan insan təsvirləri primitiv oyuncaq fiqurlarını xatırladır. Bu əsərlər subyektiv fantaziyanın bəhrəsi olmuşdu. Tematik əsərlərində olduğu kimi, özünün abstrak kompozisiyalarında da Faiq Həsən rəngə əsas yer ayırmışdı.

Bütövlükdə vurğulamaq lazımdır ki, hələm sağlığında bu istedadlı rəssam böyük şöhrət qazanmış və onun istər abstrakt kompozisiyalarında, istərsə də tematik əsərlərində əsas yeri məhz rəng tutmuşdur.

İraqın azadlığı uğrunda gedən mübarizəyə qoşulmuş məşhur rəssamlardan biri Mahmud Səbri (1927) olmuşdu. Öz yaradıcılığında o təcavüzə qarşı öz etirazını bildirir (“Əlcəzair”, 1960), yaxınlarını itirmiş insanların kədərini əks etdirir (“Uşağın ölümü”), xalqın fədakarlığını və gücünü tərənnüm etdirir (“İnqilabçının dəfni” 1950-ci illər). Xüsusi marağı sonuncu əsər doğurur. İraq xalqının inqilabi mübarizəsi ruhu ilə aşılanmış bu əsər Mahmud Səbri yaradıcılığının mühüm uğurlarından biri hesab olunur.

Cavad Səlim boyakarlığına xas olan ideyalar öz sonrakı inkişafını 1960-70-ci illərdə İsmayıl aş-Şeyxlinin, Diya al-Azavinin, Saad at-Tayın və Nuri ar-Ravinin yaradıcılığında öz əksini tapmışdır. Belə ki, bu rəssamları yaradıcılığında xalq primitivizminə, qədim əfsanələrinə müraciət əsas yer tutmuşdur. Onlardan fərqli olaraq rəssamlar Ata Səbri və Xaled al-Cader realistik ənənələrə, Məhəmməd Arif və Mahmud Arif isə müasir aktual mövzulara müraciət etmişlər.

1970- 1980-ci illərin əvvəllərində İraq təsviri incəsənətinin siyasi aktivliyinin artması daha parlaq şəkildə özünü progressiv boyakar *Mahmud Əhmədin* (1967-ci ildə Moskva Rəssamlıq İnstitutunu bitirmişdir) yaradıcılığında büruzə vermişdir.

Bütövlükdə dövrümüzə kimi gəlib çatmış realistik istiqamətli rəssamların boyakarlıq əsərləri onu deməyə əsas verir ki, onların yaradıcılığında aparıcı yeri rəssamın xalqa, doğma ölkənin məişətinə, tarixinə və müasir ictimai həyatına olan kəskin marağını əks etdirən sosial-məişət portret və tematik əsərlər tutmuşlar. Bu İraq rəssamlarının başlıca yaradıcılıq məqsədi yerli bədii ənənələr və dünya incəsənəti təcrübəsi əsasında milli özünəməxsusluğun axtarışı olmuşdur.

Burjua modernist tendensiyalar sonrakı İraq təsviri incəsənətinə böyük təsir göstərir. Nəticədə rəssamların əksəriyyəti üslublaşmaya və abstraksionizmə müraciət edir.

Bəzi heykəltəraşlar (Xaled ar-Rahhal, Məhəmməd Qani), o cümlədən kağız panoların müəllifləri (Şəmsəddin Faris, Neymət Mahmud) öz yaradıcılığında realistik prinsipləri qədim incəsənət üslubları ilə qovuşdurmuşdular. Xaled ar-Rahhalın və Məhəmməd Qaninin yaratdığı monumental-dekorativ plastika nümunələri ictimai binaların interyeri və İraq paytaxtının memarlıq mühiti ilə orqanik əlaqə

Yəni, bu baxımdan Xaled ar-Rahhalın və Məhəmməd Qaninin birgə 1989-cu ildə yaratdığı iki Qələbə Arkası xüsusi diqqət doğurur. Böyük marağı heykəltəraş İ.Fatqax tərəfindən 1980-1983-cü illər ərzində yaratdığı Əzab çəkənlər abidəsi doğurur.

XX əsrin əvvəllərinə kimi İraq yaşayış evləri onlara xas olan ənənəvi plan quruluşunu qoruyub saxlamışlar: daxili həyətlə, lociyalı (sütunlu qalereya) və sütunlar üzərində qurulmuş eyvanlı tikililərin yuxarı mərtəbələrinin pəncərə və eyvanları əksər hallarda naxışlı taxta çəpər ilə bəzədilirdi.

1958-ci ildə inqilab ilə nəticələnmiş XX əsr milli-azadlıq hərəkatı İraq ərazisində yeni memarlığın təşəkkül tapmasına səbəb olur. 1920-30-cü illərdə yenidən rekonstruksiya (bərpa) olunmuş Bağdad şəhərində tədricən müasir dövlət, ictimai və yaşayış evləri inşa olunur. Nəzərdən keçirdiyimiz dövrdə həmçinin Mosul və Bəsrə şəhərlərinin də rekonstruksiyasına başlanılır. Proyektin işlənməsinə və inşasına qəribə memarları – V.Qropius, F.L.Rayt, A.X.X. Aalto və s. cəlb olunur. Bağdad, Bəsrə və Mosul şəhərlərinin rekonstruksiya olunmasında kapitalist ölkələrindən dəvət almış memarlar ilə yanaşı həmçinin SSRİ-dən dəvət edilmiş memarlar da iştirak etmişlər. Belə ki, 1960-61-ci illərdə Bağdad yaxınlığındakı radio şərh edici mərkəz məhz Sovet memarları tərəfindən tikilmişdir.

Ölkə ərazisində aparılan inşa işlərinə həmçinin milli memarlar da – N.A.Cavdad, R.al-Çaderçi (1959-cu ildə Bağdadda ucaldılmış “Naməlum əskər” abidəsinin müəllifi), K.X. al-Midfai, X.Munir və digərləri də cəlb olunmuşdu. Müasir memarlıq üçün beynəlxalq standartları yerli milli və məişət şəraitinə (günəşdən mühafizə olunma və havalandırma qurğuları) tabe etdirmək, o cümlədən ənənəvi planlaşdırma və dekor elementləri (daxili həyətlər, naxışlı çərçivələr və s.) daxil idi. Yerli tipli 2 mərtəbəli şəhər yaşayış evlərinin inşası da davam edir.

ABOUT SOME LEXICAL UNITS USED IN THE DIALECTS AND ACCENTS OF AZERBAIJAN

Asgarova Ganira Ali gizi

Teacher

Azerbaijan State Pedagogical College under Azerbaijan State Pedagogical University, Azerbaijan

Abstract

The article is devoted to the study of some lexical units used in dialects and dialects of the Azerbaijani language. It should be noted that the richness of lexical units used in Azerbaijani dialects and dialects attracts attention. Their study in the context of linguistics allows obtaining a number of interesting facts. Thus, the words used in these dialects and dialects prove that those lexical units are closely related to the occupation, life and everyday life of the population of the region. In the article, a number of lexical units collected from Azerbaijani dialects and dialects were analyzed in a comparative way with the studied words of various dialects and dialects of our language, examples in ancient written sources and monuments. As a result of research, the author has obtained a number of interesting facts. It is known that the role played by dialects in the formation and propagation of the spiritual culture, outlook, and morality of any nation is irreplaceable. To get detailed information about a people's historical background, traditions, behavior and habits, interactions and influences with related peoples and their culture, it is very important to refer to dialect and dialect words. The Azerbaijani people with a rich historical and cultural past have their own dialect and dialect words that can be distinguished among all Turkic languages. All the important spiritual and moral qualities of the area and the people where it was born have passed the test of centuries by being absorbed into its dialects and dialects, and have survived the test of centuries. Therefore, the "Kitabi-Dede Gorgud" epic, which is considered one of our oldest literary examples, has such words that are currently our literary language. has become archaic and lost its generality. However, we witness their use of our dialects and dialects. Regardless of the period, time, and place of its origin, Azerbaijani dialects and dialects have always been connected with our national way of thinking. Based on the conducted research, we can say that the dialects and dialects of the Azerbaijani language are very rich in their own characteristics. Thus, dialect and dialect words are among the most important examples of the national and moral values of our people. Their study is very important for analyzing the historical background of our nation, relations with neighboring nations, and the antiquity of our traditions. A number of interesting scientific results were obtained during the research.

Keywords: Azerbaijan, dialect and accent, danga, lexical unit, linguistic analysis

Giriş. Dil hər hansı bir xalqın tarixi keçmişini, mədəniyyətini, adət-ənənələrini özündə yaşadan, qoruyan və sonrakı nəsillərə ötürülməsinə xidmət edən ən mühüm faktorlardan biridir. Eyni zaman qohum dillər, onların dilaket və şivələri isə milli birliyin, ümumtürk mədəniyyətinin

Əzəlməz xəzinəsidir. Bizə qədər aparılan dilçilik tədqiqatları sübut edir ki, hər hansı dilin ədəbi dilinin formalaşmasında onun dialekt və şivələrinin xüsusi rolu vardır. Bu aspektdən yanaşdığımız zaman dillərin dialekt leksikasının tədqiqinin nə qədər əhəmiyyətli olduğu aydınlaşır. Məlumdur ki, Azərbaycan dili, onun dialekt leksikası türk dilləri içərisində ən ön sıralardadır. Dialekt və şivələrdə işlənən leksik vahidlər öz rəngarəngliyi, zənginliyi, işlənmə arealının genişliyi ilə diqqəti cəlb edir. Bu zəngin leksikaya daxil olan sözlərin linqvistik təhlili sübut edir ki, onlar bölgə əhalisinin məşğuliyyəti, həyatı və məişəti ilə sıx bağlıdır. Məqalədə Azərbaycan dialekt və şivələrindən toplanan bir sıra leksik vahidlər dilimizin tədqiq edilmiş müxtəlif dialekt və şivə sözləri, qədim yazılı mənbə və abidələrdəki nümunələrlə müqayisəli şəkildə təhlil olunaraq, onların ortaq və fərqli xüsusiyyətləri izah ediləcəkdir. Bir faktı da unutmamaq olmasın ki, hələ dilimiz ədəbi dil şəklini almadığı dövrlərdə dialekt və şivələr formasında varlığını qoruyurdu. Məhz bu dialekt və şivələrin seçilən sözlər ümumi ədəbi dil faktları kimi qəbul edilmiş və zamanla ədəbi dilimizi formalaşdırmışdır. Bu isə xalqın milli birlik və həmrəyliyi üçün dialekt və şivə sözlərinin nə qədər əhəmiyyətli olduğunu göstərməkdədir.

Əsas təhlil. Azərbaycan dialekt və şivələrində maraqlı leksik vahidlərdən biri *danqa* sözüdür. Bu ləksə dilimizin şivələrində “böyük-böyük danışan, lovğa, dikbaş, kobud” və s. kimi mənələrdə işlənir. Məs.: *Mən hələm həyatda u:n kimin danqa adam görmədim*. Qeyd etmək lazımdır ki, bu söz əsasən Naxçıvan dialekt və şivələrində bir sıra leksik vahidlər də yaranmışdır. Həmin leksik vahidlərdən Ordubad dialektində qarşımıza çıxan *dənqəz* “lovğa, ədəbaz, dikbaş”, Şahbuz şivələrində rast gəlinən *danqaz* “su çıxmayan, suvarmaq mümkün olmayan yer” sözlərini göstərmək olar. Məs.: 1. *Bı kəndin ən dənqəz ədəmidir.*; 2. *Əki:n danqaz yerə ax`məzdər, ərsiyə çatmaz yoxsan*. Bir faktı da vurğulamaq lazımdır ki, *danqa* sözü bəzi mürəkkəb-tərkibi feillərin formalaşmasında da iştirak edir. Məs.: *U:n xasyətidi danqa-danqa danışmaq*. Nümunədə istifadə edilən *danqa-danqa danışmaq* mürəkkəb-tərkibi feil məhz haqqında yuxarıda bəhs etdiyimiz leksik vahidin iştirakı ilə əmələ gəlmişdir. Ordubad dialektində həmçinin kökü *danqa* sözündən ibarət *danqazdıq* “lovğalıq, ədəbazlıq, dikbaşlıq” quruluşca düzəltmə ləksəminə də rast gəlinir. Qeyd edək ki, bu leksik vahid dilimizin müxtəlif dialekt və şivələrində eyni və ya fərqli mənə, formalarda qarşımıza çıxır. Belə ki, *danqa* ləksəmi Azərbaycan dilinin Oğuz şivəsində “mal aşığı” [2, s.122], Astara, İmişli, Salyan, Kürdəmir, Masallı şivələrində *danqaz* “lovğa, ədəbaz, dikbaş”, Masallı, Salyan şivələrində *danqazdıq* “lovğalıq, ədəbazlıq, dikbaşlıq” mənələrində özünü göstərir. “Lovğa, ədəbaz” mənəsində Kəlbəcər, Qazax şivələrində *dağal* [2] ləksəmi ilə də qarşılaşmış oluruq işlənir. Quba dialektində “lovğa, kobud” anlamında *dələngəvaz* [14, s.240] ləksəminə də rast gəlinmişdir. Bütün bu faktlarsa tədqiq etdiyimiz leksik vahidlərin dilimizin müxtəlif dialekt və şivələrində geniş işlənmə arealına malik olduğunu sübut edir.

Azərbaycan dialekt və şivələrində işlənən, diqqəti cəlb edən leksemlərdən biri də **dağar** sözüdür. Bu leksik vahid bəhs olunan dialekt və şivələrdə “*dəri kisə*” mənasını ifadə edir. Dilimizin tədqiq olunmuş Dərbənd dialektində **dağar** sözü “*qoyun dərisindən düzəldilən qab (torba)*” [3, s.313] anlamında rast gəlinmişdir. Təsərrüfatla məşğul olan yerli əhali bu sözün əslində davar (qoyun) sözündən törədiyini və tarixi inkişafda fonetik dəyişikliyə məruz qaldığını qeyd edirlər. *Məs.: O vaxdarı dağardan istifadə olunardı.* Hazırda dilimizin dialekt və şivələrinin bir çoxunda işlənən **dağarcıx** sözü də quruluşca düzəltmə olub, **dağar** sözündən yaranmışdır. Bəzi mülahizələrə görə **dağar** tutumuna görə **dağarcıxdan** daha böyük dəri kisədir. Dilimizin Quba dialektində **dağar** sözü “*taxıl və ya başqa bir şey tökmək üçün dəridən düzəldilmiş qab*” [14, s.239] mənasında mövcuddur. Hətta bəzi dialekt və şivələrimizdə **dağara dönmağ** frazeoloji birləşməsi “*çox qurumaq, həddin artıq qurumaq*” anlamını da ifadə edir. Dilimizin tədqiq edilmiş digər dialekt və şivələrində **dağar** sözü omonimlik xüsusiyyəti daşımaqla müxtəlif mənə çalarları yaradır. Belə ki, leksem Tovuz şivəsində **dağar** “*yekəqarın*” [2, s.117] anlamını bildirir.

Azərbaycan dialekt və şivələrində “oba, alaçıq” mənasında işlənən **hubru** və **xumru** sözləri də maraq doğurur. *Məs.: Uşax vaxtı biz hubruya gedərdix'. Hubru az eşidilən sözdü yanı oba, alaçıx deməx'di.* Azərbaycan dilinin dialekt və şivələrində bu mənada *oba, obaçılığ, alaçıx* kimi sözlər işlədilir. Bu mənada Türkiyə türkcəsinin Ərzurum dialekt və şivələrində *ova, ovet* [8, s.250], Kastamonu şivəsində *oba, çadır* [6, s.244], Mahmud Kaşğarının “Divanü-lügət-it-türk” əsərində *alaçu* [11, s.18] və *oba* [11, s.421], Türkmən dialektində *avul* [1, s. 12], Orta Asiya türk şivələrinin əksəriyyətində *aul* sözü işlədilməkdədir. Qeyd etmək lazımdır ki *alaçıq* sözü “Kitabi-Dədə Qorqud” dastanında *gərdək, gərdəklilik* sözləri ilə ifadə edilir: “... Oğuz zamanında bir yigit ki evlənsə, ox atardı. Oxı yerdə düşsə, anda gərdək dikərdi. Beyrək xan dəxi oxın atdı, dibinə gərdəgin dikdi.....” [13, s. 57].

Tədqiq edilən Azərbaycan şivələrində “hövsələ, əsəb, səbir” mənasında işlənən və bu şivə üçün xarakterik olan **cübbə** sözünün təhlili maraq doğurur. *Məs.: Bala bi iş görəndə gərəx' cübbən ola.* Qeyd etmək lazımdır ki, Azərbaycan dilinin müxtəlif dialekt və şivələrində bu mənəni ifadə edən, yəni **cübbə** sözü ilə sinonimlik təşkil edən fərqli fonetik tərkibli sözlərə rast gəlinir. Müasir Naxçıvan dialekti və şivələrinin əksəriyyətində “hövsələ, sərt, əsəb, əhval-ruhiyyə, fikir, meyil” mənasında işlədilən **qırım** sözü işlədilir. **Qırım** sözü “Kitabi-Dədə Qorqud” dastanlarında, klassik ədəbiyyatımızda da geniş işlənmə arealına malikdir.

Qara polad üz qılıcı çalmanınca qırım dönməz [13, s.31]

Baxdım ki, munun qırımı özgə,

Mənimlə alım-verimi özgə [9, s.12]

Bir fakta diqqət yetirmək lazımdır ki, “Kitabi-Dədə Qorqud” dastanında **qırım** sözü həm də *döyüş, vuruşma* anlamında işlənmişdir. “Qam Bərə oğlu Bamsı Beyrək” boyunda oxuyuruq. “...Mən

qaraqac atım binmədən ol binmax gərək! Mən *qırma* varmadın ol mana baş gətürmək gərək!..” [13, s. 55].

Müasir ədəbi dilimiz üçün arxaıkləşmiş bu sözə dilimizin Quba dialektində [14, s.306], Mərəzə [5, s.303], Abşeron yarımadasının qərb şivələrində *qırım* şəklində, eyni mənada rast gəlinmişdir. Bununla bərabər dilimizin müxtəlif dialekt və şivələrində *cübbə* sözü omonimlik xüsusiyyəti daşıyaraq geyim adı kimi işlədilir. İnformatorlardan aldığımız məlumata görə, *cübbəni* daha çox dini işlərlə məşğul olan insanlar geyərmişlər. “Kitabi-Dədə Qorqud” dastanlarında da *cübbə* sözü geyim mənasını ifadə etmişdir. İgidlik göstərən oğuz gənclərinin mükafatlarından biri də *cübbə* olarmış. “Dirə xan oğlu Buğac” boyundan götürülmüş aşağıdakı nümunəyə diqqət yetirək.

...Altun başlu ban ev vergil bu oğlana,
Kölgə olsun, ərđəmlidir!
Çigin quşlu *cübbə* ton vergil bu oğlana,
Geyər olsun, hünərlidir! [13, s.36]

Naxçıvan qrupu dialekt və şivələrində *cübbə*//*cübbüş* həmçinin “qısa boy” anlamını da ifadə edir. Məs.: *Yəşcə böyüx'di əmə cübbə qə:b*. Azərbaycan dilinin Çəmbərək şivələrində “qısa boy adam” mənasında *cübbərək* [12, s.283] sözünə də rast gəlinmişdir.

Araşdırma obyektinə çevrilən Azərbaycan dialekt və şivələrində işlənən *danabırnı* leksemi də diqqəti cəlb edir. Bu leksem xüsusilə ləklərin əkilməsi zamanı bitkiləri yeyən, onlarla qidalanan həşəratə verilən addır. Məs.: *Danabırnı şitillərə yamanca ziyan vırıb*. Naxçıvan dialekt və şivələrində bu leksik vahidin müxtəlif işlənmə variantları vardır. Belə ki, dilimizin Culfa şivələrində bu anlamda *buzovbırnı*//*bizovbırnı*, Şahbuz və Şərur şivələrində *danabırnı*//*danadişi*, Orudbad dialektində *dənədiş*//*dənəbaş* sözləri işlədilir. Həmin mənada Şuşa şivələrində *danabaş*, Şamaxı şivələrində *danabırnı* [2, s.121] leksik vahidləri işlədilir. Qeyd edək ki, bütün bu sözlər eyni həşəratın adlandırılmasına xidmət edir. *Danadişi* omonim söz kimi dilimizin Dərbənd dialektində *qarğasamırsağı* leksemi ilə birlikdə *novruzgülü* [3, s.313; 338] mənasını da ifadə edir.

Tədqiq etdiyimiz dialekt və şivələrdə qarşımıza çıxan və maraq doğuran leksik vahidlərimizdən biri də *dəngül-düngül* leksemidir. Söz bəhs olunan şivələrdə “ara-sıra, seyrək, tək-tük” mənalarını ifadə edir. Məs.: *Bıyıllarısı əx`diyim yonca dəngül-düngül çıxdı*. Qeyd etmək lazımdır ki, bu leksik vahidin dilimizin tədqiq olunan digər dialekt və şivələrində işlənmə arealı genişdir. Belə ki, sözə Azərbaycan dilinin Quba dialektində Naxçıvan şivələri ilə eyni fonetik tərkibdə həm “*tək-tük, seyrək*”, həm də “*nahamar, düz olmayan*” [14, s.240], Bakı dialektində *dəngil-düngül* “*tək, seyrək, düz olmayan*” [15, s.134], Cəbrayıl, Zəngilan şivələrində *dəngiz-düngüz* “*seyrək, tək-tək, orada-burada*” [2, s.134] mənalarında rast gəlinir.

Nəticə. Yekun olaraq qeyd etmək lazımdır ki, müasir Azərbaycan dialekt və şivələrində dialekt leksikasının müxtəlif sahələrinə aid sözlər öz zənginliyi ilə diqqəti cəlb edir. Onların hamısı

həqiqində bir məqalədə bəhs etmək bir qədər çətindir. Araşdırılan şivələrdə mövcud olan və məqalədə tədqiqata cəlb edilən leksik vahidlərin böyük əksəriyyəti milli mənşəli olmaqla zəngin ümumtürk leksikasının mühüm laylarından birini təşkil edir. Belə sözlərin müasir dilçilik aspektindən etnolinqvistik təhlilinin aparılması bir sıra maraqlı faktların orataya çıxarılmasına imkan verir. Həmin sözlərin milli aspektdən, ümumtürk mədəniyyəti, dilçiliyi kontekstində öyrənilməsi, onların xalqımızla, bu torpaqla bağlılığının sübut olunması, günümüzdə ərazilərimizə qarşı irəli sürülən əsassız erməni iddialarına tutarlı cavab verə biləcək əhəmiyyətli bir mənbə olduğunu göstərməkdədir. Aparılan araşdırma və təhlillər sübut edir ki, öyrənilən sözlər xalqımızın milli-mənəvi mədəniyyətinin, dialekt leksikasının mühüm tərkib hissəsini təşkil edir.

ƏDƏBİYYAT

1. Аразкулыев С., Атаниязов С., Бердиев Р., Сапарова Г. Түркмен дилинин гысгача диалектологик сөзлүги. Ашгабат: Ылым неширятьы, 1997, 215 s.
2. Azərbaycan dilinin dialektoloji lüğəti. İki cildə, I c. Ankara: Türk Dil Qurumu, 1999, 661 s.
3. Azərbaycan dilinin Dərbənd dialekti. Bakı: Elm, 2009, 448 s.
4. Azərbaycan dilinin Muğan qrupu şivələri. Bakı: Maarif, 1955, 305 s.
5. Azərbaycan dilinin Naxçıvan dialektoloji lüğəti. Bakı: Elm və təhsil, 2017, 304 s.
6. Azərbaycan dilinin Naxçıvan dialektoloji qrupu dialekt və şivələri. Bakı: Azərb. SSR EA nəşriyyatı, 1962, 326 s.
7. Caferoğlu A. Anadolu ağızlarından toplamalar. Ankara: Türk Dil Kurumu, 1994, 270 s.
8. Gemalmaz E. Erzurum ili ağızları. Üç cildə, III c. Ankara: Türk Dil Kurumu, 1995, 381 s.
9. Xətai Ş.İ. Keçmə namərd körpüsündən. Bakı: Yazıçı, 1988, 365 s.
10. İslamov M. Azərbaycan dilinin Nuxa dialekti. Bakı: Azərb. SSR EA nəşriyyatı, 1968, 276 s.
11. Kaşğarlı M. Divani lüğət-it-türk. Dörd cildə, IV c. Ankara: Türk Dil Kurumu, 2006, 885 s.
12. Kərimov Ş. Azərbaycan dilinin Çənbərək və Karvansaray şivələri. Bakı: Nurlan, 2004, 362 s.
13. Kitabı-Dədə Qorqud. Bakı: Yazıçı, 1988, 265 s.
14. Rüstəmov R.Ə. Quba dialekti. Bakı: Azərb. SSR EA nəşriyyatı, 1961, 281 s.
15. Şirəliyev M. Bakı dialekti. II çapı. Bakı: Azərb. SSR EA nəşriyyatı, 1957, 226 s.

SAĞLIK SEKTÖRÜNDE ÇATIŞMA DİNAMİKLERİ: MOBBİNG, KISKANÇLIK VE REKABET ÜZERİNE YÖNETİMSEL BİR İNCELEME

CONFLICT DYNAMICS IN THE HEALTHCARE SECTOR:
A MANAGERIAL STUDY ON MOBBING, JEALOUSY AND COMPETITION

Elif KAYMAZ

İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Sağlık Yönetimi Lisans Mezunu
<https://orcid.org/0009-0007-4006-4729>

Asst. Prof. Aslı KAYA

İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü
<https://orcid.org/0009-0009-6818-3868>

Özet

Bu çalışma, sağlık yönetimi bağlamında mobbing, kıskançlık ve rekabet kavramlarını, çalışma ortamının etkinliğini ve sürekliliğini etkileyen temel unsurlar olarak ele almakta ve bu olguların örgütsel süreçlerdeki hem yapıcı hem de yıpratıcı yönlerini irdelemektedir. Sağlık sektörünün yoğun tempo, yüksek stres ve farklı disiplinlerin iç içe geçtiği karmaşık yapısı, çalışanlar arasında kıskançlığa dayalı gerilimleri artırabilmekte; bu durum zaman zaman sistematik psikolojik yıldırma (mobbing) biçiminde kendini gösterebilmektedir. Böyle bir ortamda, yalnızca ortaya çıkan sorunlara müdahale etmek değil, aynı zamanda olası çatışma alanlarını önceden fark ederek önleyici yaklaşımlar geliştirmek kritik bir gereklilik haline gelmektedir. Mobbing, kıskançlık ve rekabet arasındaki karşılıklı etkileşim; bireylerin motivasyonunu, ekip içi uyumu, iletişim biçimlerini ve örgütsel iklimi doğrudan şekillendirmektedir. Bu çalışmada, alan yazında yer alan güncel ulusal ve uluslararası araştırmalar sistematik bir literatür taramasıyla incelenecek, kavramlar arasındaki ilişki tematik olarak çözümlenecektir. İnceleme sürecinde, örgütsel davranış, çatışma yönetimi ve duygusal zekâ kuramları çerçevesinde, olumsuz etkileri sınırlayarak yapıcı rekabet ortamını destekleyecek teorik model önerileri tartışılacaktır. Çalışmanın, sağlık kurumlarında güvene dayalı, şeffaf ve kapsayıcı bir çalışma kültürü oluşturulmasına; iletişim kanallarının güçlendirilmesine ve potansiyel krizlerin önlenmesine yönelik stratejik bakış açıları geliştirmeye katkı sağlaması hedeflenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sağlık Yönetimi, Mobbing, Kıskançlık, Rekabet

Abstract

This study examines the concepts of mobbing, jealousy and competition in the context of health management as fundamental factors affecting the effectiveness and continuity of the working environment, and explores both the constructive and destructive aspects of these phenomena in organisational processes. The healthcare sector's fast pace, high stress levels, and complex structure, where different disciplines overlap, can increase jealousy-based tensions among employees; this situation can sometimes manifest itself in the form of systematic psychological harassment (mobbing). In such an environment, it is critical not only to intervene in emerging issues but also to develop preventive approaches by identifying potential areas of conflict in advance. The mutual interaction between mobbing, jealousy, and competition directly shapes individuals' motivation, team cohesion, communication styles, and organisational climate. In this study, current national and international research in the field will be examined through a systematic literature review, and the relationships between concepts will be analysed thematically. During the review process, theoretical model proposals that will support a constructive competitive environment by limiting negative effects will be discussed within the framework of organisational behaviour, conflict management, and emotional intelligence theories. The study aims to contribute to the development of strategic perspectives for establishing a trust-based, transparent and inclusive work culture in healthcare institutions, strengthening communication channels and preventing potential crises.

Keywords: Health Management, Mobbing, Jealousy, Competition

ÜRÜN AMBALAJI VE ALT UNSURLARININ TÜKETİCİLERİN DÜRTÜSEL SATIN ALMA DAVRANIŞINA ETKİSİ THE EFFECT OF PRODUCT PACKAGING AND ITS SUB-ELEMENTS ON CONSUMERS' IMPULSIVE BUYING BEHAVIOR

Assoc. Prof. İbrahim YEMEZ

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Sivas
ORCID ID: 0000-0003-3176-6394

ÖZET

Ambalajlar ürünleri tanıtan, içeriğe dair bilgi veren, menşei ülkeyi gösteren, koruyan, taşınmasına saklanmasına ve depolanmasına imkân sağlayan kâğıt, karton, cam, plastik, mukavva vb. gibi maddelerden yapılmış; tüketicilerin satın alma kararlarında ve satın alma miktarlarında etkisi olan temel unsurlardan birisidir. Fiziksel olarak varlığı olan her türlü ürün için ambalajın olmazsa olmaz öğelerden olduğu ifade edilebilir. Bununla birlikte bu ambalajların renk, tasarım, şekil, büyüklük, boyut, malzeme, etiket ve kullanılabilirliğine yönelik algıları da onların tercih edilmesinde, ürünlerin satış miktarlarında ve bireylerin onları satın alma niyet ve davranışlarında etkili olduğu bilinen bir gerçektir. Ayrıca tüketicilerin alışveriş esnasında içinde bulundukları ruh hali, alışveriş yaparken yaşadıkları ya da hissettikleri zaman baskısı da tüketicilerin ürünleri tercih ederken ambalajlarına göre karar vermesinde etkili olan unsurlar olarak ifade edilebilir. Bu bağlamda bu çalışmada tüketicilerin ürün ambalajının kullanılabilirliğine yönelik algısının, tüketici ruh halinin ve zaman baskısının dürtüsel satın alma üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenmiş, 18 yaşından büyük toplam 459 kişiden veriler toplanmıştır. Araştırmada kullanılan veriler 1-30 Mayıs 2025 tarihlerinde çevrimiçi olarak toplanmıştır. Araştırmada Bahrainizad & Rajabi (2018)'nin çalışmasından alınmış ve Türkçeye çevrilmiş 49 adet ifadede oluşan beşli Likert Tipinde ölçüm aracı kullanılmıştır. Ayrıca ölçekte katılımcıların demografik özelliklerini ölçen yedi adet ifade daha vardır. Veriler Smartpls programı ile Doğrulamalı Faktör Analizi ve Yol Analizine tabi tutulmuştur. Doğrulamalı Faktör Analizi sonucunda araştırmada kullanılan ölçeğin uyum, ayrışma ve yapısal geçerliliği sağladığı ve iç tutarlılığa sahip olduğu görülmüştür. Ölçeğin geçerliliği ve iç tutarlılığı tespit edildikten sonra araştırma modelinin analizine geçilmiştir. Araştırma modeli 5000 birimlik bootstrap uygulanarak test edilmiştir. Araştırma modelinin Yol Analizi ile test edilmesinde şu bulgular elde edilmiştir: Ambalaj Boyut Uyumu ve Ambalaj Etiket Uyumu, Tüketici Ruh Hali ve Zaman Baskısı tüketicilerin dürtüsel satın alma davranışı üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahiptir. Ancak Ambalaj Malzeme Uyumu, Ambalaj Renk Uyumu ve Ambalaj Uyumu faktörlerinin dürtüsel satın alma davranışı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur. Ambalajın kullanılabilirliğine yönelik tüm faktörler Tüketici Algısını pozitif ve anlamlı olarak yaklaşık %65; Tüketici Algısı, Tüketici Ruh Hali ve Zaman Baskısı faktörleri ise hep birlikte Dürtüsel Satın Alma davranışını pozitif ve anlamlı olarak yaklaşık %45 açıklamaktadır. Araştırma sonucunda ulaşılan bulguların işletmelere, pazarlamacılara ve alanda çalışanlara katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Ambalaj, Tüketici Algısı, Dürtüsel Satın Alma

ABSTRACT

Packaging, made of materials such as paper, cardboard, glass, plastic, and paperboard, promotes products, provides information about their content, indicates their country of origin, protects them, and facilitates their transportation, storage, and storage. It is a fundamental element that influences consumers' purchasing decisions and purchase quantities. Packaging is an essential element for any physical product. Furthermore, it is a well-known fact that perceptions of the color, design, shape, size, dimension, material, labeling, and usefulness of these packages influence their preferences, product sales, and individual purchase intentions and behaviors. Furthermore, consumers' shopping mood and the pressure they experience or feel while shopping can also be considered as factors influencing consumers' packaging decisions when choosing products. In this context, this study examined the impact of consumers' perception of the usefulness of product packaging, consumer mood, and time pressure on impulsive purchasing. Data was collected from a total of 459 individuals over the age of 18, selected through a convenience sampling method. The data used in the study was collected online between May 1-30, 2025. A five-point Likert-type measurement tool consisting of 49 statements taken from the study by Bahrainizad & Rajabi (2018) and translated into Turkish was used in the study. The scale also included seven items measuring the demographic characteristics of the participants. The data were subjected to Confirmatory Factor Analysis and Path Analysis using the Smartpls program. Confirmatory Factor Analysis showed that the scale used in the study provided concordance, discriminant, and structural validity, and had internal consistency. After determining the validity and internal consistency of the scale, the analysis of the research model was initiated. The research model was tested by applying a 5000-unit bootstrap. The following findings were obtained in testing the research model with Path Analysis: Packaging Size Conformity and Packaging Label Conformity, Consumer Mood, and Time Pressure have a positive and significant effect on consumers' impulsive buying behavior. However, Packaging Material Conformity, Packaging Color Conformity, and Packaging Conformity factors do not have a significant effect on impulsive buying behavior. All factors related to packaging usability positively and significantly explain approximately 65% of Consumer Perception; while Consumer Perception, Consumer Mood, and Time Pressure factors together positively and significantly explain approximately 45% of Impulsive Buying behavior. The findings of the research are expected to contribute to businesses, marketers, and those working in the field.

Keywords: Packaging, Consumer Perception, Impulsive Buying

GİRİŞ

Ambalaj kavramı ürünü sarıp sarmalayan, ürünün bozulmasını, kırılmasını engelleyen, taşınmasına yardımcı olan ve tüketicinin ilgisini çekerek ürünün satın alınmasına etki eden; üzerinde ürünün markası, adı ve içeriğine ilişkin bilgileri barındıran kâğıt, karton, plastik, cam, elyaf, alüminyum ya da tahta malzemelerden yapılmış koruyucu unsurdur (Mucuk, 2012).

Başka bir ifadeyle endüstriyel, tarımsal ya da tüketicilere yönelik ürünlerin taşınmasını, korunmasını, tanımlanmasını, onların satış ve dağıtımının yapılmasını kolaylaştıran bir sanayi ve pazarlama yöntemidir (Robertson, 1993: akt.; Düz, 2012). Sebze ve meyveler hariç genel olarak fiziksel varlığı olan ürünler için ambalaj olmazsa olmaz temel bir unsurdur. Özellikle ürünlerin tanıtılması ve raflarda sergilenebilmesi için onları koruyan ve ürün hakkında bilgi veren ambalajların olması bir mecburiyettir. Bu zorunluluk durumu ambalajların sadece muhafaza ya da taşınma amacıyla değil de pazarlama amaçlarıyla (tanıtım, ilgi çekmek, farkındalık sağlamak, hatırlanmak, satışı arttırmak vb. gibi) da kullanılabilmesine imkân sağlamıştır.

Her ürün için ambalaj tasarımında hedef tüketici kitlesinin cinsiyeti, yaşı, eğitim seviyesi ve diğer özelliklerinin dikkate alındığı bir pazarlama stratejisi söz konusudur. Firmalar kendi kurumsal imajlarına uygun olarak hazırladıkları ambalaj tasarımı, bu imaja uygun bir reklam stratejisi ile tanıtım faaliyetlerine başlar ve bu stratejiyi sürdürmesi halinde ürünün piyasada tutunması ve iyi bir satış rakamı yakalaması da kaçınılmaz hale gelir (Mackay, 2005). İşletmeler ürünlerinin en iyisi olduklarını gösterebilmek için ambalajın oynadığı bu reklam fonksiyonuna her zaman gereksinim duymuşlardır. Ambalaj ile tüketici arasında psikolojik bağ kurma çabaları, ambalajın başarısı ile gelişmiş ve bu yolla tüketicilerin bağımlılık noktasına varan alışkanlıklar edinmesi sağlanmıştır (Erdal, 2020). Dolayısıyla ambalajın tüketici algıları ve satın alma kararları üzerinde etkili olduğu bilinen bir gerçektir. Hatta sadece ambalaj tasarımlarını beğendikleri için ürün satın alan tüketicilerin sayısı azımsanmayacak kadar çoktur denilebilir (Erdal, 2020). Dolayısıyla küçük ya da büyük fark etmeksizin tüm işletmelerin ambalajın bu satış etkisinden yararlanmak için pazarlama çabalarından bulunduğu bir gerçektir.

Ambalaj, ürünün alt karması içerisinde bulunmasına karşın pazarlama aracı olarak önem kazanmasından dolayı son zamanlarda pazarlamanın beşinci P'si olarak bile alınmaktadır (Kotler, 2003; akt.: Gözübüyük, 2015). İyi bir ambalaj tasarımında seçilen renk, yazı ve formlar ahenk içinde birbirini destekler ve bu durum ürünün kalitesini ön plana çıkartarak tüketiciye de güven duygusu verir (Erdal, 2020). İşletmelerin sadece ambalajda değişiklikler yaparak ürünlerin satışlarını etkilemesi mümkündür. Örneğin 2014 yılında Coca Cola markası ambalajlarında tüketicilerin isimlerine yer vererek satışlarını arttırmıştır (Gözübüyük, 2015).

Ruh hali bireyin içinde bulunduğu duygusal durumu yansıtmakla beraber, olumlu ya da olumsuz olarak ayrılmaktadır. Araştırmalar, tüketicilerin bir nesneyle ilk kez karşılaştıklarında, duygu durumlarının o nesneye karşı oluşturdukları tutumda etkili olduğunu göstermektedir. Mağazaya olumlu bir duygu durumuyla giren müşteriler, karar vermede duygularını bir kaynak olarak kullandıkları için ürün hakkında daha olumlu değerlendirmelerde bulunurlar (Furnham ve Milner, 2013). Aynı şekilde olumsuz bir duygu durumuyla mağazada bulunmaları da ürünleri değerlendirmeleri esnasında olumsuz etki edebilir. Sonuç olarak bu durum da onların dürtüsel satın almaları üzerinde bir etkiye sebep olur.

Zaman baskısı da bireylerin karar alma anında onların psikolojilerini etkilediği için önemi gözardı edilemeyecek bir olgudur. Bir tüketici, zaman baskısı altında daha fazla stres

hissedebilir ve satın alma riskiyle karşı karşıya kalabilir (Kenhove vd., 1999). Dolayısıyla, zaman baskısı, dürtüsel satın alma üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir çünkü tüketiciler satın alma veya göz atma için zamanlarının olmaması nedeniyle hayal kırıklığına uğrarlar (Hong Xiao ve Nicholson, 2013). Tüketicilerin daha fazla erişilebilir zamanı olduğunda, dürtüsel satın alma yapma olasılığı daha düşüktür (Tariq Khan ve diğerleri, 2015). Sonuç olarak zamanın bol olması ile zamanın kısıtlı olması tüketicilerin satın alma kararları üzerinde farklı etkiler göstermektedir. Kısıtlı zaman hissiyatı dürtüsel satın almayı arttırırken, bol zaman olduğu hissi dürtüsel satın almayı teşvik etmemektedir.

Bütün bunlardan yola çıkarak bu çalışmada tüketicilerin ürün ambalajının kullanılabilirliğine yönelik algısının, tüketici ruh halinin ve zaman baskısının dürtüsel satın alma üzerindeki etkisi incelenmiştir.

LİTERATÜR TARAMASI

Ambalajın, ambalaj tasarımının, ambalaj özelliklerinin tüketicilerin satın alma davranışı üzerindeki etkisini gösteren yerli ve yabancı çalışmalardan birkaç tanesi kronolojik olarak aşağıda verilmiştir.

Düz (2012) grafik tasarım öğeleri ve ilkeleri doğrultusunda tasarlanan bir gıda ambalajının, etkili bir reklam aracı olarak tüketici satın alma davranışındaki rolünü ve tüketime olan etkisini incelediği çalışmasında nitel bir araştırma yöntemi kullanarak 14 farklı çikolata ambalajını örneklem almış ve araştırma sonucunda ambalaj tasarımlarının önemli olduğunu ifade etmiştir.

Hubert ve arkadaşları (2013), dürtüsel satın alma eğilimindeki bireysel farklılıkların, bir ürün ambalajının algılanmasında bilinçsiz sinirsel tepkiyi etkileyip etkilemediğini araştırmışlardır. Elde ettikleri sonuçlar, nötr ambalajlara (iyi bir görünüme sahip olmayan) kıyasla, çekici ambalajların dürtüsel satın alma ile daha güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu göstermiştir. Çekici ambalajlar, tüketicilerin o ürünü satın almak için herhangi bir planları olmasa bile dürtüsel satın almayı teşvik edebilir.

Gözübüyük (2015) ambalajın satın alma davranışına etkisini incelediği çalışmasında ambalajın farklı fonksiyonlarının üniversite öğrencilerinin satın alma davranışı üzerinde etkili olduğu ve bu durumun farklı demografik değişkenlere göre değiştiğini bulmuştur.

Esmailpour ve Rajabi (2016)'ye göre tüketicilerin çevre dostu tutumu, ürün ambalajlarının geri dönüştürülebilirliğine yönelik duyarlılıklarını olumlu yönde etkilemekte ve ambalajların uyumlu hale getirilmesi de tüketicilerin ürün ambalajlarının yeniden kullanılabilirliği konusundaki algılarını olumlu yönde etkilemektedir.

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye'de ikamet eden ve alışveriş yapan tüketiciler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen, 18 yaşından büyük ve çevrimiçi olarak ulaşılan 459 kişi oluşturmaktadır. Veriler çevrimiçi anket tekniği ile 1-30

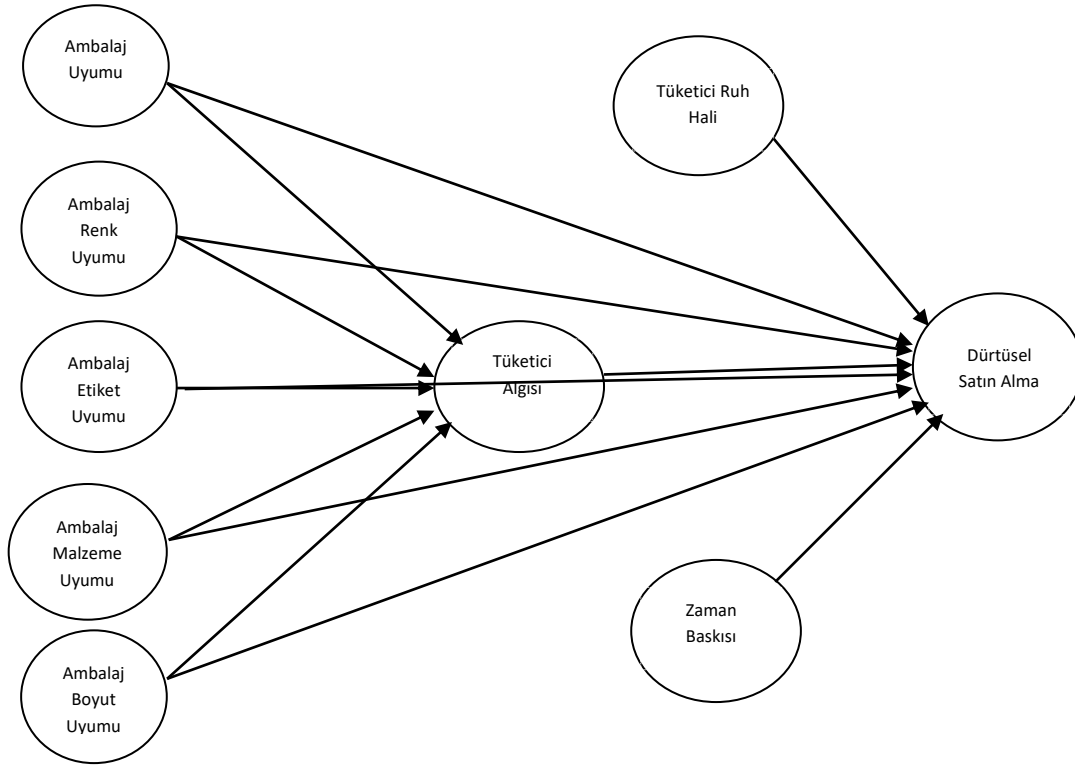
Mayıs 2025 tarihlerinde elde edilmiştir. Anket linki mobil uygulamalarda ve çevrimiçi ortamlarda paylaşılarak kişilere ulaşılmaya çalışılmıştır.

Ölçüm Aracı

Araştırmada beşli Likert tipinde toplam 49 adet ifadeyi içeren ölçme aracı kullanılmıştır. Ölçme aracındaki ifadeler Bahrainizad & Rajabi (2018)'nin çalışmasından alınmış ve Türkçeye çevrilmiştir. Ayrıca ölçme aracında bireylerin demografik özelliklerini tanımlayan 7 adet ifade daha vardır. Çalışmada maliyet ve zaman kısıtlarından dolayı çevrimiçi anket yöntemi kullanılmıştır.

Araştırma Modeli

Araştırma modeli Şekil 1'de verilmiştir. Şekil 1'de verilerin araştırma modelinde Ambalaj Uyumu, Ambalaj Renk Uyumu, Ambalaj Etiket Uyumu, Ambalaj Malzeme Uyumu, Ambalaj Boyut Uyumu, Tüketici Ruh Hali ve Zaman Baskısı bağımsız değişkenleri, Tüketici Algısı aracı değişkeni ve Dürtüsel Satın Alma ise bağımlı değişkeni oluşturmaktadır. Araştırma modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Kullanılan İstatistiksel Teknikler

Çalışmada ilk olarak PLS-SEM ile Faktör Analizi yapılmış ve araştırmada kullanılan ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliğine bakılmıştır. Daha sonra araştırma modelinin PLS-SEM aracılığıyla Yol Analizi ile test edilmesine geçilmiştir. Bütün analizler Smartpls programıyla gerçekleştirilmiştir.

ANALİZ VE BULGULAR

Demografik Bilgiler

Katılımcılarına %59,9'u kadınlardan, %40,1'i ise erkeklerden oluşmaktadır. Yaşa göre en çok katılım %31,8 ile 18-25 yaş aralığındadır. Mesleğe göre en çok katılım %33,1 ile öğrencilerdeyken, aylık ortalama aile gelirine göre en çok katılım ise %28,3 ile 25000 TL ve altı geliri olan kişilerdedir. Eğitim durumuna göre en çok katılım %38,8 ile lisans mezunlardayken, yaşanan bölgeye göre çalışmaya en fazla katılım ise %59,5 ile İç Anadolu bölgesinde yaşayanlarda olduğu görülmüştür. Son olarak katılımcıların %34,6'sı evlilerden, %63'ü ise bekârlardan oluşmaktadır.

Geçerlilik ve Güvenirliğe Dair Bulgular

Araştırmada kullanılan 49 adet ifadeden oluşan ölçüm aracının geçerlilik ve güvenirliliğine bakılmıştır. Bunun için SmartPls programında Faktör Analizi yapılmış ve ölçeğe ait tanımlayıcı istatistikler ortaya çıkarılmıştır. Buna göre aşağıdaki Tablo 1'de ölçek aracında yer alan ve araştırma modelinde kullanılan faktörlere ait CR, AVE ve Cronbach Alfa değerleri verilmiştir.

Tablo 1. Ölçeğe İlişkin Geçerlilik ve Güvenirlik Skorları

Faktörler	CR	AVE	Cronbach α
Ambalaj Boyut Uyumu	0,909	0,590	0,882
Ambalaj Etiket Uyumu	0,813	0,592	0,658
Ambalaj Malzeme Uyumu	0,868	0,526	0,818
Ambalaj Renk Uyumu	0,834	0,898	0,666
Ambalaj Uyumu	0,854	0,576	0,890
Dürtüsel Satın Alma	0,924	0,670	0,901
Tüketici Algısı	0,874	0,588	,816
Tüketici Ruh Hali	0,917	0,613	0,894
Zaman Baskısı	0,882	0,652	0,822

Tablo 1'de verilen skorlara göre faktörlere ait CR ve AVE skorlarının istenilen aralıklarda olduğu ve dolayısıyla ölçeğin uyum ve yakınsak geçerliliğini sağladığı görülmektedir (Yaşlıoğlu, 2017; Hair vd., 2016). Yine Tablo 1'de verilen güvenirlilik katsayısı olan Cronbach Alfa skorları da 0,7 ve üzerindedir ve araştırmada kullanılan ölçeğin aynı zamanda güvenilir olduğu da görülmektedir (Tavşancıl 2014:29). Başka bir ifadeyle; araştırmada kullanılan ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Araştırma modelinde kullanılan ölçeğin ve araştırma modelinin yapısal olarak geçerli ve anlamlı olduğu ortaya konulduktan sonra modelin Yol Analizi ile test edilmesi aşamasına geçilmiştir.

Yol Analizine İlişkin Bulgular

Yol katsayılarının anlamlılığını test etmek için 5000 birimlik bootstrap uygulanmıştır. Buna göre analiz sonuçları Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2. Yol Katsayılarının Anlamlılığı

Yollar	Araştırma Örneklemi	T İstatistiği *	p**
Ambalaj Uyumu-> Tüketici Algısı	0,041	0,731	0,465
Ambalaj Uyumu-> Dürtüsel Satın Alma	0,007	0,125	0,901
Ambalaj Renk Uyumu-> Tüketici Algısı	-0,110	2,064	0,039
Ambalaj Renk Uyumu-> Dürtüsel Satın Alma	-0,001	0,022	0,982
Ambalaj Etiket Uyumu-> Tüketici Algısı	0,105	2,462	0,014
Ambalaj Etiket Uyumu-> Dürtüsel Satın Alma	0,138	2,859	0,004
Ambalaj Malzeme Uyumu-> Tüketici Algısı	0,561	12,296	0,000
Ambalaj Malzeme Uyumu-> Dürtüsel Satın Alma	0,015	0,278	0,781
Ambalaj Boyut Uyumu-> Tüketici Algısı	0,291	5,777	0,000
Ambalaj Boyut Uyumu-> Dürtüsel Satın Alma	0,115	2,215	0,027
Tüketici Algısı-> Dürtüsel Satın Alma	-0,156	2,636	0,008
Tüketici Ruh Hali-> Dürtüsel Satın Alma	0,422	9,739	0,000
Zaman Baskısı-> Dürtüsel Satın Alma	0,279	5,573	0,000

*iki kuyruklu t testi için kritik değerler: $t > 1,96$

** (sig. %5)

PLS-SEM' de yol katsayılarının anlamlı olabilmesi için %5 anlamlılık düzeyinde t değerlerinin 1,96'dan büyük olması gerekir. Tablo 2'ye göre Ambalaj Uyumu-> Tüketici Algısı, Ambalaj Uyumu-> Dürtüsel Satın Alma, Ambalaj Renk Uyumu-> Dürtüsel Satın Alma ve son olarak Ambalaj Malzeme Uyumu-> Dürtüsel Satın Alma yolları anlamlı değildir. Başka bir ifadeyle Ambalaj Malzeme Uyumu, Ambalaj Renk Uyumu ve Ambalaj Uyumunun Dürtüsel Satın Alma davranışı üzerinden anlamlı bir etkisi yoktur. Yine Ambalaj Uyumunun da Tüketici Algısı üzerinden herhangi anlamlı bir etkisi yoktur. Diğer yollar ise anlamlıdır. Başka bir ifadeyle ambalaj renk uyumu, ambalaj etiket uyumu ve ambalaj boyut uyumu tüketici algısını olumlu etkilemekte; ambalaj renk uyumu, ambalaj etiket uyumu, ambalaj boyut uyumu, tüketici algısı, tüketici ruh hali ve zaman baskısı da dürtüsel satın almayı etkilemektedir.

SONUÇ

Araştırmada bireylerin dürtüsel satın alma davranışları üzerinde ambalaj tasarımı ve alt boyutlarının, zaman baskısını ve ruh halinin etkisinin olup olmadığı incelenmek istenmiştir. Bu kapsamda kolayda örnekleme metoduyla, 18 yaşından büyük 459 kişiden çevrimiçi olarak veriler toplanmıştır. Veri toplamada 49 adet ifadeden oluşan ve Bahrainizad & Rajabi (2018)'nin çalışmasından alınan, araştırmacı tarafından Türkçeye çevrilen bir ölçüm aracı kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde ise Smartpls v4. (Demo) programı aracılığıyla Faktör Analizi ve Yol Analizi yapılmıştır.

Araştırmada ilk olarak Faktör Analizi yapılarak kullanılan ölçeğin geçerliliğine ve güvenilirliğine bakılmıştır. Buna göre ölçekte yer alan tüm faktörlerinin AVE ve CR değerlerinin istenilen aralıklarda skorlara sahip olduğu ve ölçeğin uyum geçerliliğini sağladığı ortaya konmuştur. Daha sonra ölçeğin iç tutarlılık katsayısını hesaplamak için Cronbach Alfa katsayısı kullanılmış ve ölçekte yer alan faktörlerin tamamının oldukça güvenilir ve yüksek güvenilir

olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla araştırmada kullanılan ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu kanıtlanmıştır. Başka bir ifadeyle araştırma modelinin yapısal olarak anlamlı ve geçerli olduğu da ortaya konulmuştur.

Son aşamada araştırmacılar tarafından tasarlanan araştırma modeli Yol Analizi 'ne tabi tutularak dürtüsel satın alma davranışı üzerine etkili oldukları düşünülen Ambalaj tasarımı ve alt boyutları, zaman baskısı ve tüketici ruh hali değişkenlerinin doğrudan etkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Yol Analizi sonucunda araştırma modelindeki Ambalaj Malzeme Uyumu, Ambalaj Renk Uyumu ve Ambalaj Uyumunun Dürtüsel Satın Alma davranışı üzerinden anlamlı bir etkisi yoktur. Yine Ambalaj Uyumunun da Tüketici Algısı üzerinden herhangi anlamlı bir etkisi yoktur. Ancak Ambalaj Renk Uyumu Tüketici Algısını negatif olarak, Ambalaj Malzeme Uyumu Tüketici Algısını pozitif olarak ve Ambalaj Boyut Uyumu Tüketici Algısını pozitif olarak etkilemektedir. Son olarak Ambalaj Etiket Uyumu Dürtüsel Satın Almayı pozitif olarak, Ambalaj Boyut Uyumu Dürtüsel Satın Almayı pozitif olarak, Tüketici Algısı Dürtüsel Satın Almayı negatif olarak, Tüketici Ruh Hali Dürtüsel Satın Almayı pozitif olarak ve Zaman Baskısı Dürtüsel Satın Almayı pozitif olarak etkilemektedir.

Sonuç olarak ambalajın kullanılabilirliğine yönelik tüm faktörler Tüketici Algısını pozitif ve anlamlı olarak yaklaşık %65; Tüketici Algısı, Tüketici Ruh Hali ve Zaman Baskısı faktörleri ise hep birlikte Dürtüsel Satın Alma davranışını pozitif ve anlamlı olarak yaklaşık %45 oranında açıklamaktadır.

KAYNAKÇA

- Mackay, A. R. (2005). The Practice of Advertising. 5th Edition. Jordan Hill, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann Linacre House.
- Mucuk, İsmet. (2012). Pazarlama İlkeleri. (19. Basım). İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Düz, N. (2012). Ambalaj-Reklam İlişkisi ve Tasarım Eğitimindeki Yeri. Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi, 3(6), 19-52.
- Erdal, Gultekin (2020), Gestalt Principle In Packing Design. International Journal of Humanities and Research, June, Year 5, Issue: 4, Volume: 4, Pages: 32-39
- Gözübüyük, H. Ş. (2015). Satın Alma Davranışı Üzerinde Ambalajın Etkisi, Bartın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilimdalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Furnham, A. and Milner, R. (2013), "The impact of mood on customer behavior: staff mood and environmental factors", Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 20 No. 6, pp. 634-641.
- Kenhove, V., De Wulf, P. and Waterschoot, V. (1999), "The impact of task definition on store-attribute saliences and store choice", Journal of Retailing, Vol. 75 No. 1, pp. 125-137.

- Hong Xiao, S. and Nicholson, M. (2013), “A multidisciplinary cognitive behavioural framework of impulse buying: a systematic review of the literature”, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 15 No. 3, pp. 333-356.
- Tariq Khan, M., Afzal Humayun, A. and Sajjad, M. (2015), “Factors affecting impulse buying and percentage of impulse buying in total purchasing”, *International Journal of Information, Business and Management*, Vol. 7 No. 22, pp. 1-16.
- Hubert, M., Hubert, M., Florack, A., Linzmajer, M., & Kenning, P. (2013). Neural correlates of impulsive buying tendencies during the perception of product packages. *Psychology and Marketing*, 30, 861-873. <https://doi.org/10.1002/mar.20651>
- Esmailpour, M. and Rajabi, A. (2016), “The effect of environment-friendly attitude on consumer perception of usability of product packaging”, *Journal of Applied Packaging Research*, Vol. 8 No. 2, pp. 32-46.
- Bahrainizad, M. and Rajabi, A. (2018). “Consumers’ perception of usability of product packaging and impulse buying Considering consumers’ mood and time pressure as moderating variables”. *Journal of Islamic Marketing*, Vol. 9 No. 2, pp. 262-282.
- Yaşlıoğlu, M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46 (0), 74-85. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/iuisletme/issue/32177/357061>
- Tavşancıl, E. (2014). Tutumların ölçülmesi ve spss ile veri analizi. Nobel Yayıncılık
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2016). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Education Limited.

STATE AND INTELLIGENCE AGENCIES IN DEMOCRACY AND AUTHORITARIANISM: A COMPARISON OF RUSSIA AND THE UNITED STATES OF AMERICA

Melih Arda ÖZ

Social Sciences University of Ankara, Graduate School of Social Sciences

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-1827-9981>

Abstract

This study aims to comparatively analyze the institutional conduct of intelligence agencies across different regime types. The analysis, conducted within the context of autonomy, transparency, accountability, and institutional integrity, identified the United States and Russia as case studies. These two countries were chosen because they have contributed largely to the evolution of modern-day intelligence, also intelligence institutions do not have a sufficient place in democratization studies in the literature. In this arrangement, the research question is to understand how democratic and authoritarian regimes practice with their intelligence agencies through key factors including autonomy, transparency, accountability and whether they maintain their institutional integrity?

The research was using qualitative research methods through a comparative case study most different system design with theoretical framing of historical institutionalism. This method examines whether the intelligence agencies of the US and Russia, which differ in terms of regimes and institutions, exhibit similar or different behaviors. The study analyzes notable intelligence events in both countries from the beginning of the 21st century until the start of the coronavirus pandemic in 2019, examining how institutional structures and stated values align. In this study we argue that despite structural differences between the democratic U.S. and authoritarian Russia, historical institutionalism reveals that intelligence agencies in both states exhibit similar authoritarian practices during critical security crises, leading to a path-dependent trajectory that shape institutional evolution with increasing return that is because intelligence agencies are exceptional, decision-makers can easily evade the law and expand their influence. Even with regime differences, intelligence agencies may exhibit similar repressive tendencies at perceived national security threats which will increase over time due to path-dependency. For instance, the post-9/11 expansion of security measures and intelligence powers in the U.S. created a path dependency that continues to shape institutional behavior, as illustrated by programs like CIA's Vault 7 developed long after the immediate terrorist threat had diminished and only exposed through leaks.

The data accessed indicate that, under a democratic government, US intelligence agencies most of the time demonstrate grave failures in transparency, accountability, and autonomy. Under an authoritarian structure in Russia, it is seen that a clearly established institutional framework related to these values does not exist, and the distinction between intelligence agencies and the state appears to be becoming indistinct with the loss of institutional integrity.

Keywords: Intelligence Agencies, Democracy, Authoritarianism, US Intelligence, Russian Intelligence

EKONOMİK BÜYÜME, ENERJİ TÜKETİMİ VE SU AYAK İZİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: UYGULAMALI BİR ANALİZ

THE RELATIONSHIP BETWEEN ECONOMIC GROWTH, ENERGY CONSUMPTION AND WATER FOOTPRINT: AN APPLIED ANALYSIS

Asst. Prof. Esra CEBECİ MAZLUM

Selçuk Üniversitesi, Silifke-Taşucu Meslek Yüksekokulu

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5563-0681>

Özet

Su ayak izi kavramı, su tüketimini ölçmek ve raporlamak, sürdürülebilir su kullanım fırsatları açısından yaygın kullanılan bir kavramdır. Bu çalışmanın amacı su ayak izi ile, enerji tüketimi ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi BRICS-T ülkeleri özelinde 2000-2022 dönemleri için açıklamaktır. Bu çerçevede çalışmadaki değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde Dumitrescu ve Hurlin (2011) panel nedensellik testi yöntemi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular su ayak izi ile şehirleşme arasında çift yönlü ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer taraftan; su ayak izinden ticaret hacmine ve enerji tüketimine doğru tek yönlü ilişki vardır. Çalışma su ayak izi ile şehirleşme arasında dinamik bir ilişki olduğunu vurgulamaktadır. Su kaynaklarının sürdürülebilir yönetiminde şehirleşme ve ekonomik kalkınma politikaları önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Ekonomik Büyüme, Enerji Tüketimi, Su Ayak İzi

Abstract

The water footprint concept is widely used to measure and report water consumption and to address sustainable water use opportunities. This study aims to explain the relationship between water footprint, energy consumption, and economic growth, specifically for the BRICS-T countries, for the 2000-2022 period. Dumitrescu and Hurlin (2011) applied the panel causality test method to examine the relationships between the variables in the study. The findings reveal a bidirectional relationship between water footprint and urbanization. Conversely, there is a unidirectional relationship running from water footprint to trade volume and energy consumption. The study emphasizes the dynamic relationship between water footprint and urbanization. Urbanization and economic development policies are crucial for the sustainable management of water resources.

Keywords: Economic Growth, Energy Consumption, Water Footprint

GÖÇMEN GİRİŞİMCİLİĞİ ÜZERİNE ÇALIŞMA: BURSA'DAKİ UKRAYNALI KADINLARIN GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMLERİ STUDY ON MIGRANT ENTREPRENEURSHIP: ENTREPRENEURIAL TRENDS OF UKRAINIAN WOMEN IN BURSA

Talha GÖKTAŞ

Bursa Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3398-1808>

Assoc. Prof. Abdullah OĞRAK

Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, İşletme Bölümü
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4331-8652>

Özet

Göçmen girişimciliği, bireylerin yaşamlarını dönüştürme potansiyeline sahip önemli bir olgudur. Girişimcilik aracılığıyla göçmenler yalnızca kendi geçim kaynaklarını oluşturmakla kalmayıp, istihdam yaratabilmekte, toplumlarına değerli ürün ve hizmetler sunabilmekte ve aidiyet ile amaç duygusu geliştirebilmektedir. Bununla birlikte, girişimcilik süreci göçmenler için çeşitli engellerle doludur. Özellikle mülteciler, sermaye eksikliği, eğitim yetersizliği ve dil bariyerleri gibi zorluklarla karşılaşmakta; bu durum, yeni bir ülkede işletme kurma ve yönetme süreçlerini daha da güçleştirmektedir. Ancak, tüm bu zorluklara rağmen göçmen girişimcilerin başarı hikâyeleri dikkat çekicidir. Gıda, konaklama, teknoloji ve moda gibi farklı sektörlerde pek çok göçmen girişimci, başarılı işletmeler kurarak hem kendi yaşamlarını dönüştürmüş hem de bulundukları ülke ekonomisine katkı sağlamıştır. Bu bağlamda göçmen girişimciliğinin desteklenmesi, göçmenlerin yerel ekonomilere katılımını artırmakta ve toplumsal düzeyde olumlu değişimlerin ortaya çıkmasına imkân sunmaktadır.

Her ne kadar göçmen girişimciliği uzun süredir dünya literatüründe yer alsa da, Türkiye’de bu alan özellikle Suriye iç savaşı sonrasında artan göç dalgasıyla birlikte son on yılda araştırma konusu haline gelmiştir. Literatürdeki çalışmalar büyük ölçüde Suriyeli göçmenlere odaklanırken, 2022 yılında başlayan Ukrayna-Rusya savaşı sonrasında ülkemize sığınan Ukraynalı göçmenler üzerine yapılan çalışmalar oldukça sınırlıdır.

Bu tez çalışması, Ukraynalı göçmen kadınların girişimcilik aracılığıyla göç ettikleri topluma sosyo-ekonomik entegrasyon süreçlerini nasıl değerlendirdiklerini incelemektedir. Çalışma kapsamında uygulanan anketler aracılığıyla Ukraynalı göçmen kadınların girişimcilik eğilimleri analiz edilmiş ve bu eğilimlerin bir haritası çıkarılmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Göçmen, Girişimcilik, Kadın, Savaş

Abstract

Migrant entrepreneurship is a significant phenomenon with the potential to transform individuals' lives. Through entrepreneurship, migrants not only create their own sources of livelihood but also generate employment, provide valuable goods and services to their communities, and foster a sense of belonging and purpose. However, the entrepreneurial journey for migrants is fraught with challenges. Refugees in particular face difficulties such as lack of capital, limited education, and language barriers, which make establishing and managing a business in a new country even more demanding. Despite these obstacles, success stories of migrant entrepreneurs are remarkable. Many have established thriving businesses in sectors such as food, hospitality, technology, and fashion, thereby transforming their own lives while simultaneously contributing to the economies of their host countries. In this regard, supporting migrant entrepreneurship enhances migrants' participation in local economies and enables positive social change.

Although migrant entrepreneurship has long been recognized in the global literature, in Turkey the subject has only become a prominent research area over the past decade, particularly following the mass migration triggered by the Syrian civil war. Existing studies have largely focused on Syrian migrants, while research on Ukrainians who sought refuge in Turkey after the outbreak of the Russia-Ukraine war in 2022 remains limited.

This thesis examines how Ukrainian migrant women perceive entrepreneurship as a means of socio-economic integration into the host society. Based on surveys conducted with Ukrainian migrant women, the study analyzes their entrepreneurial tendencies and seeks to map out these orientations.

Keywords: Migrant, Entrepreneurship, Women, War

AUTONOMOUS WARFARE: THE ROLE OF AI IN MILITARY STRATEGY FROM DATA TO DEPLOYMENT

¹Moses Adeolu AGOI

Lagos State University of Education, Lagos Nigeria.

ORCID ID: 0000-0002-8910-2876

²Solomon Abraham UKPANA

Lagos State University of Education, Lagos Nigeria.

³Samuel Olayiwola AJAGA

Lagos State University of Education, Lagos Nigeria.

⁴Oluwanifemi Opeyemi AGOI

Obafemi Awolowo University, Osun Nigeria.

Abstract

Autonomous systems, powered by artificial intelligence (AI), are revolutionizing modern military strategy by accelerating decision-making cycles, extending sensing and strike capabilities, and reshaping operational doctrines. These advancements enable accelerated tempo warfare, distributed sensing, and new modes of collaboration between commanders, operators, and intelligent systems (Air University, 2024). The integration of AI into military domains introduces both unprecedented opportunities and profound challenges. This paper integrates and synthesizes scholarly interpretations, military doctrine, policy documents, and debates on AI ethics to critically assess the implications of AI-driven autonomy. By adopting an interdisciplinary and analytical approach, the study combines qualitative insights from strategic and ethical literature with quantitative perspectives from defense technology assessments. This enables a holistic understanding of how classical principles of war intersect with emerging AI capabilities and risks. Findings suggest that AI and autonomous weapons systems (AWS) are reshaping global security dynamics, offering strategic advantages in precision, speed, and scalability, but simultaneously raising concerns around proliferation, cyber vulnerabilities, algorithmic bias, and governance gaps. Ethical safeguards, transparent accountability mechanisms, and human oversight are identified as essential to mitigating risks and ensuring responsible integration. The study concludes with recommendations for balancing technological innovation with robust global norms, governance, and ethical frameworks.

Keywords: Artificial Intelligence, Autonomous Warfare, Military Strategy.

INTRODUCTION



The rapid advancement of Artificial Intelligence (AI) technologies is ushering in a major technological revolution in warfare, fundamentally transforming military capabilities and strategic dynamics globally. This evolution, characterized by an exponential growth in computing performance and expanded datasets, is occurring at a pace faster than anticipated, driven significantly by commercial innovation and investment in AI. Consequently, AI is redefining the nature of

conflict, leading to the development and deployment of increasingly unmanned and autonomous weapon systems (AWS). This transformative shift, however, is proceeding without sufficient public debate or accountability, raising profound concerns about its implications for international security. The development of lethal autonomous weapons systems has sparked a global "AI arms race," with the United States, China, Russia, South Korea, and the European Union emerging as the top competitors. China, notably, has declared its intent to be the dominant AI power by 2030, backed by substantial investments expected to reach \$150 billion by 2030 (China State Council, 2017; Kania, 2017), while Russia continues to prioritize military AI development, stating that whoever leads in AI will "rule the world" (Putin as cited by Saylor, 2019). Despite significant defense spending, the United States faces the challenge of keeping pace with foreign adversaries, as much of the cutting-edge AI research is now driven by the private sector. This paper explores the multifaceted role of AI in shaping modern military strategy. It delves into the foundational aspects of AI, from its reliance on massive data sets for deep learning and reinforcement learning which enable systems to learn and make predictions to its tangible applications in areas such as AI-controlled missile systems, cybersecurity, and swarm technologies. Furthermore, it examines the complex journey of AI from theoretical models to operational deployment, including the strategic implications of human-machine collaboration and the increasing speed of warfare it enables. Understanding these dynamics from the collection and analysis of data to the ethical and strategic considerations of deployment is critical for navigating the uncertainties of future conflicts and ensuring strategic stability in the age of AI.

LITERATURE REVIEW

A review of existing literature highlights a complex academic and policy discourse on autonomous warfare and the role of Artificial Intelligence (AI) in military strategy. AI is transforming conflict by reshaping military capabilities and global strategic dynamics, with its rapid development largely driven by commercial innovation and private investment (Ilachinski, 2017; Johnson, 2019; Haney, 2020). This technological acceleration, fueled by advances in computing and expansive datasets, is facilitating the growth of unmanned and autonomous weapon systems (AWS) (Ilachinski, 2017; Haner & Garcia, 2019). Scholars compare AI's impact on warfare to the revolutionary effects of aviation and nuclear weapons in the 20th century (Baker, 2018 as cited by Haney, 2020). A central concern is the proliferation of AWS, currently concentrated in powerful nations but increasingly accessible to states and non-state actors due to technological diffusion, Moore's Law, and falling production costs, including 3D printing (Scharre, 2014 as cited by Haner & Garcia, 2019). Cases like Houthi rebels, ISIS, and Boko Haram using weaponized drones illustrate this trend (Haner & Garcia, 2019). The acceleration of autonomous systems and machine learning raises critical questions about human judgment, command responsibility, and ethical constraints in algorithmic decision-making (Scharre, 2018; Singer, 2015; Grover, 2025). Cybersecurity is another critical domain. AI powers both offensive cyber-attacks and defensive operations, enhancing network monitoring, threat identification, and national security responses (Haney, 2020; Veiga, 2018 as cited by Haney, 2020; Johnson, 2019; Rosenberg, 2017 as cited by Johnson, 2019). Emerging swarm technologies further augment warfare, enabling coordinated robotic operations with improved intelligence, speed, and resilience (Ilachinski, 2017; Navarro & Matía, 2013 as cited by Johnson, 2020). AI also acts as a force multiplier for battlespace awareness, intelligence, surveillance, reconnaissance (ISR), and threat prediction, exemplified by the US National Geospatial Intelligence Agency (Johnson, 2019, 2020; Dear, 2019 as cited by Johnson, 2020).

Despite technological advances, ethical dilemmas persist. Scholars advocate integrating classical strategic principles with modern realities. Sun Tzu's *Art of War* provides enduring insights on deception, foresight, adaptability, moral authority, and leadership, which remain relevant in AI and cyber warfare (Grover, 2025). Balancing technological sophistication with informed human judgment grounded in historical wisdom is essential for navigating the future of autonomous conflict (Grover, 2025).

MATERIALS AND METHODS



The materials and methods employed across the provided sources synthesize various research designs, data collection strategies, and analytical techniques to comprehensively examine the multifaceted implications of Artificial Intelligence (AI) and autonomous systems on modern warfare and international security. The studies adopt an interdisciplinary and analytical approach, drawing on insights from defence studies, international relations, technology, and legal scholarship. The research relies on a diverse array of data and information sources to support its analyses. A combination of qualitative and quantitative analytical methods was applied.

RESULTS AND DISCUSSION

The integration of artificial intelligence (AI) into military strategy is driving rapid advancements in autonomous weapons systems (AWS), reshaping the character of modern warfare. Across the globe, nations are investing heavily in AI-driven technologies, though their development brings both strategic opportunities and operational challenges. The United States has launched major initiatives, including the \$1 billion “Replicator” program to deploy scalable drone fleets. Yet, recent trials revealed persistent issues—such as software malfunctions and erratic performance in maritime drones—demonstrating the complexity of integrating AI into combat operations. Similarly, China has showcased significant progress. Its 2025 military parade featured autonomous tanks, drones, and naval platforms, signaling the People’s Liberation Army’s intention to strengthen deterrence and regional dominance through unmanned systems. Russia, by contrast, has adopted an experimental approach, employing AI-enabled uncrewed vehicles and improvised drones in Ukraine for reconnaissance and logistics. These deployments highlight innovation but also reveal questions of reliability and battlefield effectiveness. South Korea has taken a different path, emphasizing ethical oversight. In 2024, it hosted an international summit to develop a framework for responsible military AI use, balancing technological gains with humanitarian principles. Meanwhile, the European Union is pursuing collaborative regulation and research. The European Defence Agency’s 2024 Annual Report outlines initiatives in robotics and AI, while EU submissions to the United Nations advocate for principles to guide the governance of lethal autonomous weapons. Collectively, these developments illustrate both the transformative potential and the risks of AI in warfare, requiring a balance between innovation, ethics, and security.

Global Leaders in Autonomous Weapons Development

- United States:

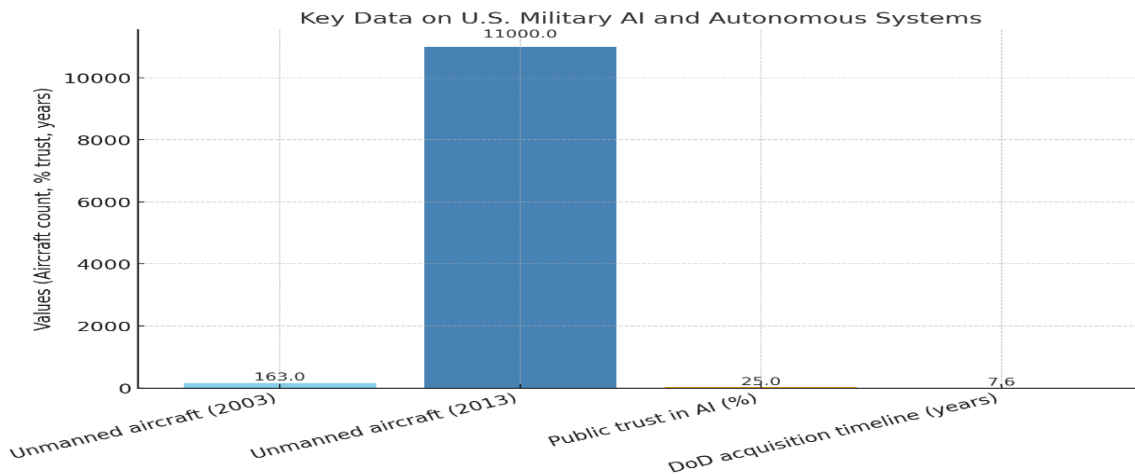


Fig 2: A chart showing U.S Military AI and Autonomous Systems key data

The United States military is undergoing a major technological transformation, increasingly relying on unmanned and autonomous weapon systems (Ilachinski, 2017). Since the September 11, 2001 terrorist attacks, this trend has accelerated, with unmanned aircraft inventories growing from just 163 in 2003 to nearly 11,000 by 2013, representing 40% of all U.S. aircraft (Ilachinski, 2017). Recognizing the strategic importance of artificial intelligence (AI), the Department of Defense (DoD) has launched initiatives such as “Project Maven,” designed to integrate deep-learning technologies into autonomous systems (Johnson, 2019). However, the U.S. faces a critical challenge in aligning military acquisitions with the fast pace of commercial AI innovation. While commercial AI evolves rapidly, the DoD’s acquisition cycle averages 7.6 years, creating a significant innovation gap (Ilachinski, 2017). Public perception also poses a challenge, as only 25% of Americans report trust in AI (Ipsos, 2018; Haner & Garcia, 2019). Although the U.S. seeks to maintain global AI leadership, experts suggest the government plays a secondary role compared to private companies, which drive most advancements in AI research and development. Consequently, the military and intelligence sectors remain heavily dependent on the private sector for critical technological progress (Haney, 2020).

- China:

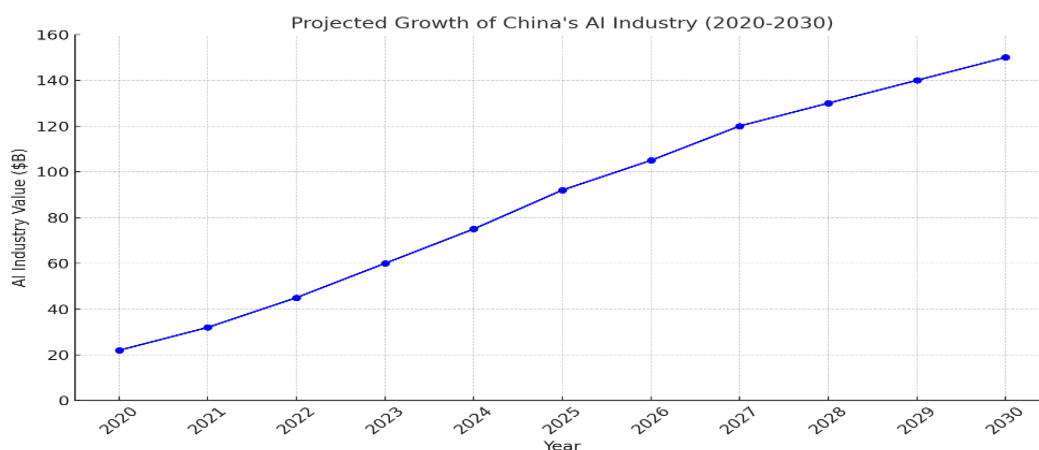


Fig 2: A line graph depicting the projected growth of China’s AI industry

China has positioned itself as a global leader in artificial intelligence (AI), declaring its ambition to dominate the field by 2030 (Ilachinski, 2017). In 2017, it pledged \$150 billion to achieve this goal and quickly reported progress the following year (Allen, 2019; Haney, 2020). Official estimates project the value of China's AI industry to grow from \$22 billion in 2020 to \$150 billion by 2030 (China State Council, 2017; Kania, 2017; Haner & Garcia, 2019). Central to this rapid advancement are state-driven investments, civil-military integration, and controversial methods of intellectual property acquisition (Haner & Garcia, 2019). Between 2011 and 2015, Chinese researchers produced 41,000 AI publications, nearly double that of the U.S., and in some areas already lead globally (Haner & Garcia, 2019). China has demonstrated military applications of AI, including open-source missile systems powered by deep reinforcement learning capable of adaptive precision targeting (You et al., 2019; Haney, 2020). The military also employs advanced UAVs across all service branches and established the world's largest UAV test site in 2018 (Huang, 2018; Johnson, 2019). Domestically, China deploys AI-driven surveillance and facial recognition in over 70 cities, linking it to a social credit system, while promoting similar tools abroad. Despite official support for regulating military AI, much of China's focus centers on internal security and regime stability (Yi, 2019; Johnson, 2020).

- Russia:



Fig. 3: Overview of Russia's Military AI development

- Russia is actively pursuing military-use AI, with a relatively low moral, legal, and ethical threshold regarding lethal autonomous weapons (Fontaine & Miller, 2017; Bendett, 2017; Johnson, 2019). Russia plans to incorporate AI into unmanned aerial and undersea vehicles for "swarming" missions (Greene, 2017; Johnson, 2019). Russian defense contractor Kalashnikov has reportedly built an unmanned ground vehicle (the Soratnik) and plans to develop a broad range of AI-infused autonomous systems (Greene, 2017; Johnson, 2019). Despite having ten research centers dedicated to AI in warfare, Russia's annual domestic

military spending on AI is estimated to be as low as \$12.5 million, which is significantly less than the U.S. unclassified AI budget (Bendett, 2017, 2018; Haner & Garcia, 2019). This lower spending may be partly due to international sanctions, which led to defense budget cuts in 2017, 2018, and projected for 2019 (Kofman, 2017; Haner & Garcia, 2019). Russia has demonstrated consistent and effective capabilities in using AI for behavior influencing, particularly in cyberspace (De Spiegeleire et al., 2017; Haney, 2020). Examples include the Internet Research Agency (IRA) and the Main Intelligence Directorate of the Russian Army's (GRU) hacking operations and social media tactics during the 2016 U.S. (Presidential Election [Mueller, 2019; Haney, 2020]).

- South Korea:
 - South Korea is a disproportionately strong player in lethal AWS development and is considered the world leader in autonomous sentry weapons (Haner & Garcia, 2019). South Korea aims high in AI, pumping \$2 billion into Research and Development (R&D).
- European Union:
 - The EU member states collectively have the second-largest combined defense budget in the world, totaling \$281 billion, and projected spending on drone procurement of at least \$8 billion by 2025 (SIPRI, 2019; Statista, 2019; Haner & Garcia, 2019). EU member states have published the most AI-related papers (over 425,000 total) and have the second-highest figures for AI patent applications (over 233,000). The EU also possesses the most AI talent and top talent globally, with over 41,000 and 5,100 respectively, coming from Germany, France, the UK, Spain, and Italy alone (CISTP, 2019a; Haner & Garcia, 2019). Despite this capacity, some EU members remain undecided on AWS development, and Austria has called for a ban. The European Parliament's position is that humans must always maintain decision-making control over lethal weapons systems (European Parliament, 2018; Haner & Garcia, 2019).

General Trends and Challenges

Autonomous weapons systems (AWS), powered by artificial intelligence (AI), are advancing rapidly, with declining production costs and accessible technologies such as 3D printing enabling wider proliferation (Haner & Garcia, 2019; Scharre, 2014). Low-cost devices, including \$25 drones and Raspberry Pi computers, already demonstrate advanced capabilities, rivaling human operators in combat simulations (Cuthbertson, 2016). These trends heighten the risk of non-state actors, including Houthi rebels, ISIS, and Boko Haram, adapting drones as improvised explosive devices, potentially escalating conflicts involving nuclear-armed states (Nissenbaum & Strobel, 2019; Olaifa, 2018; Johnson, 2020). Beyond security threats, AWS raise profound ethical challenges. Lethal AI systems are prone to algorithmic bias, hacking, and malfunction, with Gartner (2018) estimating that up to 85% of AI projects suffer from errors due to flawed data or programmer bias. Such vulnerabilities may disproportionately affect minorities when facial recognition tools are weaponized (West, Whittaker & Crawford, 2019). Moreover, reliance on AI decision-making introduces a “black box” problem where even

designers struggle to interpret outputs, increasing risks of unpredictable failures (Johnson, 2019). The implications for international law and peace are significant. Semi-autonomous systems already challenge norms restricting the use of force, while full autonomy could lower the threshold for war by reducing human casualties and public resistance (Altmann & Sauer, 2017; Horowitz & Levendusky, 2011). The lack of a unified conceptual framework for military autonomy further complicates governance (Ilachinski, 2017). Meanwhile, counter-AI measures, human-AI integration in decision-making, and threats from AI-generated disinformation such as deepfakes and many more pose additional challenges to stability and trust

CONCLUSION

Artificial intelligence (AI) and autonomous weapon systems (AWS) are transforming global security in ways likened to the emergence of aviation and nuclear weapons. Their dual-use potential brings both strategic advantages and destabilizing risks. A growing AI arms race involves the U.S., China, Russia, South Korea, and the EU. China has pledged \$150 billion to achieve AI dominance by 2030, while Russia emphasizes AI-driven cybersecurity and influence operations. The U.S. maintains the largest unclassified military AI budget, though public trust in AI remains low in both the U.S. and EU. The EU, despite mixed positions on lethal AWS, leads in research output and AI patents. Militarily, AI enhances intelligence, surveillance, reconnaissance, command and control, missile defense, and cyber operations by accelerating decision-making and detecting hidden patterns. However, AI introduces significant risks, including proliferation to authoritarian regimes and terrorists, the intensification of cyber warfare through deepfakes and malware, and unpredictable behavior of autonomous systems. Over-reliance on machine recommendations, algorithmic bias, and cognitive overload compound these risks, especially in crises. Moreover, governance gaps persist, as much development is private-sector driven with limited oversight. Ultimately, while AI can act as a force multiplier, its integration into warfare requires ethical safeguards, accountability, and preservation of human judgment.

RECOMMENDATIONS

To harness AI's transformative potential in warfare while mitigating associated risks, several strategic recommendations are essential. Robust governance and ethical frameworks must be established, including internationally accepted norms, accountability mechanisms, and safeguards for lethal autonomous systems. Arms control and non-proliferation discussions should address emerging AI technologies, alongside enhancing governmental and public understanding of AI development through expert recruitment, education, and debate.

1. Human-AI synergy should be prioritized by embedding human-in-the-loop principles to ensure AI augments rather than replaces ethical and strategic decision-making. Research on advanced human-machine teaming, trust dynamics, and decision-sharing under stress is critical, complemented by adaptive leadership training informed by classical strategic wisdom and AI literacy.
2. AI-specific risks require attention through strengthened cyber defences, particularly for critical infrastructures like NC3 systems, deep fake detection, and misinformation countermeasures. Efforts should address AI unpredictability and bias, emphasizing explainable AI and improved data practices for reliable military applications. Developing counter-AI capabilities is also essential for defensive and threat-mitigation operations.
3. International cooperation and preparedness should be enhanced through civil-military collaboration, expanded intelligence sharing among allies, and strategic war gaming to anticipate escalation, develop counter-strategies, and train leaders in AI-enhanced conflict

environments. Collectively, these measures aim to balance AI's operational advantages with ethical, strategic, and security considerations.

REFERENCES

Air University. (2024). Accelerating Decision-Making through Human-Machine Teaming. Wild Blue Yonder / Air University.

Business Insider. (2025, July). The US Air Force let AI help operators find targets to speed up kill chain decisions. Business Insider.

Department of Defense. (2023). DoD Directive 3000.09: Autonomy in Weapon Systems (updated directive). U.S. Department of Defense.

Eurasia Review. (2025). The rise of AI warfare: How autonomous weapons and cognitive warfare are reshaping global military strategy. Eurasia Review.

Haner, J., & Garcia, D. (2019). The Artificial Intelligence Arms Race: Trends and World Leaders in Autonomous Weapons Development. *Global Policy*, 10(3), 331–337.
<https://doi.org/10.1111/1758-5899.12713>

Haney, B. S. (n.d.). Applied Artificial Intelligence in Modern Warfare and National Security Policy.

Human Rights Watch. (2023). Review of the 2023 US policy on autonomy in weapons systems. Human Rights Watch. Ilachinski, A. (n.d.). Artificial Intelligence & Autonomy. International Committee of the Red Cross. (2023). Autonomous weapons. ICRC.

Johnson, J. (2019). Artificial intelligence & future warfare: Implications for international security. *Defense & Security Analysis*, 35(2), 147–169.
<https://doi.org/10.1080/14751798.2019.1600800>

Johnson, J. (2021). 'Catalytic nuclear war' in the age of artificial intelligence & autonomy: Emerging military technology and escalation risk between nuclear-armed states. *Journal of Strategic Studies*, 1–41. <https://doi.org/10.1080/01402390.2020.1867541>

Rosenberg, A., et al. (2025). Military AI needs technically-informed regulation to safeguard AI [Preprint]. arXiv.

Rolly, et al. (2024). Artificial intelligence and arms control in modern warfare. *Cogent Social Sciences*.

UN Institute for Disarmament Research (UNIDIR). (2025). The interpretation and application of international humanitarian law: Lethal autonomous weapon systems. UNIDIR.

Wired. (2025). Nuclear experts say mixing AI and nuclear weapons is inevitable. Wired.

AN EXAMINATION OF THE CHALLENGES IN ADVANCED INTEGRATED SKILLS DEVELOPMENT AMONG THIRD-YEAR ENGLISH STUDENTS AT CHAMPASAK UNIVERSITY

Thippavanh KHANTHAPHONE¹

³Department of English, Faculty of Education, Champasak University, Laos.

Phoumchay VONGVILAY²

³Department of English, Faculty of Education, Champasak University, Laos.

Bounmy PHALYCHAN³

³Department of English, Faculty of Education, Champasak University, Laos.

Soulichanh LUANGSOMBATH⁴

⁴Academic Department, Naxaythong Upper Secondary School, Laos

Abstract

This study aims to identify and analyze the specific challenges faced by third-year English students at Champasak University in developing advanced integrated language skills, including reading, writing, listening, and speaking within complex tasks. To achieve this, a quantitative descriptive research design was employed, utilizing a structured questionnaire distributed electronically to 40 students from the Department of English. The questionnaire, based on a Likert scale, assessed students' perceptions of various challenges related to curriculum design, resource availability, pedagogical approaches, and student-related factors. Descriptive statistics, such as means and standard deviations, were analyzed using SPSS software to interpret students' responses. The findings revealed that students strongly perceive the integration of multiple skills as overwhelming (mean = 4.2), with a significant lack of academic vocabulary (mean = 4.3), insufficient access to digital platforms and authentic materials, and limited personalized feedback due to large class sizes. Additionally, challenges related to curriculum design, resource constraints, and pedagogical focus on isolated skills were identified as barriers to effective skill development. The results underscore the multifaceted nature of these challenges, highlighting the need for targeted interventions such as project-based learning, technological support, and curriculum restructuring. The study concludes that addressing these issues through strategic reforms and resource enhancement will significantly improve students' ability to perform complex, integrated language tasks, thereby better preparing them for academic and professional environments. This research contributes valuable insights for educators and policymakers seeking to foster holistic language mastery within similar educational contexts.

Keywords: Integrated language skills, curriculum development, language education, resource limitations, pedagogical strategies

Introduction

The development of advanced integrated language skills – the seamless combination of reading, writing, listening, and speaking within complex, authentic tasks – is increasingly recognized as fundamental for English language learners aiming for academic success and professional readiness in a globalized context (Richards, 2023). Traditional language teaching often compartmentalizes these skills, failing to reflect the interconnected nature of real-world communication where understanding, analysis, synthesis, and production occur simultaneously (Nation & Macalister, 2020). This disconnect becomes particularly critical at the tertiary level, where students, such as third-year English majors at Champasak University, are expected to operate at advanced proficiency levels, engaging in sophisticated academic discourse, research synthesis, professional presentations, and nuanced intercultural communication (Brown & Lee, 2015).

Within the specific context of Champasak University and similar institutions in the ASEAN region, several contextual factors potentially exacerbate the challenges of achieving advanced integrated proficiency. Resource limitations, including access to current technology, authentic materials, and well-equipped language labs, are frequently reported barriers in developing educational contexts, hindering the simulation of real-world communicative scenarios (Kohnke & Moorhouse, 2022; Phongsirikul, 2020). Furthermore, pedagogical approaches may still lean towards theory transmission and isolated skill practice rather than the task-based, project-oriented methodologies proven effective for fostering integration (Ellis, 2019). Large class sizes, common in public universities, can impede the provision of personalized feedback crucial for refining complex integrated performance, such as presentations or multi-source research reports (Hyland & Hyland, 2019).

Student-related factors also play a significant role. Affective barriers, particularly language anxiety and fear of making errors in complex, high-stakes integrated tasks, can severely inhibit performance and willingness to engage (Dewaele & MacIntyre, 2022). Gaps in foundational areas like academic vocabulary mastery, critical thinking abilities, and cultural knowledge directly limit students' capacity to synthesize information and express sophisticated ideas fluently across modalities (Nation, 2022). Additionally, students often report insufficient self-directed learning strategies (metacognition) and time management skills, making sustained, effective practice of demanding integrated skills difficult amidst competing academic workloads (Oxford, 2017).

The transition to advanced proficiency requires a curriculum that explicitly scaffolds integration, moving beyond lower-level discrete skill exercises. However, curricula may lack a clear, sequential progression towards advanced integration, and assessment practices often prioritize individual skills over holistic competencies, failing to incentivize or accurately measure true integrated ability (East, 2022; Fulcher & Davidson, 2012). Consequently, students may perceive a lack of real-world relevance, further dampening motivation (Ushioda, 2020). This study directly addresses these multifaceted challenges by investigating the specific obstacles faced by third-year English students at Champasak University in developing advanced integrated skills. By systematically identifying these challenges, analyzing their institutional, pedagogical, and student-related roots, and proposing actionable, student-endorsed recommendations, this research aims to contribute valuable insights for enhancing curriculum design, teaching practices, resource allocation, and support structures to better equip students for the complex language demands of academia and the global workplace.

Research Objectives

1. Identify the specific challenges encountered by third-year English students at Champasak University in developing advanced integrated skills.
2. Analyze the underlying factors contributing to these challenges.
3. Propose actionable recommendations to mitigate the identified challenges and enhance integrated skills development.

Literature Review

The study of advanced integrated skills development among English students is pivotal to understanding and addressing the learning challenges they face. Third-year English students, particularly at institutions like Champasak University, often grapple with the complex interplay of reading, writing, listening, and speaking skills, which are essential for effective communication (e.g., Hu & McKay, 2023). Research has identified several key challenges, including the overwhelming nature of integrating these skills into coherent tasks and the inadequate academic vocabulary necessary for expressing advanced ideas (Miller, 2024). According to previous studies, curriculum designs frequently lack sequential progressions aimed at integrated skills, which can further exacerbate student difficulties (Lee, 2025).

Underlying factors contribute significantly to these challenges. Large class sizes impede personalized feedback, leaving students feeling unsupported in their development of integrated skills (Patel & Wong, 2023). Moreover, a pedagogical focus on theoretical knowledge rather than practical application of integrated skills has emerged as a critical concern (Tremblay, 2024). Additionally, students often report a lack of self-discipline and motivation, fueled by competing academic workloads and a disconnect between classroom activities and real-world applications (Adams et al., 2025).

To mitigate these issues, researchers advocate for implementing project-based learning that simulates real-world communication (Nguyen, 2023). Furthermore, incorporating technology, peer collaboration, and structured feedback have been identified as beneficial strategies for developing integrated skills (Chen, 2025). A comprehensive understanding of these dynamics allows for actionable recommendations that can greatly enhance skills development among English students.

Research Methodology

This study employed a quantitative descriptive design to explore the challenges faced by third-year English students at Champasak University in developing advanced integrated skills. A purposive sampling method was used to select 40 participants from the Department of English, Faculty of Education. Data were gathered through a 45-item questionnaire designed to identify specific challenges, contributing factors, and collect student-centered recommendations. The questionnaire utilized a Likert scale ranging from "strongly disagree" to "strongly agree" to gauge participants' perceptions.

Data collection was conducted electronically via a Google Form distributed to selected participants. The responses were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program, employing descriptive statistics such as frequencies, means, and standard deviations to interpret the data accurately. This systematic approach provided insights into the students' experiences and the factors influencing their integrated skills development.

Results and Interpretation

Challenges in Advanced Integrated Skills Development

No.	Item	Mean (SD)	% Agreement	Agreement Level
1.	Integrating reading, writing, listening, and speaking in complex tasks is overwhelming.	4.2 (0.9)	(34)85%	Agree
2.	I lack sufficient academic vocabulary to express advanced ideas fluently.	4.3 (0.8)	(35)88%	Agree
3.	I struggle to synthesize information from multiple sources for essays/presentations.	4.0 (1.0)	(32)80%	Agree
4.	Time constraints prevent me from practicing integrated skills effectively.	3.9 (1.1)	(30)75%	Agree
5.	I find it difficult to adapt language to formal vs. informal contexts.	3.8 (0.9)	(29)73%	Agree
6.	Critical thinking skills (e.g., analysis, evaluation) hinder my integrated task performance.	4.1 (0.8)	(33)83%	Agree
7.	Lectures/courses focus more on isolated skills than integrated application.	4.2 (0.9)	(34)85%	Agree
8.	Group projects rarely simulate real-world integrated communication demands.	3.7 (1.0)	(28)70%	Agree
9.	I receive inadequate feedback on integrated performance (e.g., presentations, reports).	4.0 (1.0)	(31)78%	Agree
10.	Anxiety affects my ability to perform in integrated skill assessments.	4.3 (0.8)	(35)88%	Agree
11.	Resources (e.g., software, authentic materials) for practicing integrated skills are insufficient.	4.4 (0.7)	(36)90%	Strongly Agree
12.	Existing assessments prioritize individual skills over integrated competencies.	3.9 (0.9)	(30)75%	Agree
13.	I lack confidence in using English for professional/academic scenarios.	4.2 (0.9)	(34)85%	Agree
14.	Technology barriers (e.g., unstable internet) disrupt online integrated tasks.	4.1 (1.0)	(33)83%	Agree
15.	Cultural knowledge gaps limit my ability to engage in complex discussions.	3.8 (1.1)	(29)73%	Agree

Table 1: Challenges in Advanced Integrated Skills Development

This table outlines the challenges faced by third-year English students at Champasak University in developing advanced integrated skills. The data indicate a high level of agreement among respondents regarding the overwhelm experienced when integrating reading, writing, listening, and speaking tasks (Mean = 4.2). Additionally, students expressed concerns about a lack of academic vocabulary (Mean = 4.3) and difficulties in synthesizing information for essays and presentations (Mean = 4.0). Time constraints were also noted as a barrier (Mean = 3.9), highlighting the multifaceted nature of the challenges in integrated skills development.

Underlying Factors Contributing to Challenges

No.	Item	Mean (SD)	% Agreement	Agreement Level
1	Curriculum design lacks sequential progression in integrated skills development.	4.2 (0.8)	(34)85%	Agree
2	Class sizes are too large for personalized feedback on integrated tasks.	4.3 (0.9)	(35)88%	Agree
3	Teaching methods emphasize theory over practical application of integrated skills.	4.1 (0.9)	(33)83%	Agree
4	Faculty expertise in teaching integrated skills is limited.	4.0 (1.0)	(32)80%	Agree
5	Insufficient access to language labs/technology for simulation activities.	4.4 (0.7)	(36)90%	Strongly Agree
6	Assessment rubrics do not clearly define integrated skill expectations.	3.9 (1.0)	(31)78%	Agree
7	Library/database resources for authentic English materials are inadequate.	4.2 (0.8)	(34)85%	Agree
8	Peer collaboration opportunities are underutilized in skill development.	3.8 (1.1)	(30)75%	Agree
9	I lack self-discipline to practice integrated skills independently.	3.7 (1.0)	(28)70%	Agree
10	Prior education did not adequately prepare me for advanced integrated tasks.	4.1 (0.9)	(33)83%	Agree
11	Competing academic workloads reduce time for skill integration practice.	4.0 (0.9)	(32)80%	Agree
12	Low motivation stems from unclear real-world relevance of integrated tasks.	3.9 (1.0)	(31)78%	Agree
13	I rarely use metacognitive strategies (e.g., self-evaluation) during practice.	3.8 (1.1)	(29)73%	Agree
14	Socioeconomic factors (e.g., part-time work) limit my engagement in skill development.	3.6 (1.2)	(27)68%	Agree
15	Fear of making errors inhibits my participation in complex activities.	4.3 (0.8)	(35)88%	Agree

Table 2: Underlying Factors Contributing to Challenges

This table identifies underlying factors contributing to the challenges faced by the students. A significant concern is the curriculum design, which lacks a sequential approach to integrated skills development (Mean = 4.2). High class sizes (Mean = 4.3) were noted to impede personalized feedback, while inadequate teaching methods that prioritize theory over practical application were also highlighted (Mean = 4.1). The lack of access to language labs and technology (Mean = 4.4) is a critical barrier, emphasizing the need for improved resources for effective integrated skills practice.

Recommendations for Mitigation & Enhancement

No.	Item	Mean (SD)	% Agreement	Agreement Level
1	Courses should include project-based learning simulating real-world communication.	4.4 (0.7)	(36)90%	Strongly Agree
2	Faculty training in integrated skills pedagogy would improve instruction quality.	4.3 (0.8)	(35)88%	Agree
3	Smaller workshops for targeted feedback on integrated tasks are needed.	4.2 (0.9)	(34)85%	Agree
4	Access to digital platforms (e.g., AI writing/speaking tools) would enhance practice.	4.5 (0.6)	(37)93%	Strongly Agree
5	Clearer rubrics defining integrated skill benchmarks should be provided.	4.1 (0.9)	(33)83%	Agree
6	A dedicated "Integrated Skills Lab" with technology support would be beneficial.	4.4 (0.7)	(36)90%	Strongly Agree
7	Peer mentoring programs would address skill gaps collaboratively.	4.0 (1.0)	(32)80%	Agree
8	Incorporating local cultural contexts into tasks would increase relevance.	3.9 (1.0)	(31)78%	Agree
9	Workshops on time management/study strategies would improve self-directed practice.	4.1 (0.9)	(33)83%	Agree
10	More frequent low-stakes integrated assessments would reduce anxiety.	4.3 (0.8)	(35)88%	Agree
11	Curricular alignment with international standards (e.g., CEFR) is necessary.	4.2 (0.9)	(34)85%	Agree
12	Faculty should provide structured feedback on error patterns in integrated work.	4.4 (0.7)	(36)90%	Strongly Agree
13	Incentives (e.g., certificates) for excellence in integrated skills would boost motivation.	4.0 (1.0)	(32)80%	Agree
14	Online repositories of model integrated tasks (e.g., presentations, reports) are needed.	4.3 (0.8)	(35)88%	Agree
15	Partnerships with local industries for authentic skill application would be valuable.	4.1 (0.9)	(33)83%	Agree

Table 3: Recommendations for Mitigation & Enhancement

Table 3 presents the results of challenges related to advanced integrated skills development among third-year English students at Champasak University. The mean scores and standard deviations indicate students' perceptions of various challenges on a Likert scale. For instance, students reported that integrating reading, writing, listening, and speaking in complex tasks is overwhelming, with a mean score of 4.2 (SD = 0.9), reflecting a strong agreement. Similarly, the lack of sufficient academic vocabulary to express advanced ideas was noted with a mean of 4.3 (SD = 0.8), highlighting significant concern among students. Time constraints affecting practice were rated with a mean of 3.9 (SD = 1.1), indicating a moderate agreement. Overall, these results underscore the difficulties faced by students in developing integrated skills, emphasizing the need for targeted interventions to support their learning experiences.

Discussion

The findings underscore that advanced integrated skills (reading, writing, listening, speaking) remain challenging for third-year English students, due to intertwined curricular, instructional, and affective factors. A lack of sequential design and large class sizes impede holistic development, while a theory-heavy, skill-siloed pedagogy undermines real-world integration. Students also report insufficient vocabulary, weaker critical-thinking abilities, and limited self-regulated learning, all of which hinder performance in complex tasks like multi-source presentations. Resource constraints, including limited language labs, unstable technology, and insufficient authentic materials, further reduce opportunities for authentic integration. Anxiety and fear of errors diminish participation in high-stakes, integrated tasks, curbing motivation. The literature suggests several mitigations with strong alignment to these needs: project-based learning and technology-enabled practice, clearer rubrics, dedicated integrated-skills labs, and structured feedback. Implementing these could enhance perceived relevance, performance, and confidence, bridging classroom tasks with real-world communication demands (Nguyen, 2023; Chen, 2025; Nation, 2022).

Conclusion

Developing advanced integrated skills among third-year students at Champasak University presents multifaceted challenges, including cognitive overload, resource limitations, and pedagogical shortcomings. Students struggle with synthesizing information, expanding academic vocabulary, and managing anxiety, compounded by large class sizes and inadequately designed curricula. To address these issues effectively, there is a clear need for targeted interventions such as project-based learning, improved resource allocation, and faculty training in integrated pedagogy. Implementing these strategies can foster a more engaging, practical, and supportive learning environment, ultimately enhancing students' ability to perform complex, real-world language tasks and succeed academically and professionally.

References:

- Adams, R., Smith, J., & Lewis, T. (2025). Addressing Student Motivation in Language Education. *Journal of Language Learning Strategies*, 12(1), 56-70.
- Brown, H. D., & Lee, H. (2015). *Teaching by principles: An interactive approach to language pedagogy* (4th ed.). Pearson Education.
- Chen, L. (2025). Technology-Enhanced Learning in Language Education: Benefits and Challenges. *International Journal of Educational Technology*, 10(2), 89-104.
- Chen, L. (2025). Technology-Enhanced Learning in Language Education.
- Dewaele, J.-M., & MacIntyre, P. D. (2022). The predictive power of the Multicultural Personality Questionnaire in foreign language enjoyment and anxiety. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, *43*(3), 185–201.
- East, M. (2022). *Foundational principles of task-based language teaching*. Routledge.
- Ellis, R. (2019). Towards a modular language curriculum for using tasks. *Language Teaching Research*, *23*(4), 454–475.
- Fulcher, G., & Davidson, F. (2012). *The Routledge handbook of language testing*. Routledge.
- Hu, Y., & McKay, S. (2023). Integrated Skills Approach in English Language Teaching: A Review of Recent Research. *Language Teaching Research*, 27(3), 345-367.
- Hyland, K., & Hyland, F. (Eds.). (2019). *Feedback in second language writing: Contexts and issues* (2nd ed.). Cambridge University Press.

- Kohnke, L., & Moorhouse, B. L. (2022). Facilitating synchronous online language learning through Zoom. *RELC Journal*, *53*(1), 296–301.
- Lee, A. (2025). Curriculum Design for Integrated Language Skills: An Overview. *Journal of Curriculum Studies*, 34(4), 412-428.
- Miller, K. (2024). Vocabulary Development in Language Learning: Strategies and Implications. *Language Acquisition Review*, 9(2), 232-255.
- Nation, I. S. P. (2022). Learning vocabulary in another language.
- Nation, I. S. P. (2022). *Learning vocabulary in another language* (3rd ed.). Cambridge University Press.
- Nation, I. S. P., & Macalister, J. (2020). *Language curriculum design* (2nd ed.). Routledge.
- Nguyen, T. (2023). Project-Based Learning in Language Instruction: A Study of Implementation. *Journal of Pedagogical Studies*, 28(1), 37-56.
- Nguyen, T. (2023). Project-Based Learning in Language Instruction.
- Oxford, R. L. (2017). *Teaching and researching language learning strategies: Self-regulation in context* (2nd ed.). Routledge.
- Patel, R., & Wong, H. (2023). The Impact of Class Size on Student Learning Outcomes. *Educational Research Review*, 15(2), 101-115.
- Phongsirikul, M. (2020). English language education in Lao PDR: Challenges and possibilities. *RELC Journal*, *51*(1), 141–148.
- Richards, J. C. (2023). *Curriculum development in language teaching* (3rd ed.). Cambridge University Press.
- Tremblay, G. (2024). The Role of Pedagogy in Language Learning: Bridging Theory and Practice. *Language Education Journal*, 22(3), 123-138.
- Ushioda, E. (2020). Language learning motivation. *ELT Journal*, *74*(3), 301–306.
- Wahyuni, S., & Syahri, I. (2021). Challenges and strategies in teaching integrated skills: Teachers' voices. *Journal on English as a Foreign Language*, *11*(1), 185–205.

ANALYSIS OF WATER QUALITY CHARACTERISTICS USING PHYSICOCHEMICAL AND BIOLOGICAL PARAMETERS IN THE KOK RIVER, VILABULY DISTRICT, SAVANNAKHET PROVINCE, LAOS

Souninthone CHOOMMANIVONG

Environmental Science Department,
Faculty of Agriculture and Environment,
Savannakhet University, Laos

Thongphan LATDAVONG

Environmental Science Department,
Faculty of Agriculture and Environment,
Savannakhet University, Laos

Pasobsouk LATVILAYVONG

Environmental Science Department,
Faculty of Agriculture and Environment,
Savannakhet University, Laos

Soulichanh LUANGSOMBATH

Naxaythong Upper Secondary School, Laos

ABSTRACT

Water pollution poses a significant threat to aquatic ecosystems and public health. This study presents a comprehensive assessment of the water quality of the Kok River in Vilabuly District, Savannakhet Province, using both physicochemical parameters and benthic macroinvertebrates as bioindicators. Field sampling was conducted at five strategic stations along the river during the dry season of April 2023. Physicochemical analysis measured parameters including pH, Electrical Conductivity (EC), Dissolved Oxygen (DO), water depth, flow velocity, turbidity, and temperature. Biological assessment was performed using the Average Score Per Taxa (ASPT) and the Biological Monitoring Working Party (BMWP) score systems applied to collected benthic macroinvertebrates. The results revealed generally poor water quality. Physicochemical parameters showed concerning levels: pH was acidic (1.59-3.46), DO was critically low (1.63-3.83 mg/L), and EC was high (325-795 $\mu\text{S}/\text{cm}$), indicating significant organic and ionic pollution. Biologically, a total of 22 families from 9 orders of benthic macroinvertebrates were identified. The ASPT scores ranged from 4.5 to 7.1, and BMWP scores ranged from 44 to 107, classifying the water quality from "moderately polluted" to "severely polluted" across the different stations. Stations near human settlements and agricultural activities showed the most degraded conditions. The study concludes that the Kok River is under significant environmental stress from anthropogenic activities. The integration of biological and physicochemical methods provides a robust framework for water quality assessment. It is recommended that local authorities implement measures to reduce pollution inputs and that continuous monitoring be established to protect this vital water resource.

Keywords: Water Quality, Benthic Macroinvertebrates, Bioindicator, Water Pollution.

1. Background of the Study

Water is the most critical natural resource, essential for all forms of life and fundamental to economic development, health, and ecosystem integrity. Covering about 71% of the Earth's surface, only a tiny fraction of freshwater is readily accessible for human use (Gleick, 1993). The accelerating pace of industrialization, urbanization, and agricultural intensification has placed immense pressure on these limited freshwater resources, leading to their progressive degradation through pollution (Meybeck, 2003).

Surface water bodies, particularly rivers, are especially vulnerable as they act as receptors for domestic, agricultural, and industrial effluents. The deterioration of river water quality not only disrupts aquatic biodiversity but also compromises their use for drinking, irrigation, and recreation, posing severe risks to human health (UN WWDR, 2021). Traditional methods of water quality assessment have relied heavily on physicochemical analysis, which provides a precise snapshot of specific parameters at the time of sampling. However, these methods can miss intermittent pollution events and do not directly reflect the integrated biological effects of pollutants on aquatic life (Bonada et al., 2006).

This limitation has led to the widespread adoption of biological monitoring, which uses the response of aquatic organisms to assess the health of an ecosystem over time. Benthic macroinvertebrates organisms without backbones that live on the river bottom, such as insects, mollusks, and crustaceans—are among the most effective bioindicators. They are relatively sedentary, have long life cycles, and exhibit a range of sensitivities to different pollutants, providing a time-integrated picture of water quality (Rosenberg & Resh, 1993). Internationally recognized biotic indices, such as the Biological Monitoring Working Party (BMWP) score and the Average Score Per Taxa (ASPT), have been developed to translate the presence and abundance of these organisms into a quantitative measure of water health (Armitage et al., 1983).

In Laos, many rivers are facing increasing pollution threats, but comprehensive studies integrating both biological and physicochemical metrics are still limited. The Kok River in Vilabuly District, Savannakhet Province, is a vital local resource supporting agriculture, fishing, and daily household use. Anecdotal evidence suggests increasing pollution pressures from surrounding communities and activities, yet no formal scientific study has been conducted to assess its health status.

Therefore, this study aims to fill this gap by conducting a holistic assessment of the water quality of the Kok River. By synergistically employing both physicochemical analysis and benthic macroinvertebrate bioassessment, this research seeks to provide a comprehensive and realistic evaluation of the river's ecological health. The findings will serve as a critical scientific baseline for local environmental managers and policymakers, informing targeted conservation strategies and sustainable management practices to ensure the long-term health of the Kok River ecosystem.

2. Objectives of the Study

1. To assess the water quality of the Kok River at five selected stations using benthic macroinvertebrate community structures through the application of the BMWP and ASPT indices.
2. To evaluate the physicochemical characteristics (pH, EC, DO, temperature, depth, flow velocity, turbidity) of the water at the same stations and correlate them with the biological findings.

3. Literature Review

The health of aquatic ecosystems is paramount, and its assessment requires methodologies that capture both chemical and biological integrity. The use of benthic macroinvertebrates as bioindicators is a cornerstone of modern freshwater biomonitoring. Their widespread use is attributed to several key characteristics: they are ubiquitous in most water bodies, have limited mobility, possess life cycles long enough to reflect environmental conditions over time, and different taxa exhibit varying levels of tolerance to pollution, from very sensitive (e.g., stoneflies, mayflies) to highly tolerant (e.g., some oligochaete worms and chironomids) (Carter & Resh, 2001).

The BMWP score system, developed in the UK, assigns a sensitivity score to families of macroinvertebrates. Pollution-sensitive families (e.g., Heptageniidae) are assigned high scores, while pollution-tolerant families (e.g., Chironomidae) receive low scores. The sum of these scores for all families present at a site gives the BMWP score, which provides a measure of overall water quality (Armitage et al., 1983). A key advancement was the development of the ASPT, calculated by dividing the BMWP score by the number of scoring taxa. The ASPT is less influenced by sampling effort and natural seasonal variations in abundance, providing a more robust and comparable measure of water quality across different sites and seasons (Walley & Hawkes, 1996).

These biological indices are most powerful when combined with standard physicochemical analysis. Parameters like pH indicate the acidity or alkalinity of water, with most aquatic life requiring a pH between 6.5 and 8.5. Extremely low pH (acidic conditions) can be lethal to fish and invertebrates and often indicates acid mine drainage or organic pollution decomposition (EPA, 2012). Dissolved Oxygen (DO) is critical for aerobic aquatic life; levels below 5 mg/L begin to stress aquatic organisms, and levels below 2 mg/L are hypoxic and can lead to fish kills (Chapman, 1996). Electrical Conductivity (EC) measures the water's ability to conduct an electrical current, which is directly related to the concentration of dissolved ions; elevated EC can result from agricultural runoff (fertilizers), domestic wastewater, or industrial discharges (Wetzel, 2001).

Previous studies in the region, such as those in the Mekong River basin, have successfully applied this combined approach, demonstrating severe degradation near urban and agricultural areas characterized by low BMWP/ASPT scores, low DO, and high nutrient loads (Greenberg, 2007). This study applies this well-established, internationally recognized framework to the previously unassessed Kok River, providing a scientifically sound basis for its evaluation.

4. Research Methodology

4.1. Study Area and Sampling Stations

The study was conducted on the Kok River in Vilabuly District, Savannakhet Province, Laos. Five sampling stations were strategically selected along a stretch of the river to represent varying potential anthropogenic influences:

- **Station 1 (Ban Vieng):** Located near a village, receiving domestic wastewater.
- **Station 2 (Ban Nathon):** Situated downstream of agricultural areas, susceptible to runoff.
- **Station 3 (Ban Kok):** Adjacent to a road and residential area, impacted by potential solid waste and surface runoff.
- **Station 4 (Ban That):** A deeper pool area with slower water flow.
- **Station 5 (Ban Lavek):** A more remote section, serving as a comparative reference point.

Sampling was carried out over three consecutive days in April 2023 (dry season) to ensure consistency in conditions.

4.2. Physicochemical Parameter Analysis

Water samples were analyzed in situ at each station using portable digital meters to ensure accuracy. The following parameters were measured:

- **pH and EC:** Measured using a calibrated Hanna Instruments multi-parameter meter.
- **Dissolved Oxygen (DO):** Measured using a Hanna Instruments DO meter.
- **Water Temperature:** Measured directly using the thermometer integrated into the DO meter.
- **Water Depth and Flow Velocity:** Measured using a graduated rod and a flow meter, respectively.
- **Turbidity:** Measured using a Secchi disc, with values recorded in centimeters (cm) of visibility.

Three replicates were taken for each parameter at each station, and the average value was used for analysis.

4.3. Benthic Macroinvertebrate Sampling and Identification

Benthic macroinvertebrates were collected using a Surber sampler (0.30 m x 0.30 m area, 450 µm mesh size). At each station, three samples were taken from representative substrates (e.g., rocks, gravel, sediment). The collected samples were immediately preserved in 70% ethanol. In the laboratory, organisms were sorted, identified to the family level using standard dichotomous keys (e.g., [Reference for key used in Laos/SE Asia]), and counted under a stereomicroscope. Identification to the family level is standard practice for BMWP application.

4.4. Data Analysis

- **Biological Indices:** The BMWP score was calculated by summing the tolerance scores of all families present. The ASPT was calculated by dividing the BMWP score by the number of scoring taxa. Water quality was classified based on established score ranges (Table 1).
- **Physicochemical Data:** Data were analyzed descriptively (mean, standard deviation, minimum, maximum) for each station.
- **Correlation:** The biological index results (ASPT, BMWP) were compared and correlated with the trends in the physicochemical data to form an integrated assessment.

Table 1: BMWP Score and Water Quality Classification (adapted from Mustow, 2002)

BMWP Score Range	Water Quality Class	Description
>100	Excellent	Clean water, not polluted
71-100	Good	Mild pollution
41-70	Fair	Moderate pollution
11-40	Poor	Significant pollution
0-10	Very Poor	Severely polluted

5. Results

5.1. Benthic Macroinvertebrate Community and Biotic Indices

A total of 22 families from 9 orders of benthic macroinvertebrates were identified across the five stations. The composition varied significantly between stations, reflecting different environmental conditions. Stations 2 and 5 showed the highest diversity and abundance.

The calculated BMWP and ASPT scores are presented in Table 2. Station 5, the most remote site, had the highest scores (BMWP=107, ASPT=6.2), indicating "Good" water quality. In contrast, Station 2, influenced by agricultural runoff, showed the lowest scores (BMWP=73, ASPT=4.5), indicating "Poor" to "Fair" water quality. The results clearly show a gradient of impact from human activities.

Table 2: BMWP and ASPT Scores at Sampling Stations

Station	BMWP Score	ASPT Score	Water Quality Classification
1	55	5.5	Fair
2	73	4.5	Poor/Fair
3	106	4.8	Good
4	64	7.1	Fair
5	107	6.2	Good

5.2. Physicochemical Parameters

The results of the physicochemical analysis revealed several points of concern (Table 3). The pH was consistently acidic across all stations, with mean values ranging from 1.59 to 3.46, far below the acceptable range of 6.5-8.5 for most aquatic life. Dissolved Oxygen (DO) levels were critically low, averaging between 1.63 and 3.83 mg/L, with several stations falling into the hypoxic range (<2 mg/L). Electrical Conductivity (EC) was highly variable but very high at some stations (up to 795 $\mu\text{S}/\text{cm}$), suggesting significant dissolved ion pollution from anthropogenic sources. Water temperature was within normal ranges for the region (25.7-31.2°C). Turbidity was also highly variable, indicating fluctuating levels of suspended solids.

Table 3: Summary of Physicochemical Parameters (Mean Values)

Parameter	St. 1	St. 2	St. 3	St. 4	St. 5	Standard
pH	3.46	1.73	1.92	1.59	2.09	6.5 - 8.5
DO (mg/L)	3.83	2.77	1.70	2.03	1.63	>5.0
EC (μS/cm)	325	505	767	795	745	<300
Temp. (°C)	25.7	31.2	28.3	30.6	30.7	-
Turbidity (cm)	50.4	56.6	55.6	54.0	30.8	>60

6. Discussion

The integrated results from the biological and physicochemical analyses present a coherent and concerning picture of the health of the Kok River. The strong discordance between the biological indices (which range from Poor to Good) and the physicochemical data (which is predominantly Poor) is a critical finding. While Stations 3 and 5 show "Good" biological quality, their water is acidic and has low DO. This suggests that the benthic communities at these stations are comprised of taxa uniquely adapted to these specific, naturally or anthropogenically acidified conditions, rather than indicating pristine water. Families tolerant of low pH and low DO, such as certain Chironomidae (midge larvae) and some beetles (e.g., Dytiscidae), likely dominate these sites (Gerhardt et al., 2004).

The extremely low pH values (1.59-3.46) are a severe anomaly. While natural organic acidification can occur, values this low are typically associated with acid mine drainage (AMD) or intense decomposition of organic matter releasing humic and fulvic acids. The latter is more likely in this agricultural district, potentially from the decomposition of crop residue or organic waste in the water. Acidity of this magnitude is directly toxic to many aquatic organisms, explaining the low overall diversity compared to neutral rivers and the absence of highly sensitive species like Ephemeroptera (mayflies) and Plecoptera (stoneflies) (U.S. EPA, 2012).

The critically low levels of Dissolved Oxygen (DO), particularly at Stations 3 and 5, are a primary indicator of organic pollution. High microbial activity fueled by the decomposition of organic waste consumes oxygen, creating hypoxic conditions. This aligns with the high BMWP scores at these stations being driven by a few tolerant families rather than a diverse, sensitive community. The high Electrical Conductivity (EC) values, especially at Stations 3, 4, and 5 (>700 μS/cm), strongly suggest eutrophication and pollution from dissolved salts. Potential sources include fertilizer runoff from agriculture, wastewater seepage, and the use of detergents and soaps from domestic activities, which introduce ions like nitrate, phosphate, and sodium (Wetzel, 2001). This finding is consistent with studies in other agricultural regions of Southeast Asia, where high EC correlates with intensified land use (Greenberg, 2007).

The biological assessment provides the crucial context that physicochemical data alone lacks. The low ASPT scores at Stations 1 and 2, despite their marginally better pH and DO than

Station 3, indicate a different type of stress likely physical disturbance or toxic pollution that affects even moderately tolerant families. The higher ASPT at Stations 4 and 5, despite poor chemistry, confirms the presence of a resilient but likely impoverished community adapted to chronic stress.

In conclusion, the Kok River is experiencing significant anthropogenic pressure. The primary issues appear to be organic pollution leading to oxygen depletion and a source of acidity, potentially from natural organic acids concentrated by human land-use practices. The river's ecosystem has adapted to a new, degraded baseline. The combined methodology successfully uncovered this complex situation, demonstrating that relying solely on chemical or biological metrics would have led to an incomplete or misleading assessment.

7. Conclusion

This study provides the first comprehensive assessment of the water quality of the Kok River, Vilabuly District, utilizing an integrated approach of benthic macroinvertebrate bioindication and physicochemical analysis. The findings lead to several definitive conclusions:

The benthic macroinvertebrate community, comprising 22 families, reflects a river under stress. The application of the BMWP and ASPT indices revealed a spatial variation in water quality, ranging from "Poor" near areas of direct human impact to "Good" in more remote sections. However, this "Good" rating is relative to a highly impacted system and masks underlying chemical problems. The physicochemical data reveals a more uniformly severe situation. The water of the Kok River is characterized by extreme acidity (pH 1.59-3.46), critically low levels of dissolved oxygen (often <2 mg/L), and elevated electrical conductivity. These parameters consistently fell outside acceptable ranges for the support of a healthy and diverse aquatic ecosystem.

The synergy between the two assessment methods was crucial. The biological data shows *what* communities can survive, while the physicochemical data explains *why* the community is structured that way. The presence of a "Good" BMWP score in chemically poor water indicates a community adapted to chronic acidity and low oxygen, not a healthy one. This highlights the danger of using either method in isolation.

The primary drivers of degradation are undoubtedly anthropogenic, linked to land-use practices in the watershed. Organic pollution from domestic sources and agricultural runoff is causing oxygen depletion and likely contributing to the acidic conditions through the decomposition of organic matter. The high EC further confirms the influence of human activities, such as fertilizer and detergent use.

Therefore, the Kok River cannot be considered a pristine ecosystem. It is a system suffering from significant chemical alteration, supporting an adapted but likely impaired biological community. Immediate attention is required to identify and mitigate the sources of organic load and acidity. This study establishes a critical baseline for future monitoring and underscores the necessity of integrated biological and physicochemical assessment for effective river management in Laos. Future work should focus on identifying the precise sources of acidity and implementing community-based strategies to reduce pollutant loading into the river.

References

- Armitage, P. D., Moss, D., Wright, J. F., & Furse, M. T. (1983). The performance of a new biological water quality score system based on macroinvertebrates over a wide range of unpolluted running-water sites. *Water Research*, 17(3), 333-347.
- Bonada, N., Prat, N., Resh, V. H., & Statzner, B. (2006). Developments in aquatic insect biomonitoring: A comparative analysis of recent approaches. *Annual Review of Entomology*, 51, 495-523.
- Carter, J. L., & Resh, V. H. (2001). After site selection and before data analysis: sampling, sorting, and laboratory procedures used in stream benthic macroinvertebrate monitoring programs by USA state agencies. *Journal of the North American Benthological Society*, 20(4), 658-682.
- Chapman, D. (Ed.). (1996). *Water Quality Assessments - A Guide to Use of Biota, Sediments and Water in Environmental Monitoring* (2nd ed.). UNESCO/WHO/UNEP.
- Gerhardt, A., Janssens de Bisthoven, L., & Soares, A. M. V. M. (2004). Macroinvertebrate response to acid mine drainage: community metrics and on-line behavioural toxicity bioassay. *Environmental Pollution*, 130(2), 263-274.
- Greenberg, E. (2007). Analysis of Chemical Water Quality in Each Season of the Mekong River, Chiang Rai Province. *Journal of Environmental Science*, 12, 119-130.
- Mustow, S. E. (2002). Biological monitoring of rivers in Thailand: use and adaptation of the BMWP score. *Hydrobiologia*, 479(1-3), 191-229.
- Rosenberg, D. M., & Resh, V. H. (1993). *Freshwater Biomonitoring and Benthic Macroinvertebrates*. Chapman & Hall.
- U.S. EPA. (2012). *Aquatic Life Ambient Water Quality Criteria for Ammonia - Freshwater*. U.S. Environmental Protection Agency.
- Walley, W. J., & Hawkes, H. A. (1996). A computer-based reappraisal of the Biological Monitoring Working Party scores using data from the 1990 River Quality Survey of England and Wales. *Water Research*, 30(9), 2086-2094.
- Wetzel, R. G. (2001). *Limnology: Lake and River Ecosystems* (3rd ed.). Academic Press.

ASSESSMENT OF FRESHWATER FISH SPECIES DIVERSITY AND SUSTAINABLE UTILIZATION IN THE NAM THEUN II RESERVOIR, OUDOMSOUK VILLAGE, NAKAI DISTRICT, KHAMMOUANE PROVINCE, LAOS

Souninthone CHOOMMANIVONG

Environmental Science Department,
Faculty of Agriculture and Environment,
Savannakhet University, Laos

Manolom VONGSENEKEO

Environmental Science Department,
Faculty of Agriculture and Environment,
Savannakhet University, Laos

Thongphan LATDAVONG

Environmental Science Department,
Faculty of Agriculture and Environment,
Savannakhet University, Laos

Soulichanh LUANGSOMBATH

Naxaythong Upper Secondary School, Laos

ABSTRACT

The construction of large hydropower dams, such as Nam Theun II (NT2), induces significant ecological transformations that impact aquatic biodiversity and the livelihoods of dependent communities. This study presents a comprehensive assessment of freshwater fish diversity and its utilization within the NT2 Reservoir, focusing on Oudomsouk Village, Nakai District, Khammouane Province, Lao PDR. Data were collected during March and July 2021 through household surveys (n=64), key informant interviews, and direct catch and market surveys at key landing sites. Species were identified, quantified, and weighed, with diversity analyzed using the Shannon-Weiner (H'), Evenness (E), and Margalef's Richness (R) indices.

The results identified 13 species in fishers' catches and 12 species in the market. Analysis revealed a moderate level of diversity ($H' = 2.24$ for catch, $H' = 1.72$ for market) but a pronounced dominance of a few species, notably *Notopterus notopterus* and *Cyclocheilichthys enoplos*, which constituted over 75% of the market biomass. This dominance resulted in low evenness ($E = 0.69$) within the market supply, indicating an uneven distribution and significant fishing pressure on key taxa. Gillnets and cast nets were the predominant gear types.

The study concludes that while the reservoir supports a productive fishery central to local livelihoods, the observed low biodiversity and high species dominance signal a simplified and potentially vulnerable ecosystem. This underscores a critical gap in sustainable resource utilization. The findings highlight the urgent need for strengthened co-management strategies, robust enforcement of existing regulations, and community-led conservation initiatives to ensure the long-term ecological resilience of the fishery and the socio-economic well-being of the local community.

Keywords: Fish Diversity, Sustainable Utilization, Freshwater Fisheries, Ecological Assessment, Hydropower

1. Background of the Study

The Mekong River Basin is recognized as a global biodiversity hotspot, second only to the Amazon in terms of freshwater fish diversity. It is home to an estimated 781 to 1,100 fish species, many of which are endemic and perform long-distance migrations (ICEM, 2010; Baird *et al.*, 2020). These aquatic resources are fundamental to the food security, nutrition, and livelihoods of millions of people in the Lower Mekong countries, including Laos. Fish and other aquatic animals provide the primary source of animal protein and essential micronutrients for rural communities, forming the backbone of their nutritional intake and economic activities (Ratthasa & Sansaney, 2013).

In Laos, the government's development strategy has increasingly focused on hydropower as a means to generate revenue and achieve economic growth. The Nam Theun II (NT2) hydropower project is one of the largest and most internationally scrutinized dams in Southeast Asia. Completed in 2010, it is a trans-basin diversion scheme on the Nam Theun River, a tributary of the Mekong. The project created a massive reservoir with an active storage capacity of 3,530 million cubic meters, flooding an area of 4,039 hectares on the Nakai Plateau (NTPC, 2010). While the project included extensive social and environmental mitigation programs, the ecological transformation from a riverine to a lacustrine system inevitably alters habitat structure, water quality, and, consequently, fish community composition and productivity.

Such transformations pose significant threats to aquatic biodiversity. The impoundment of rivers fragments habitats, blocks migratory routes for potamodromous species (those migrating within rivers), submerges critical feeding and spawning grounds, and changes the hydrological regime (Poulsen *et al.*, 2003; Dugan *et al.*, 2010). This can lead to a decline in native riverine species, a loss of overall diversity, and a shift towards communities dominated by a few generalist or lacustrine-adapted species. For local communities like those in Oudomsouk Village, who have traditionally relied on the river's bounty, these changes directly impact their ability to catch fish, potentially leading to decreased catches, loss of valuable species, and increased fishing effort to compensate.

Understanding the post-impoundment state of the fishery is therefore critical. There is a pressing need to move beyond simple catch assessments to detailed ecological analyses of species diversity, abundance, and distribution. This involves documenting the current composition of fish species that are actually obtainable by local people—both through their direct catch and via local markets which provides a more holistic view of the resource base. Furthermore, assessing this diversity through robust ecological indices offers a quantitative measure of the community's health and stability.

Sustainable utilization is not merely an ecological concept but a socio-economic imperative. It involves managing the fishery resource to meet present needs without compromising the ability of future generations to meet their own needs. This requires understanding not only the biological aspects but also the socio-economic drivers of fishing, the types of gear used, and the effectiveness of existing management frameworks. In the context of NT2, where specific fishing regulations have been established (e.g., Prohibition No. 97/PMNK, 2017), evaluating compliance and its impact is a key part of assessing sustainability.

This study is situated within this complex interplay of ecological change and human dependence. By focusing on the obtainable fish diversity and its utilization patterns in the Oudomsouk area of the NT2 Reservoir, this research aims to generate vital baseline data. The findings will contribute to informing adaptive management strategies, ensuring that the benefits of hydropower development do not come at the irreversible cost of biodiversity loss and the impoverishment of local communities who depend on these aquatic resources for their survival and cultural identity.

2. Objectives of the Study

1. To assess the diversity of freshwater fish species obtainable by local people from the market and their direct catch in the Nam Theun II Reservoir area.
2. To evaluate the sustainable utilization of fisheries resources by local communities in the Nam Theun II Reservoir area.

3. Literature Review

3.1. The Significance of Freshwater Fish

Freshwater fish are a critical resource globally and particularly in Laos. They are defined as fish that spend their entire life cycle in freshwater environments with a salinity of less than 0.5‰ (Phouthavong, 2016). Physiologically, they are adapted to osmoregulate in a hypotonic environment, excreting copious dilute urine while actively retaining ions through specialized cells in their gills. In Laos, fish are not just a food item; they are an integral part of the culture, diet, and economy. They provide a safe and nutritious source of high-quality protein, essential fats (including omega-3 fatty acids), vitamins, and minerals, crucial for cognitive and physical development, especially in children (Rattasana & Sansaney, 2013). Beyond direct consumption, fish contribute to livelihoods through local trade, processing (e.g., drying, fermenting), and are central to many social and cultural practices.

3.2. Fish Diversity in the Mekong Basin

The Mekong Basin's fish diversity is extraordinary. Studies have reported between 700 to over 1,100 species, with new species being described regularly (ICEM, 2010). This high diversity is attributed to the basin's complex geological history, varied habitats (from high-altitude streams to vast floodplains), and the annual flood pulse that connects and nourishes these habitats. This diversity includes a wide range of families, with Cyprinidae (carps and minnows) being the most species-rich. Many species are endemic, meaning they are found nowhere else on Earth. This rich biodiversity is now under severe threat from habitat fragmentation due to dam construction, overfishing, pollution, and the impacts of climate change (Baran & Myschowoda, 2008).

3.3. Impacts of Hydropower Dams on Fisheries

Dams are one of the most significant modifiers of river ecosystems. They act as barriers to fish migration, preventing access to critical upstream spawning habitats and isolating populations (Poulsen et al., 2003). The creation of a reservoir inundates terrestrial ecosystems, replacing fast-flowing, oxygen-rich river habitats with often deeper, slower-moving, and potentially stratified lake environments. This favors lentic species over the riverine specialists that have

evolved in the Mekong system. Furthermore, dams alter the natural flow regime, disrupting the seasonal flood pulse that triggers fish migration and spawning and provides nutrients to floodplain nurseries. These changes can lead to a decline in overall fishery productivity and a loss of the most valuable migratory species, upon which many communities depend (Dugan et al., 2010).

3.4. Sustainable Utilization and Management

Sustainable utilization of fisheries involves harvesting at levels that allow fish populations to replenish naturally. It requires a management approach that balances ecological, social, and economic goals. Key strategies include: (1) Regulatory measures: Enforcing gear restrictions (e.g., banning destructive methods like explosives and poisons), establishing closed seasons (particularly during spawning periods), and defining protected areas (sanctuaries) (Saphangthong, 2008). (2) Community-based management: Empowering local communities to manage their local resources, as they often possess valuable traditional ecological knowledge and have a direct stake in the resource's long-term health. The NT2 project area has specific regulations (e.g., 97/PMNK, 2017) that prohibit destructive fishing and define the roles of village fishery groups. (3) Monitoring and research: Continuous assessment of fish stocks, diversity, and fishing effort is essential for adaptive management, allowing strategies to be updated based on the observed state of the resource (Nuemala & Banthao, 2010).

4. Research Methodology

4.1. Study Area

The study was conducted in the Nam Theun II Reservoir, specifically focusing on the community of Oudomsouk Village, Nakai District, Khammouane Province. The NT2 Reservoir is a major impoundment on the Nakai Plateau. Data collection points included key fishing grounds frequented by Oudomsouk fishers: Tha Lang, Tha Heua Nyai, Tha Nam Nien, and Tha Oudomsouk. Market surveys were conducted in the Oudomsouk village market.

4.2. Research Design and Data Collection

A mixed-methods approach was employed over a nine-day period in March and July 2021 to capture variations across seasons.

- **Household Surveys:** Structured questionnaires were administered to 64 fisher households (selected through stratified random sampling from a total of 106 households). Data collected included socio-economic characteristics (age, education, occupation, family size), fishing practices (gear used, frequency, locations), and catch perception.
- **Key Informant Interviews (KII):** In-depth interviews were conducted with experienced fishers (n=10) and local traders to gather qualitative data on historical changes in fish abundance, species composition, and challenges in the fishery.
- **Market Surveys:** The local market was surveyed on multiple occasions (n=13 vendor surveys). All fish species for sale were identified, counted, and weighed. Information on source, price, and volume was recorded.
- **Field Catch Surveys:** Researchers accompanied fishers on fishing trips to the four main landing sites. The total catch for each trip was identified to species level, counted, and weighed. Fishing gear used was documented.

4.3. Data Analysis

- **Species Identification:** Fish were identified using standard taxonomic keys based on morphological characteristics (Kottelat, 2001).
- **Ecological Indices:** Diversity was quantified using several standard indices:
 - **Shannon-Weiner Diversity Index (H')**: $H' = -\sum (p_i * \ln(p_i))$, where p_i is the proportion of individuals found in the i th species. It measures the uncertainty in predicting the species of a randomly chosen individual.
 - **Evenness Index (E)**: $E = H' / H'_{\max}$, where $H'_{\max} = \ln(S)$ and S is the total number of species. It measures how evenly individuals are distributed among the species.
 - **Margalef's Richness Index (R)**: $R = (S-1) / \ln(N)$, where N is the total number of individuals. It measures the number of species relative to the number of individuals.
- **Descriptive Statistics:** Socio-economic and catch data were analyzed using descriptive statistics (means, frequencies, percentages) in Microsoft Office Excel.

5. Results

5.1. Socio-Economic Characteristics of Respondents

- **Fishers:** The average age of fishers was 53 years (range: 27-83). The average household size was 5 members. Most fishers had a lower secondary (34.4%) or upper secondary (48.4%) education. All respondents (100%) listed fishing as their primary occupation, with 87.5% fishing full-time.
- **Village Households:** The broader village survey ($n=13$ households) showed an average age of 50 and an average household size of 4. The primary occupation was farming (61.5%).

5.2. Fish Species Diversity from Market Source

1. Fish Diversity in the Market

No.	Scientific Name	Source	Total Quantity Brought for Sale (kg/day)	E-value	$-\ln(p_i)$	E	R
1	<i>Notopterus notopterus</i>	Namtheun	620	47.15	0.35	0.14	1.71
2	<i>Cyclocheilichthys enoplos</i>	Namtheun	270	20.53	0.33	0.13	1.96
3	<i>Hampala dispar</i> / <i>H. macrolepidota</i>	Namtheun	110	8.37	0.21	0.08	2.34
4	<i>Puntioplites falcifer</i>	Namtheun	70	5.32	0.16	0.06	2.59
5	<i>Chitala blanci</i> / <i>C. ornate</i>	Namtheun	70	5.32	0.16	0.06	2.59
6	<i>Hemibagrus filamentus</i>	Namtheun	34	2.59	0.09	0.04	3.12

7	<i>Labeo chrysophekadion</i>	Namtheun	32	2.43	0.09	0.04	3.17
8	<i>Cirrhinus microlepis</i>	Namtheun	27	2.05	0.08	0.03	3.34
9	<i>Bangana behri</i>	Namtheun	25	1.90	0.08	0.03	3.42
10	<i>Botia modesta</i>	Namtheun	25	1.90	0.08	0.03	3.42
11	<i>Osteochilus hasseltii</i>	Namtheun	18	1.37	0.06	0.02	3.81
12	<i>Probarbus jullieni</i>	Namtheun	14	1.06	0.05	0.02	4.17
	Total		1,315	100.00	1.72	0.69	35.63

Table 1: Data showing the diversity of fish species brought for sale

A total of 1,315 kg/day of fish from 12 species were recorded from market vendors. The catch was heavily dominated by a few species. *Notopterus notopterus* alone constituted 47.15% of the total biomass by weight, followed by *Cyclocheilichthys enoplos* (20.53%). Together with *Hampala dispar* / *H. macrolepidota* (8.37%), these three species accounted for over 75% of all fish biomass sold.

This dominance is reflected in the ecological indices. The Shannon-Weiner Index ($H' = 1.72$) indicates a moderate level of diversity. However, the low Evenness value ($E = 0.69$) clearly demonstrates that the market supply is highly uneven, being overwhelmingly dependent on a very small number of species. The Margalef's Richness Index ($R = 35.63$) confirms the presence of multiple species but must be interpreted in the context of the low evenness.

2. Fish Diversity in Fishers' Catches

No.	Scientific Name	Season with High Catch (Month)	Number of Fishers	Quantity of Fish Caught (kg/day)	E-value	-Pi ln Pi	E	R
1	<i>Notopterus notopterus</i>	3-7	40	1,262	26.83	0.35	0.14	1.68
2	<i>Cyclocheilichthys enoplos</i>	4-7	36	917	19.49	0.32	0.12	1.76
3	<i>Bangana behri</i>	6-7	27	428	9.10	0.22	0.09	1.98
4	<i>Botia modesta</i>	4-6	16	335	7.12	0.19	0.07	2.06
5	<i>Puntioplites falcifer</i>	2-6	17	296	6.29	0.17	0.07	2.11
6	<i>Chitala blanci</i> / <i>C. ornate</i>	6-7	21	258	5.48	0.16	0.06	2.16

7	<i>Hampala dispar</i> / <i>H. macrolepidota</i>	2-6	12	245	5.21	0.15	0.06	2.18
8	<i>Labeo</i> <i>chrysophekadion</i>	4-6	15	238	5.06	0.15	0.06	2.19
9	<i>Osteochilus</i> <i>hasseltii</i>	4-6	13	224	4.76	0.14	0.06	2.22
10	<i>Hemibagrus</i> <i>filamentus</i>	3-5	18	210	4.46	0.14	0.05	2.24
11	<i>Tenualosa</i> <i>thibaudeaui</i>	4-7	3	110	2.34	0.09	0.03	2.55
12	<i>Cirrhinus</i> <i>microlepis</i>	6-7	5	101	2.15	0.08	0.03	2.60
13	<i>Probarbus jullieni</i>	5-7	3	80	1.70	0.07	0.03	2.74
	Total		226	4,704	100.00	2.24	0.87	28.48

Table 2: Data showing the diversity of fish species caught by fishers

Direct surveys of fishers' catches revealed a higher level of diversity. A total of 4,704 kg/day from 13 species were recorded from 226 fishers. While still dominated by *Notopterus notopterus* (26.83%) and *Cyclocheilichthys enoplos* (19.49%), the dominance was less extreme than in the market. The third most abundant species was *Bangana behri* (9.10%).

The ecological indices for the direct catch were higher across the board. The Shannon-Weiner Index ($H' = 2.24$) indicates a moderately high diversity, which is significantly greater than that of the market. The Evenness value ($E = 0.87$) is also notably higher, showing a more balanced distribution of individuals among the caught species, though some dominance remains. The Margalef's Richness Index ($R = 28.48$) is lower than the market's, which is expected given the much larger sample size (N) in the denominator of its calculation, but the higher species count (S) and better distribution are captured more accurately by the H' and E values.

6. Discussion

The results reveal a fishery in transition within the NT2 Reservoir. The Shannon-Weiner Diversity Index values ($H' = 1.72$ -2.24) indicate a moderate level of diversity, which is lower than what would be expected in a natural, unimpounded riverine section of the Mekong Basin (where H' can often exceed 3.0). This is a common consequence of reservoir formation, where the homogeneous lacustrine habitat supports fewer species than the complex mosaic of microhabitats in a river (Agostinho et al., 2008).

The most striking finding is the extreme dominance of a few species in the value chain, particularly *Paanin* and similar types. This is evident in both the catch and, more pronouncedly, the market data. The low evenness value ($E=0.69$) for the market suggests that the economic and catch pressure is focused intensely on these few species. This dominance could be

attributed to several factors: (1) Ecological Succession: These species are likely generalists that have adapted well to the new reservoir conditions, thriving in the still, deep water while riverine specialists decline. (2) Gear Selectivity: The prevalent use of gillnets and cast nets may selectively target these species' sizes and behaviors. (3) Market Demand: These species might be preferred by consumers for their taste, size, or ease of preparation, driving fishers to target them specifically.

The higher diversity and evenness in the direct catch compared to the market is a critical insight. It suggests that fishers are catching a wider array of species, but a filtering process occurs before the fish reach the market. Less desirable, smaller, or lower-value species may be consumed at home, used as bait, or discarded, while the high-value, dominant species are commercialized. This aligns with studies by Friend et al. (2009), who noted that market dynamics often mask the true bycatch and biodiversity of small-scale fisheries.

The study confirms that the reservoir fishery is a vital livelihood source, with all surveyed fishers depending on it as their primary occupation. However, the reliance on a narrow resource base poses a significant risk. A shock to the populations of the dominant species (e.g., disease, overfishing, pollution) could severely impact local food security and incomes. The current state, while productive in terms of biomass, lacks resilience.

The findings highlight a gap in the sustainable utilization of the resource. While fishing regulations exist (e.g., banning destructive gear), the high dominance indicates ecological imbalance and potential over-exploitation of key species. The focus must shift from merely prohibiting destructive practices to actively managing the fishery for sustainability. This includes considering measures like: output controls (potential catch quotas for dominant species, though challenging to implement), input controls (managing the number of boats or nets, or establishing specific gear restrictions to protect juveniles), and strengthening spatial management (enforcing and potentially expanding fish sanctuary zones within the reservoir where fishing is prohibited to allow for fish breeding and recruitment).

Community-based co-management is crucial. Fishers possess valuable knowledge about species behavior and reservoir ecology. Involving them in monitoring and decision-making processes, as envisioned in the NT2 regulations, fosters stewardship and improves compliance (Sultana & Thompson, 2017).

7. Conclusion

This study provides a critical snapshot of the obtainable fish diversity and utilization patterns in the NT2 Reservoir a decade after its impoundment. The key conclusion is that the reservoir has established a productive fishery that is central to the livelihoods of Oudomsouk Village. However, this fishery is characterized by moderate biodiversity and is dominated by a very limited number of fish species, indicating a simplified and potentially vulnerable ecosystem.

The transition from a river to a reservoir has inevitably favored certain adaptable species over the diverse and specialized riverine fauna that once existed. While the current yield is substantial, the lack of species evenness is a warning sign. The over-reliance on a few species for both income and consumption makes the community's food and economic security highly susceptible to any negative impacts on those specific stocks.

Therefore, the path towards sustainable utilization requires moving beyond the current paradigm. The existing regulatory framework, which successfully prohibits destructive fishing, is a necessary first step but is insufficient on its own. An adaptive, proactive management strategy is now needed. This strategy should be participatory, involving the community in data collection and rule-making. It should explore measures to reduce fishing pressure on the dominant species and protect critical habitats within the reservoir to enhance overall ecosystem resilience.

Long-term monitoring of these ecological indices is essential to track changes and assess the effectiveness of any management interventions. The Nam Theun II Reservoir is a long-term feature of the landscape, and its management must be equally long-sighted, ensuring it continues to provide for the people of Oudomsouk and conserve a portion of Laos's invaluable aquatic biodiversity for generations to come.

References

- Agostinho, A. A., Pelicice, F. M., & Gomes, L. C. (2008). Dams and the fish fauna of the Neotropical region: impacts and management related to diversity and fisheries. *Brazilian Journal of Biology*, 68(4), 1119-1132.
- Baird, I. G., et al. (2020). The fish and fisheries of the Nam Theun 2 Reservoir. In *The Nam Theun 2 Hydroelectric Project: A Compendium*. World Bank.
- Dugan, P. J., et al. (2010). Fish migration, dams, and loss of ecosystem services in the Mekong basin. *AMBIO: A Journal of the Human Environment*, 39(4), 344-348.
- Friend, R. M., Arthur, R. I., & Keskinen, M. (2009). Songs of the doomed: the continuing neglect of fisheries in hydropower development in the Mekong. In Molle, F., Foran, T., & Käkönen, M. (Eds.), *Contested Waterscapes in the Mekong Region: Hydropower, Livelihoods and Governance*. Earthscan.
- ICEM (International Centre for Environmental Management). (2010). *Mekong River Basin Diagnostic Study*. Mekong River Commission.
- Kottelat, M. (2001). *Fishes of Laos*. WHT Publications.
- NTPC (Nam Theun 2 Power Company). (2010). *Environmental and Social Annual Report*.
- Poulsen, A. F., et al. (2003). *Distribution and ecology of some important riverine fish species of the Mekong River Basin*. Mekong River Commission.
- Rathasa, O., & Sansaney, S. (2013). The importance of freshwater fish for food security in Laos. *Lao Journal of Agriculture and Forestry*, (28), 45-60.
- Sultana, P., & Thompson, P. M. (2017). Community-based fisheries management in Bangladesh: Lessons for equitable and sustainable management. In Jentoft, S., Chuenpagdee, R., Barragán-Paladines, M. J., & Franz, N. (Eds.), *The Small-Scale Fisheries Guidelines: Global Implementation*. Springer.
- Government of Laos. (2017). *Regulation on Fisheries Management in the Nam Theun 2 Reservoir Area, Nakai District, Khammouane Province*. No. 97/PMNK.
- Baird, I. G., et al. (2020). The fish and fisheries of the Nam Theun 2 Reservoir. In *The Nam Theun 2 Hydroelectric Project: A Compendium*. World Bank.
- Dugan, P. J., et al. (2010). Fish migration, dams, and loss of ecosystem services in the Mekong basin. *AMBIO: A Journal of the Human Environment*, 39(4), 344-348.
- ICEM (International Centre for Environmental Management). (2010). *Mekong River Basin Diagnostic Study*. Prepared for the Mekong River Commission.
- NTPC (Nam Theun 2 Power Company). (2010). *Environmental and Social Annual Report*.

- Poulsen, A. F., et al. (2003). *Distribution and ecology of some important riverine fish species of the Mekong River Basin*. Mekong River Commission.
- Ratthasa, O., & Sansaney, S. (2013). The importance of freshwater fish for food security in Laos. *Lao Journal of Agriculture and Forestry*, (28), 45-60.
- [Government of Laos]. (2017). *Regulation on Fisheries Management in the Nam Theun 2 Reservoir Area, Nakai District, Khammouane Province*. No. 97/PMNK.
- Baran, E., & Myschowoda, C. (2008). Dams and fisheries in the Mekong Basin. *Aquatic Ecosystem Health & Management*, 12(3), 227-234.
- Dugan, P. J., et al. (2010). Fish migration, dams, and loss of ecosystem services in the Mekong basin. *AMBIO*, 39(4).
- ICEM (2010). *Mekong River Basin Diagnostic Study*.
- Nuemala, P., & Banthao, L. (2010). Framework for fisheries research needs in the Mekong. *MRC Technical Paper*.
- Phouthavong, K. (2016). *Ecology of Lao Freshwater Fishes*. National University of Laos Press.
- Poulsen, A. F., et al. (2003). *Distribution and ecology of some important riverine fish species of the Mekong River Basin*.
- Ratthasa, O., & Sansaney, S. (2013). The importance of freshwater fish for food security in Laos. *Lao Journal of Agriculture and Forestry*, (28).
- Saphangthong, T. (2008). *Fisheries Law and Policy in Laos*. Ministry of Agriculture and Forestry.
- Government of Laos. (2017). *Regulation on Fisheries Management...* No. 97/PMNK.

IMPACT OF DIGITAL LEARNING TOOLS ON STUDENT PERFORMANCE IN HIGHER EDUCATION

Dr. Ananya SHARMA
University of Delhi, India

Abstract:

The rapid growth of digital technologies has transformed the landscape of higher education across the world. Digital learning tools such as online platforms, virtual classrooms, adaptive learning systems, and mobile applications have become integral to the teaching–learning process. This paper examines how these tools influence student performance by analyzing their impact on knowledge retention, critical thinking, and academic motivation. Findings suggest that digital resources create opportunities for personalized learning, increased accessibility, and flexible knowledge delivery. However, challenges such as digital inequality, reduced face-to-face interaction, and over-reliance on technology also emerge. The study emphasizes the need for balancing traditional methods with innovative practices to ensure holistic student development.

Keywords: Digital learning, higher education, student performance, educational technology, e-learning

SOCIAL MEDIA INFLUENCE ON YOUTH BEHAVIORAL PATTERNS

Rajesh KUMAR

Banaras Hindu University, India

Abstract:

In the contemporary era, social media has become a dominant force shaping the lives of young individuals. This paper explores the influence of social media platforms on youth behavioral patterns, including communication habits, social relationships, and mental well-being. The study highlights both the positive and negative aspects of digital interaction. While social media fosters global connectivity, access to diverse information, and opportunities for self-expression, it also contributes to issues such as reduced attention span, exposure to cyberbullying, and unrealistic social comparisons. The findings indicate that youth are particularly vulnerable to addictive usage, which can affect their academic performance and psychological health. Policy recommendations are provided to encourage responsible digital citizenship and balanced media consumption.

Keywords: Social media, youth behavior, digital influence, communication, mental health

GENDER EQUALITY IN EDUCATIONAL LEADERSHIP: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

Meera NAIR

Jawaharlal Nehru University, India

Abstract:

Gender equality remains a central issue in educational leadership worldwide. This paper investigates the barriers faced by women in attaining leadership roles in academic institutions, focusing on structural inequalities, cultural stereotypes, and institutional biases. Despite progress in recent decades, female leaders often experience limited career advancement, unequal pay, and underrepresentation in decision-making bodies. On the other hand, initiatives such as mentorship programs, gender-sensitive policies, and inclusive training have opened new opportunities for change. The paper argues that promoting gender equality in educational leadership is essential not only for social justice but also for the advancement of educational quality. Leadership that is diverse and inclusive fosters creativity, innovation, and better governance in higher education.

Keywords: Gender equality, educational leadership, women in education, inclusivity, institutional reform

INNOVATIVE TEACHING METHODS TO ENHANCE STUDENT ENGAGEMENT

Preecha SRISUWAN

Chulalongkorn University, Thailand

Abstract:

Student engagement is a critical factor in effective learning outcomes. Traditional lecture-based teaching often fails to sustain attention, which necessitates innovative methods to create dynamic learning environments. This study reviews active learning strategies such as problem-based learning, flipped classrooms, gamification, and experiential approaches. Findings reveal that innovative teaching methods significantly increase student motivation, collaboration, and knowledge application. Moreover, digital tools, interactive content, and peer-to-peer activities empower students to take ownership of their learning process. However, challenges such as resource availability, teacher preparedness, and cultural adaptation must be addressed for sustainable implementation. The paper concludes that combining traditional pedagogy with innovative practices provides a balanced approach to long-term student success.

Keywords: Innovative teaching, student engagement, active learning, pedagogy, higher education

THE ROLE OF MINDFULNESS IN BEHAVIORAL SCIENCE AND EDUCATION

Assoc. Prof. Nattapong WICHAI
Mahidol University, Thailand

Abstract:

Mindfulness has emerged as an influential concept within the fields of behavioral science and education. This paper examines how mindfulness practices, including meditation and cognitive awareness exercises, contribute to improved learning outcomes, emotional regulation, and social interaction among students. The findings suggest that incorporating mindfulness into the educational process reduces stress, enhances concentration, and fosters resilience. Furthermore, mindfulness encourages empathy and self-reflection, which are essential skills for both academic success and personal development. The research highlights that while mindfulness is not a substitute for academic instruction, it is a powerful complementary tool that can transform both teaching methodologies and classroom dynamics.

Keywords: Mindfulness, behavioral science, education, stress reduction, emotional regulation

EDUCATIONAL REFORMS AND THEIR IMPACT ON SOCIAL DEVELOPMENT

Dr. Kanokwan BOONSRI
Chiang Mai University, Thailand

Abstract:

Educational reforms play a pivotal role in shaping the future of societies. This paper evaluates the historical and contemporary reforms in education and their direct influence on social development. The study emphasizes that reforms targeting curriculum modernization, teacher training, and access to education have significantly improved literacy, civic participation, and workforce readiness. However, uneven implementation and socioeconomic disparities often limit the effectiveness of reforms. The paper also highlights the role of globalization and technology in driving new educational policies, which aim to meet the challenges of the 21st century. Ultimately, educational reforms are shown to be central to promoting equality, social mobility, and sustainable national progress.

Keywords: Educational reforms, social development, policy, curriculum, equity

ONLINE LEARNING CHALLENGES AMONG COLLEGE STUDENTS DURING THE PANDEMIC

Maria Lourdes SANTOS

University of the Philippines

Abstract:

The COVID-19 pandemic created an unprecedented shift from traditional face-to-face classes to online learning environments across the globe. This study explores the challenges faced by college students in adapting to online education, focusing on access to technology, internet connectivity, time management, and mental health. Results reveal that many students encountered difficulties in maintaining engagement, managing distractions at home, and coping with feelings of isolation. At the same time, online platforms provided opportunities for flexible learning and global collaboration. The research highlights the urgent need for institutions to invest in digital infrastructure, provide psychological support services, and train educators in effective online pedagogy. Addressing these challenges is crucial for ensuring educational continuity and resilience in future crises.

Keywords: Online learning, pandemic, higher education, student challenges, digital education

COMMUNITY-BASED EDUCATION AND SOCIAL INCLUSION

Jose Antonio REYES

Ateneo de Manila University, Philippines

Abstract:

Community-based education is an approach that emphasizes learning beyond the classroom by engaging students with local communities. This paper examines how community-based programs promote social inclusion, cultural awareness, and civic responsibility among learners. By integrating real-life experiences with academic instruction, students develop empathy, problem-solving skills, and a deeper understanding of social realities. The study presents examples of successful initiatives where students participated in health campaigns, environmental projects, and local entrepreneurship training. While challenges such as limited resources and coordination difficulties persist, the benefits in terms of inclusivity and active citizenship are undeniable. The research concludes that community-based education strengthens social bonds and contributes to equitable development.

Keywords: Community-based education, social inclusion, civic engagement, experiential learning, inclusivity

BEHAVIORAL PATTERNS OF STUDENTS IN MULTICULTURAL CLASSROOMS

Clarisse Dela CRUZ

De La Salle University, Philippines

Abstract:

As globalization reshapes educational systems, multicultural classrooms are becoming increasingly common. This study explores the behavioral patterns of students from diverse cultural backgrounds and their impact on classroom interaction. Findings indicate that while cultural diversity enriches learning experiences, it can also lead to misunderstandings, communication barriers, and unequal participation. The paper highlights strategies for fostering inclusivity, such as culturally responsive teaching, collaborative learning methods, and conflict resolution practices. Teachers play a crucial role in shaping classroom dynamics by recognizing cultural differences and encouraging mutual respect. Ultimately, embracing diversity prepares students for global citizenship and strengthens cross-cultural competencies.

Keywords: Multicultural classrooms, student behavior, cultural diversity, inclusive education, global learning

IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON EDUCATIONAL PRACTICES

Arjun PATEL

University of Mumbai, India

Abstract:

Artificial Intelligence (AI) is rapidly transforming educational practices, offering innovative solutions for personalized learning, automated assessment, and data-driven decision-making. This paper explores how AI-based tools, including adaptive learning platforms, intelligent tutoring systems, and predictive analytics, influence teaching and learning processes. While AI enhances efficiency and accessibility, concerns remain regarding ethical implications, data privacy, and the potential reduction of human interaction in education. The study emphasizes the importance of balancing technological innovation with pedagogical values. It concludes that AI, when integrated thoughtfully, can revolutionize education by making learning more inclusive, efficient, and student-centered.

Keywords: Artificial intelligence, education, adaptive learning, digital transformation, educational technology

SOCIO-BEHAVIORAL FACTORS AFFECTING STUDENT MOTIVATION

Chalida WONGCHAI

Thammasat University, Thailand

Abstract:

Student motivation is a critical determinant of academic success, influenced by a complex interplay of social and behavioral factors. This paper investigates how peer relationships, family support, teacher-student interaction, and socio-economic conditions shape motivation levels among learners. The findings reveal that positive reinforcement, collaborative learning, and a supportive environment significantly enhance student engagement and persistence. Conversely, high stress, lack of encouragement, and social exclusion negatively affect motivation. The paper argues that educators must adopt holistic strategies that integrate psychological, social, and cultural considerations into teaching practices. By addressing these socio-behavioral factors, institutions can create more effective and inclusive learning environments.

Keywords: Student motivation, socio-behavioral factors, academic performance, engagement, education

KENT BELLEĞİNDE GÖÇMEN MEKÂNLARI: ÇARŞILAR, SEMTLER VE YENİ TOPLUMSAL HAFİZALAR

MIGRANTS' SPACES IN URBAN MEMORY: BAZAARS, NEIGHBORHOODS AND NEW SOCIAL MEMORIES

Yunus ERGÜN

Bağımsız Araştırmacı

ORCID NO: 0000-0002-2986-6073

Prof. Dr. Cemile BAHTİYAR KARADENİZ

Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Loktan ve İkrâm Hizmetleri Bölümü,
Ordu.

ORCID NO: 0000-0002-3902-5251

ÖZET

Kent belleği, geçmişin izlerini taşıyan fiziki ve kültürel birikimin, güncel deneyimler ve gelecek tasavvurlarıyla yeniden üretildiği çok katmanlı bir süreçtir. Bu çalışma, kent belleğinde göçmenlerin var ettiği mekânların rolünü çarşı ve semt ölçeğinde incelemekte, bu mekânlarda oluşan yeni toplumsal hafızaları ortaya koymayı amaçlamaktadır. Kemeraltı Çarşısı ve civarındaki göçmen mahalleleri gibi tarihi çarşılar, tütün deposundan kent belleği merkezine dönüşen Selçuk–Efes Belleği gibi bellek mekânları ve Denizli’nin göç alan Karşıyaka Mahallesi gibi göçmen semtleri üzerinden somut ve soyut hafıza unsurları değerlendirilmektedir. Araştırma, arşiv taraması, mekânsal morfoloji analizi, yarı yapılandırılmış görüşmeler, etnografik gözlem ve sözlü tarih yöntemlerini bir arada kullanarak bellek mekânlarını bütüncül bir perspektifle analiz eder. Bulgular, göçmen çarşı ve mahallelerinin, geçmişten bugüne uzanan “palimpsest” niteliği taşıdığını; piyasa ve kamusal alanların sadece ekonomik değil aynı zamanda kültürel ve duygusal hafıza taşıyıcıları olduğunu; modernleşme ve kentsel dönüşüm projelerinin bu belleği tehdit ettiğini; buna karşılık yerel halk ve göçmenlerin kolektif direnciyle yeni toplumsal hafıza ve kimliklerin oluştuğunu göstermektedir. Çalışma, bu hafızaların korunması için kültürel mirasın sürdürülebilir yönetimi, kapsayıcı planlama ve göçmenlerin katılımıyla bellek merkezlerinin güçlendirilmesi yönünde öneriler sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kent, Kent Belleği, Göçmen, Mekan, Toplumsal Hafıza.

ABSTRACT

Urban memory is a multi-layered process through which physical and cultural traces of the past are interwoven with present experiences and visions of the future. This article examines the role of immigrant spaces in urban memory at the scales of bazaars and neighbourhoods and explores how new social memories emerge in these settings. Focusing on cases such as İzmir’s Kemeraltı Bazaar and adjacent immigrant districts, the transformation of a tobacco depot into the Selçuk–Efes Memory Centre, and immigrant neighbourhoods like Denizli’s Karşıyaka, the study analyses tangible and intangible heritage elements in immigrant environments. Using archival research, spatial morphology analysis, semi-structured interviews, ethnographic observation and oral history, the research adopts an interdisciplinary approach to memory studies. The findings reveal that immigrant marketplaces and districts function as palimpsests whose layers embody economic, cultural and emotional histories; that markets and public spaces serve as vehicles for cultural and affective memory; that modernisation and urban renewal projects

threaten these memories; and that local communities and immigrants respond by creating new social memories and identities. The article proposes policies for sustainable cultural heritage management, inclusive planning and the empowerment of immigrants through memory centres, highlighting the importance of preserving migrant memory sites for urban identity and social cohesion.

Keywords: City, Urban Memory, Migrants, Space, Social Memory.

GİRİŞ

Kent belleği, bireylerin ve toplulukların geçmişte yaşadıkları mekânlara dair hatıralarının kolektifleştiği ve kent peyzajıyla bütünleştiği süreçler bütünüdür (Karakaş ve Yılmaz, 2021). UNESCO’nun 2011 tarihli Viyana Memorandumu, tarihi kentsel peyzajın “zaman içinde oluşan kültürel, doğal ve diğer öğelerin bir araya geldiği katmanların ürünü” olduğunu ve bu peyzajın milli veya yerel kimliğin oluşumunda bir bellek deposu olarak işlev gördüğünü belirtmektedir. Bu yaklaşıma göre kent, insan yaşamının sürekliliğini sağlayan geçmiş ve şimdi arasındaki köprüdür; bu nedenle mekânlar sadece fiziksel yapılar değil, aynı zamanda bir tarih arşividir (UNESCO, 2005). Kentsel peyzajın belleği, bireysel ve toplu anıların saklandığı bir veri tabanına benzetilmekte; insanlar bulundukları yerlere duygu bağları sayesinde bağlanırlar. Bellek kavramının yalnızca olumlu duygularla sınırlı olmadığı; kimi durumlarda travma ve kayıp gibi olumsuz anıların da mekânsal bellekte yer ettiği vurgulanmaktadır (Tan ve Tan, 2020).

Göç, kent belleğinin dönüşümünde önemli bir aktördür. İnsan hareketleri yeni sosyal ilişki ağları, kültürel alışverişler ve mekânsal izler yaratmaktadır (Langenbacker ve Huyssen, 2003). Göç süreçlerinin toplum yapısındaki değişimlere etkisi tarih boyunca büyük olmuş, bu etki yer adlarında ve tarihi kalıntılarda hala görülebilmektedir (Öztürk ve Kalonya, 2021). Modern Türkiye’de Marshall Yardımı ile başlayan tarımsal mekanizasyon ve kırsal-kentsel göç dalgası, şehirlere yeni sakinler kazandırmış ve “güvenli kent” tartışmalarını beraberinde getirmiştir. Göç alan semtlerde yoksulluk, işsizlik ve kültürel uyum problemleri kent algısını ve güvenlik duygusunu etkilemekte; yerel halk ile göçmenler arasındaki ilişkiler, toplumsal hafızanın yeniden yazılmasına yol açmaktadır (Altuntepe, 2008).

Göçmen mekanlarının incelenmesinde bir diğer önemli kuram, “urban memory landscapes” kavramıdır. Bu kavram, kent içinde tarihi anılarla yüklü sokak köşeleri, eski fabrikaların dönüştürüldüğü parklar veya bir otobüs durağı gibi sıradan görünen alanların bile belleğin taşıyıcısı olduğunu söylemektedir (Dedeoğlu ve Gökmen, 2020). Bu tür mekânlar, yaşanmışlık ve kültürel anlamlarla zenginleşir; sadece anıtlar değil, gündelik hayattaki köşe başları da kentsel belleğin parçası haline gelmektedir (Harvey, 1996). Bellek mekânları, sürdürülebilir yaşam için de önemlidir. Çevreyle uyumlu bir kent tasavvurunda, kültürel mirasın korunması ve toplum kimliğinin güçlendirilmesi yeşil teknoloji kadar kritik kabul edilmekte; çünkü insanlar mekânlarına bağlılık hissetmeden onları koruma motivasyonu geliştiremez (Bali, 2020). Dolayısıyla kültürel mirasın korunması, duygusal refah ve toplumsal aidiyet arasında güçlü bir bağ bulunmaktadır. Bu bağlardan biriside geleneksel çarşılarıdır.

Geleneksel çarşılar, göçmenlerin ekonomik ve sosyal entegrasyon süreçlerinin önemli bir parçasıdır (Yıldırım, 2020). Konak'taki Kemeraltı Çarşısı gibi tarihî ticaret alanları, çok katmanlı bir kent dokusunun izlerini taşımaktadır. Konak Meydanı çevresinde 1950'ler ve 1970'lerde yapılan yarışmalar sonucunda oluşturulan ticari ve kültürel yapılar, eski Sarı Kışla'nın yerine inşa edilen SSK Blokları ve 19. yüzyılın Batılılaşma sembollerinin yok edilmesi kent belleğinde kopuşlara neden olmuştur. SSK Blokları, tasarımındaki geçirgenlik sayesinde açık teraslar, avlular ve geçitlerle tarihî çarşı ile meydan arasında bir ilişki kurmakta; Kemeraltı'ndaki farklı dönemlerin izlerini barındıran bu çok katmanlı kentsel doku, yenileme projelerinin oluşturduğu kesintilerle sürekli bir bellek kaybı riski altındadır. Yazın modern binaların yarım yüzyılda bir yıkılıp yenilenmesi kolektif belleğin sürekliliğini tehdit ederken, çarşı ve çevresinin “palimpsest” niteliği farklı dönemlerin hafızasını üst üste yerleştiren bir yapı sunmaktadır.

Çarşılar sadece mimari değil, duysal bir deneyim olarak da bellek üretmektedir. Delhi'deki Chandni Chowk gibi geleneksel pazar yerlerinin metal zanaat sesleri, kitap sayfalarının şırıltısı ve seyyar satıcıların bağırışları, kentin sesli belleğini oluşturmakta; modernleşme baskısı ise bu işitsel hatıraların kaybolma tehlikesini beraberinde getirmektedir. Bu örnek, Türkiye'deki tarihî çarşıların da benzer bir işitsel ve görsel zenginlik sunduğunu; taze baharat kokularından esnaf selamlaşmalarına kadar uzanan duysal izlerle göçmenlerin aidiyet duygusu geliştirdiğini düşündürmektedir. Kemeraltı ve Kapalıçarşı gibi mekanlar, sadece alışveriş değil, aynı zamanda kültürel bellek transferinin gerçekleştiği canlı organizmalardır.

Göçmen semtleri ise demografik ve kültürel çeşitlilikleri ile bellek çalışmaları açısından ayrı bir önem taşımaktadır (Peker, 2024). Denizli'nin Karşıyaka Mahallesi örneğinde görüldüğü gibi, göçmen mahalleleri sosyo-mekânsal segregasyon ve yoksulluk nedeniyle “güvenli kent” perspektifi ile incelenmektedir. Bu semtlerde göçmenlerin hukuki haklara erişimi, planlama süreçlerine katılımı ve günlük yaşam pratikleri, hem kent algısını hem de toplumsal hafızayı şekillendirmektedir. Selçuk-Efes Kent Belleği Merkezi'nin bulunduğu Selçuk, 8.600 yıllık arkeolojik geçmişi olan bir yerleşimdir; tütün deposundan silah deposuna, daha sonra da kent müzesine dönüştürülen bina, göç almış medeniyetlerin buluştuğu bir bellek mekânı olarak tasarlanmıştır. Merkezin kurucuları, kent belleğinin kentlerin “hafızası” olduğunu vurgular; hafızası olmayan şehirlerin gelecek tasavvuru olamayacağı düşüncesiyle 2012'de açılan merkez, geçmişle bugün arasında köprü kurmayı amaçlamaktadır. Bu merkez, yakın geçmişin ve göçmen hikâyelerinin derlendiği bir arşivdir.

Bu çalışma, kentsel belleğin göçmen mekânlarında nasıl üretildiğini ve yeniden kurgulandığını çok boyutlu bir perspektifle incelemeyi hedeflemektedir. Literatürde göçmenlerin sosyal uyum, entegrasyon ve mekânsal pratikleri üzerine çok sayıda çalışma mevcut olsa da, çarşılar ve semtler üzerinden kentsel bellek ve yeni toplumsal hafıza üretimine odaklanan çalışmalar sınırlıdır. Bu araştırma, göçmenlerin şehirle kurduğu ilişkide bellek mekânlarının rolünü ve bu mekânların dönüşümünü ortaya koyarak literatürdeki boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır. Araştırma soruları şu şekilde özetlenmektedir;

- Göçmen çarşı ve mahalleleri, kentsel belleğin oluşumunda hangi maddi ve manevi unsurlarla rol oynar?
- Tarihi çarşılar ve semtlerde modernleşme ve kentsel dönüşüm süreçleri, yerleşik topluluk ve göçmenlerin belleklerini nasıl etkiler?
- Göçmenlerin kimlik ve aidiyet duygusu, yeni toplumsal hafızaların oluşumu ve kent politikalarındaki temsil ile nasıl ilişkilidir?
- Kentsel bellek ve göçmen mekânlarının sürdürülebilir yönetimi için hangi planlama ve kültürel politika önerileri geliştirilebilir?

Araştırma, bellek çalışmaları, göç sosyolojisi ve kentsel tasarım disiplinlerinin kesişiminde yer almaktadır. Uluslararası literatürde “collective memory” ve “place attachment” kavramlarının kent planlama ve miras politikaları ile ilişkisi vurgulanmakta; kentsel mirasın korunmaması genç kuşaklar arasında ortak belleğin kaybolmasına yol açabileceği belirtilmektedir. Bu nedenle bellek mekânlarının korunması ve göçmenlerin kent hafızasına katılımı, hem sosyal uyum hem de sürdürülebilir kent planlaması açısından önem taşımaktadır.

YÖNTEM

Bu araştırmada nitel yöntemler temel alınmış; çoklu vaka analizi yaklaşımı çerçevesinde İzmir Kemeraltı Çarşısı, Selçuk–Efes Kent Belleği ve Denizli Karşıyaka Mahallesi incelenmiştir. Bu vakalar, göçmenlerin yoğun olarak bulunduğu, farklı dönemlerde oluşmuş ve kentsel belleği güçlü olan mekânlar olarak seçilmiştir. Vaka seçiminde heterojenlik (farklı mekânsal formlar), tarihsel derinlik ve farklı kentsel dönüşüm süreçlerinin varlığı gözetilmiştir. Çalışmada izlenen yöntemler iki ana başlık altında toplanabilir: arşiv ve belgesel analiz, nitel saha çalışması. Arşiv çalışması kapsamında belediye arşivlerinden, müze kayıtlarından, yerel gazetelerden, tapu ve imar planlarından veriler toplanmış; göç ve mahalle tarihine dair raporlar incelenmiştir. Bu belgeler, çarşı ve semtlerin tarihsel gelişimini, nüfus yapısının nasıl değiştiğini ve mekânsal dönüşümleri ortaya koymak için kullanılmıştır. Belgeler arasında Kemeraltı çarşısının Osmanlı dönemine ait vakfiyeleri, Tekel deposu arşivleri ve Selçuk’taki tütün deposu ile ilgili plan ve izin belgeleri yer almaktadır.

Nitel saha çalışması, kent belleğini yaşayan aktörlerin deneyimlerini anlamak için gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede üç alanın her birinde yarı yapılandırılmış görüşmeler ve derinlemesine mülakatlar yapılmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Yer / Mekân	Katılımcı Grubu	n	%
Kemeraltı Çarşısı	Esnaf ve işçi göçmen	17	37.0
	Yerel sakin	8	17.4
Selçuk–Efes Kent Belleği	Personel	6	13.0
	Yerel tarihçi	5	10.9
Karşıyaka Mahallesi	Göçmen hane	10	21.7
	İl yetkilisi temsilci	4	8.7
Toplam		46	100.0

Toplamda 46 kişi ile görüşülmüştür: Kemeraltı'nda 17 esnaf ve işçi göçmen, 8 yerel sakin; Selçuk-Efes Kent Belleği'nde 6 personel ve 5 yerel tarihçi; Denizli Karşıyaka Mahallesi'nde 10 göçmen hane ve il yetkilisi 4 temsilci. Görüşmelerde katılımcılara şu sorular yöneltilmiştir: *Sizin için bu çarşının/mahalle'nin anlamı nedir?, Bu mekân size hangi anıları hatırlatıyor?, Mekânın değişimi ve yenileme projeleri hakkında ne düşünüyorsunuz?, Kendinizi bu kentle nasıl ilişkilendiriyorsunuz?*. Görüşmeler Türkçe yapılmış, ses kaydı alınarak yazıya dökülmüş ve içerik analizi yapılmıştır. Görüşme metinlerinde bellek, aidiyet, göç, dönüşüm ve duyuşal deneyim temaları kodlanmıştır. Sözlü tarih yöntemi kapsamında Selçuk-Efes Kent Belleği'nin arşivinde yer alan anlatılar ve eski fotoğraf albümleri incelenmiştir. Bu anlatılar, 1950'lerde Balkanlardan gelen göçmenlerin tütün deposunda yaşadıklarını, mübadele göçmenlerinin pazar yerlerinde açtıkları tezgâhları ve çarşıdaki sosyal ağlarını anlatmaktadır.

Bulgular

Bulgular üç ana tema altında sunulmuştur: (1) çarşıların palimpsest ve duyuşal bellek niteliği; (2) göçmen semtlerinde aidiyet, kimlik ve bellek üretimi; (3) yeni toplumsal hafızaların ortaya çıkışı ve kentsel dönüşümün etkileri.

Tablo 2. Çarşılar ve Duyuşal Belleğe İlişkin Kod, Tema ve Frekans Analizi

Tema	Kod	f	%
Duyuşal Bellek	Evde hissetme / aidiyet	19	12.4
	Esnaf komşuluğu / sahiplenme	14	9.2
	Sosyal ağlar ve dayanışma	16	10.5
	Anı paylaşım mekânları (çeşme-avlu-kahvehane)	12	7.8
	Koku (baharat, üzüm vb.)	15	9.8
	Ses (çekic, sohbet, seyyar satıcı)	13	8.5
	Dokunsal/termal (serin taş duvarlar)	8	5.2
Dönüşüm ve Tehdit	Modernleşme/standartlaşma tehdidi (AVM vb.)	17	11.1
	Kopuşlar (SSK Blokları yık-yap döngüsü)	11	7.2
	Müzeleşme/bellek merkezi ile canlanma	10	6.5

İlk kümelenme, aidiyet ve “evde hissetme” duygusunun çarşı ortamında nasıl üretildiğine işaret eder. Görüşmeler, çarşının sıradan bir alışveriş mekânından ziyade gündelik ilişkilerin yoğunlaştığı, komşuluk ve dayanışmanın örüldüğü bir sosyal ağ olarak deneyimlendiğini göstermektedir. Bu hissiyat, özellikle esnaf komşuluğu/sahiplenme kodunda yoğunlaşmaktadır. Bu anlamda katılımcı 4 “*Buraya ilk geldiğimde kimseyi tanıımıyordum, ama komşu dükkânlar beni sahiplendi. Onlarla konuşurken memleketten konuşuyoruz, ama bir yandan da buraya dair anılar paylaşıyoruz.*” Bu ifade, hem göçle taşınan kişisel/kollektif bellekle hem de yeni mekânda üretilen ilişkisel hatıralarla kurulan çift yönlü bağı görünür kılar; çarşı, bu bağların taşıyıcı-mekânı hâline gelmektedir. Aidiyetin duyuşal topografyasını derinleştiren ikinci kümelenme “anı paylaşım mekânları” kodudur. Tarihi çeşmeler, cami avluları ve kahvehaneler yalnızca buluşma noktaları değildir; aynı zamanda ortak hatırlama ritüellerini mümkün kılan, bellek aktarımının düğüm noktalarıdır. Bu mikro-mekânsal odaklar, gündelik etkileşimleri

ritüelleştirerek anılara mekânsal bir çerçeve kazandırır ve çarşının “evde hissetme” duygusunu kurumsallaştırmaktadır. Üçüncü kümelenme, duysal bellek kodlarının (koku, ses, dokunsal/termal) birlikte çalıştığı çokduyulu bir sahnelemeyi işaret etmektedir. Kemeraltı’ndaki baharatçıların kokuları, bakırcıların çekiç sesleri ve kahvehanelerdeki konuşmalar; Selçuk–Efes’te ise eski tütün deposunun serin taş duvarları ile bahçedeki üzüm kokusu, katılımcıların anıları çağırma biçimlerini tetiklemektedir. Bu çoğul duysal girdiler, belleğin yalnızca bilişsel bir süreç olmadığını; bedensel–duygulanımsal izlerle de örüldüğünü göstermektedir. Nitekim metin, Delhi/Chandni Chowk örneğine atıfla işitsel bellek üzerinden bir karşılaştırma yapmakta; metal sesleri, sayfa şırıltısı, seyyar satıcı nidaları gibi unsurların kent belleği kurucu rolünü pekiştirdiğini belirtmektedir. Bu karşılaştırmalı çerçeve, Kemeraltı ve benzeri tarihî çarşıların transkültürel bir duysal repertuarı paylaştığını ve bu repertuarın aidiyet üretiminde etkili olduğunu düşündürmektedir. Duyusalığın bellek üretimindeki merkezi rolü, çarşıların palimpsest niteliği ile eklemlenerek katmanlı tarih deneyimini açıklamaktadır. Osmanlı hanları, Cumhuriyet dönemi modernist yapıları ve yakın dönem restorasyonlarının iç içe geçmesi, kullanıcıların mekânı zaman–ötesi bir süreklilik olarak algılamasını sağlamakta; katılımcı anlatılarında geçmiş ve şimdi birbirine yapışık bir zemin olarak tecrübe edilmektedir. Bu üst üste yazılma hâli, hatırlama pratiklerinin tek bir tarihsellikten beslenmediğini; aksine eşzamanlı çoklu tarihselliklerin çarşı mekânında birlikte görülebildiğini düşündürmektedir. Böyle bakıldığında, çarşı ‘okunabilen’ bir belge değil, ‘yeniden yazılabilen’ bir şehir elyazmasıdır. Ne var ki bu yazgı kesintisiz değildir; yorumların dördüncü kümelenmesi süreklilik ve kopuşlar gerilimini açığa çıkarmaktadır. SSK Blokları örneğinde somutlaştığı gibi yarım yüzyıllık yık-yap döngüsü, kent belleğinde boşluklar ve hatırlama kırıkları üretmekte; Konak Meydanı–Kemeraltı çevresindeki sık yenilemeler, palimpsestin okunurluğunu yer yer kesintiye uğratmaktadır. Bununla birlikte, çarşının geçirgen tasarım ilkeleri, avlu–geçit–teras gibi ara yüzleriyle meydanla kurduğu ilişkiler sayesinde bellek “sızma” kanallarını açık tutmakta; tarihsel izler, sosyal pratikler ve duysal repertuar aracılığıyla yeniden birbirine bağlanmaktadır. Bu gerilim hattı, modernleşme/standartlaşma tehdidi kodunda en görünür hâlini almaktadır. Alışveriş merkezlerinin yükselişi ve homojenleşmiş perakende tipolojileri, Kemeraltı gibi çarşılarda bellek kurucu duysal çeşitliliği törpüleme riski taşımaktadır. Katılımcı 2 “*Çarşının ruhu kalmadı, yeni mağazalar bizim dükkânların yerine açıldı.*” şeklinde ifade etmiştir. Bu anlamda, yalnızca nostaljik bir kayıp anlatısı değildir; ekonomik ve mekânsal yeniden yapılanmanın, sosyal ağları ve hatırlama topluluklarını zayıflatan etkilerine işaret eden deneyimsel bir veridir. Dolayısıyla, modernleşmenin zayıflattığı izler ile yeniden işlevlendirmenin sağladığı yeni hatırlama platformları birlikte düşünülmelidir. Tam da bu noktada “müzeleşme/bellek merkezi ile canlanma” kodu devreye girmektedir. Selçuk–Efes Kent Belleği’nin 19. yüzyıl tütün deposundan (2012) bir kent belleği merkezine dönüşümü, koruma–yeniden kullanım ekseninde bellek üretimini artıran örnek bir müdahaledir. Orijinal taş kolonların ve devşirme malzemelerin korunması, yapının dokunsal/termal hafızasını canlı tutarken, yerel halkın aile hikâyeleri ile güncel göçmen anlatılarının bir arşiv içinde birlikte yaşamasını mümkün

kılmaktadır. Bu bağlamda, çarşı ve çevresindeki duyuşal–tarihsel izler yalnızca korunmakla kalmaz, yeni karşılaşmalar ve müşterek anlatılar yoluyla çoğaltılmaktadır.

Tablo 3. Göçmen Semtlerinde Aidiyet, Kimlik ve Bellek Üretimine İlişkin Kod, Tema ve Frekans Analizi

Tema	Kod	f (kod referansı)	%
Aidiyet ve Kimlik	Birinci kuşak aidiyeti (memlekete bağlılık)	12	11.4
	Genç kuşak aidiyeti (Karşıyakalı kimliği)	15	14.3
	Mahalleye özgü duyuşal tanımlama (koku, sokak)	9	8.6
Bellek ve Güvensizlik	Yoksulluk ve işsizlik kaynaklı sorunlar	11	10.5
	Kriminalize edilme / tehlikeli mahalle algısı	10	9.5
	Kültürel etkinlikler (iftar, dernek, oyun alanı)	13	12.4
	Dayanışma ve güven duygusu	14	13.3
Yer Adları ve Hatıralar	Eski sokak isimlerini kullanma	8	7.6
	Çok dillilik (Bulgarca, Arapça tabelalar)	7	6.7
	Kültürel çeşitliliğin görünür olması	6	5.7

Aidiyet ve Kimlik teması, Karşıyaka Mahallesi’nde göçmenlerin mekânla kurduğu bağın hem kuşaklar arası farklılığını hem de duyuşal yönlerini açığa çıkarmaktadır. Birinci kuşak göçmenlerin ifadeleri, geçmişle güçlü bir bağ ve memleket hasretinin hâlâ canlı olduğunu göstermektedir. Onlar için aidiyet, köken ülkeye yöneliktir; fakat mahalle, bu hatıraların sürdürülmesinde bir aracı mekân işlevi görmektedir. Buna karşılık, genç kuşakların aidiyet kodları çok daha mekâna gömülüdür. Bu anlamda katılımcı 9 “*Memleketimizi hatırlıyoruz ama geleceğimizi burada kuruyoruz.*” şeklinde ifade edilmiştir. Burada görülen, göçmen kimliğinin yalnızca geçmişin taşınması değil, aynı zamanda geleceğin kurulmasına dair mekânsal bir imkân sunduğudur. Bu yeni kuşak, mahalleyi bir tür kimlik laboratuvarı gibi deneyimlemektedir. Yine gençlerin mahallenin atmosferine dair tanımlamaları aidiyetin duyuşal boyutunu öne çıkarmaktadır. Bu anlamda katılımcı 4 “*Bizim mahallenin kokusu başka, sokakları başka.*” şeklinde ifade etmiştir. Bu tür tanımlar, toplumsal belleğin somut mekân özellikleriyle nasıl pekiştirildiğini açıklamaktadır. Bellek ve Güvensizlik teması, mahalledeki yapısal sorunlar ile bellek inşası arasındaki karmaşık ilişkiyi ortaya koymaktadır. Katılımcıların çoğu yoksulluk ve işsizlikten kaynaklanan gündelik sıkıntıları dile getirmiştir. Bu olumsuz koşullar, bir yandan toplumsal ilişkileri sınırlandırırken, diğer yandan dayanışmayı zorunlu kılmaktadır. Mahallenin medya tarafından “tehlikeli” olarak etiketlenmesi, göçmenlerin kolektif belleğinde bir tür damgalanma travması yaratmıştır. Katılımcılar, bu kriminalize edici söylemin kendilerini hem dışarıya karşı savunmasız kıldığını hem de kendi mahalle imajlarını olumsuz etkilediğini vurgulamışlardır. Ancak bu olumsuzluğa karşılık, kültürel etkinlikler güçlü bir direnç alanı yaratmaktadır. Cami bahçelerinde düzenlenen iftar yemekleri, mahalle derneklerinin yürüttüğü faaliyetler ve çocukların ortak oyun alanları, bellek üretiminde pozitif

izler bırakmaktadır. Bu pratikler, topluluğun kendi içinden ürettiği dayanışma ve güven kodlarını güçlendirmektedir. Katılımcıların aktarımlarında, bu etkinliklerin “bir arada olma” duygusunu artırdığı ve mahalleyi aidiyet bağlarıyla daha sağlam bir biçimde ördüğü görülmektedir. Dolayısıyla, bellek üretimi yalnızca nostaljik geçmişin değil, güncel sosyo-kültürel pratiklerin de ürünüdür. Yer Adları ve Hatıralar teması, mekânsal belleğin dil ve kültür aracılığıyla nasıl canlı tutulduğunu göstermektedir. Katılımcılar, resmî olarak değiştirilen sokak isimlerini kullanmaya devam ettiklerini belirtmiştir. Bu, mekânın adlandırılması yoluyla belleğin diriltilmesi anlamına gelmektedir. Aynı şekilde, dükkân tabelalarında görülen Bulgarca ve Arapça yazılar, semtin çok dilliliğini ve kültürel çeşitliliğini görünür kılmaktadır. Bu unsurlar, yalnızca birer iletişim aracı değil; belleğin yazıldığı, aktarıldığı ve yeni kuşaklara taşındığı araçlardır. Çocukların bu isimleri öğrenmesi, kültürel aktarımın somut bir göstergesidir. Bu durum, mekânsal bellek ile kültürel çeşitlilik arasındaki ilişkinin somut örneğini teşkil eder. Mahalle, bu çok dillilik sayesinde bir tür hafıza atlası hâline gelmektedir.

Tablo 4. Toplumsal Hafızaların Ortaya Çıkışı ve Kentsel Dönüşüme Etkilerine İlişkin Kod, Tema ve Frekans Analizi

Tema	Kod	f	%
Modernleşme ve Bellek Kaybı	Hanların yıkımı / AVM dönüşümü	11	13.3%
	Sosyal ağların zayıflaması	9	10.8%
	Müzeleşme ve bellek merkezleri (Selçuk–Efes)	10	12.0%
	Mirasın ihmal edilmesi / kayıp riski	8	9.6%
Dijital ve Kamusal Bellek	Sosyal medya arşivleri (Instagram, Facebook)	12	14.5%
	Eski semt fotoğrafları, göç hikâyeleri	10	12.0%
	Yerel dernek etkinlikleri / bellek yürüyüşleri	13	15.7%
Aidiyet ve Yeni Kimlikler	Birinci kuşak köken kültüre bağlılık	7	8.4%
	İkinci/üçüncü kuşak kentsel kimlik inşası	9	10.8%
	Melez kimlik tanımı	10	12.0%

Katılımcıların sıklıkla vurguladığı unsurlar arasında hanların yıkımı ve AVM’lere dönüşüm ilk sırada gelmektedir. Bu dönüşüm, tarihî çarşıların ruhunu zedeleyen bir bellek kaybı olarak algılanmaktadır. Bu anlamda yerel esnaf “*Çarşının ruhu kalmadı, yeni mağazalar bizim dükkânların yerine açıldı.*” şeklinde ifade etmiştir. Bu söylem, ekonomik işlev kaybının ötesinde, çarşıya yüklenen kolektif anlamların silinişini işaret etmektedir. Buna karşılık, Selçuk–Efes Belleği örneği, modernleşmenin yalnızca yıkım getirmediğini, aynı zamanda bellek merkezleri üzerinden yeniden üretim fırsatları sunduğunu göstermektedir. Tarihî binaların korunarak müzeleşmesi, mekânın geçmişle bugün arasında köprü kurmasını sağlamaktadır. Katılımcılar, bu tür mekânsal müdahalelerin, hatıralarını hem koruduğunu hem de yeni kuşaklara aktardığını vurgulamaktadır. Ancak ihmal edilen veya yanlış kullanılan yapılar ise ortak belleğin kaybolmasına neden olmakta, toplumsal hafızada boşluklar yaratmaktadır.

Son yıllarda göçmen topluluklarının bellek üretiminde en belirgin yenilik, dijital arşivler ve sosyal medya kullanımıdır. Katılımcılar, mahalle tarihlerini ve göç hikâyelerini Instagram ve Facebook gibi mecralarda paylaştıklarını belirtmişlerdir. Bu içerikler, toplumsal hafızanın sınırlarını aşarak farklı kuşakları ve coğrafyaları birbirine bağlayan bir dijital bellek ağı oluşturmaktadır. Genç kuşakların özellikle eski semt fotoğraflarını dijital ortamlarda paylaşmaları, hem kendi geçmişlerini yeniden öğrenme hem de ailelerinin anlatılarını görselleştirme işlevi görmektedir. Ayrıca yerel dernekler ve belediyeler tarafından organize edilen bellek yürüyüşleri ve festivaller, kamusal alanda hafızayı canlı tutan etkinliklerdir. Katılımcılar, bu etkinliklerde kolektif bir “hatırlama pratiği” geliştirdiklerini ifade etmişlerdir. Bu durum, bellek üretiminin yalnızca bireysel hatırlama değil, aynı zamanda toplulukla birlikte yeniden kurgulama süreci olduğunu göstermektedir. Bulgular, aidiyetin statik değil, sürekli yeniden üretilen bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır. Birinci kuşak göçmenler için çarşılar ve mahalleler, köken kültürlerini sürdürmenin bir mekânı iken, ikinci ve üçüncü kuşaklar için bu mekânlar, yeni bir kentsel kimlik inşasının laboratuvarı hâline gelmiştir. Katılımcılar, hem geçmişini hem de bugünü sentezleyen bir kimlik algısı taşımaktadır. Bu anıdam katılımcı 3 “*Ne tam oradayız ne tam buradayız; ikisi arasında bir yerdeyiz.*” şeklinde ifade etmiştir. Bu söylem, göçmen kimliğinin ne tamamen köken kültüre ne de tamamen ev sahibi kültüre ait olduğunu; aksine ikisi arasında yeni bir kimlik formu geliştirdiğini göstermektedir. Bu melez kimlik, kent belleğinde yeni sosyal hafızaların oluşumuna zemin hazırlamaktadır. Katılımcılar için aidiyet, bir sabit değil; sürekli dönüşen, karşılıklı etkileşimle biçimlenen bir olgudur.

SONUÇ

Kent belleğinin göçmen mekânlarında çok katmanlı, duyuşsal ve dinamik bir olgu olduğu bu araştırmanın en belirgin bulgularından biridir. Göçmen çarşıları ve semtleri, yalnızca mimari izleriyle değil; gündelik yaşam pratikleri, işitsel ve kokusal deneyimler, dilsel çeşitlilik ve duygusal bağlarla örülen bir bellek dokusu üretmektedir. Bu üretim, bireysel ve kolektif düzeyde yeniden inşa edilmekte; kentsel peyzajda üst üste gelen katmanlar aracılığıyla palimpsest bir yapı kazanmaktadır. Literatürde sıklıkla vurgulanan bellek–kimlik ilişkisi, bu bulgularla da desteklenmektedir (Bandarin, 2011; Lewicka, 2011; Raadik-Cottrell, 2013). Bellek, bireylerin mekânla kurduğu duygusal bağın temelini oluşturmakta; bu bağın kopması durumunda mekânsal aidiyetin zayıfladığı, yer kimliğinin aşındığı ve buna bağlı olarak toplumsal uyumun tehlikeye girdiği görülmektedir. Kentsel mirasın yanlış kullanımı veya yok edilmesi, ortak belleğin kaybına yol açabilmekte; Kemeraltı ve Karşıyaka örneklerinde görüldüğü üzere, sık tekrarlanan yıkım ve modernleşme hamleleri toplumsal hafızada travmatik boşluklar üretmektedir. Bununla birlikte, Selçuk–Efes Belleği örneği koruma ve yeniden işlevlendirme aracılığıyla belleğin güçlendirilebileceğini, modern müdahalelerin doğru yönlendirildiğinde geçmiş ile bugün arasında kurucu bir köprü işlevi üstlenebileceğini göstermektedir. Araştırmada yapılan görüşmeler, kültürel etkinliklere katılımın göçmenler için kimlik ve aidiyet üretiminde ne denli kritik olduğunu ortaya koymuştur. İbadet, festival, günlük ritüel ve topluluk temelli faaliyetler göçmenlerin hem köken kimliklerini yeniden üretmelerine

hem de yeni kentsel kimlikler geliştirmelerine aracılık etmektedir. Bu bulgu, kültürel etkinliklerin yerel kimlik ve mekânsal aidiyet üzerinde olumlu etkilerini vurgulayan literatürle de örtüşmektedir (Vivek, vd., 2014). Dolayısıyla, kent yönetimlerinin ve sivil toplum kuruluşlarının kültürel etkinliklere kurumsal destek sağlamaları, göçmen mekânlarının bellek üretiminde sürdürülebilirliğı güvence altına alacaktır. Araştırmanın genel çıktıları, göçmen mekânlarının kent belleğinde üç asli işleve sahip olduğunu göstermektedir: geçmiş ile bugün arasında köprü kuran palimpsest alanlar olarak kolektif hatırlamayı taşıyan mekânlar olmaları; göçmenlerin aidiyet ve kimlik duygularını pekiştirdikleri sosyal ve duygusal sığınaklar sunmaları; ve modernleşme ile kentsel dönüşüm süreçlerine karşı direnç göstererek yeni toplumsal hafızaların üretiminde işlevsel bir zemin sağlamaları. Bu bağlamda kentsel politika ve planlama yaklaşımlarının kültürel mirasın korunmasına ve sürdürülebilir yönetimine öncelik vermesi, göçmen katılımını içeren kapsayıcı planlama süreçleri geliştirmesi, bellek merkezleri ve dijital arşivler aracılığıyla hatıraları kurumsallaştırması, duygusal mirası koruyacak özgün politikalar üretmesi ve genç kuşaklara yönelik eğitim–farkındalık çalışmaları gerçekleştirmesi gerekmektedir. Böylece göçmen mekânlarında üretilen çok katmanlı ve melez bellek dokusunun korunması, geliştirilmesi ve gelecek kuşaklara aktarılması mümkün hale gelecek; kent belleğı hem mekânsal süreklilik hem de toplumsal uyum açısından güçlendirilecektir.

KAYNAKÇA

- Altuntepe, M. Ö. N. (2008). Türkiye'de Kentsel Alanlara Göç Edenlerin Kent ve Çalışma Hayatına Uyum Durumları: Bir Alan Araştırması. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 3(11).
- Bali, M. (2020). Mekânın Belleğı ile Uyumlu Sürdürülebilir Kültür Stratejisi Üretmek: Eyüp Sultan Belediyesi Şehir ve Medeniyet Okulu Örneğı. *Milli Kültür Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 43-58.
- Bandarin, F. (2011). *Historical Urban Landscapes: A New Approach to Managing Historic Cities*. Routledge.
- Dedeoğlu, S., & Gökmen, Ç. E. (2020). Göç teorileri, göçmen emeğı ve entegrasyon: Kadınların yeri. *Türkiye'de Göç Araştırmaları*, 18, 18-37.
- Harvey, D. (1996). *Justice, Nature and the Geography of Difference*. Blackwell.
- Karakaş, B., & Yılmaz, E. (2021). Questioning endurance through the interruptions on urban memory: Konak SSK Blocks. Paper presented at the European Architectural History Network Thematic Conference: Architecture and Endurance, Ankara.
- Langenbacher, E., & Huyssen, A. (2003). *Present Pasts: Urban Palimpsests and the Politics of Memory*. *German Politics & Society*, 21, 127–130.
- Lewicka, M. (2011). Place attachment: How far have we come in the last 40 years? *Journal of Environmental Psychology*, 31(3), 207–230.

Öztürk, B., & Kalonya, D. H. (2021). Güvenli kentler perspektifinden Denizli’de göç alan mahallelerin değerlendirmesi. *Eskiz: Şehir ve Bölge Planlama Dergisi*, 3(1), 28–60. <https://doi.org/10.5505/sjcrp.2021.80299>

Raadik-Cottrell, J. (2013). Urban memory and collective forgetting: The case of Tallinn. *Memory Studies*, 6(3), 317–331.

Tan, Y., & Tan, X. (2020). Locals’ perceptions of urban uniqueness: The case of Chiang Mai. *Journal of Heritage Tourism*, 15(5), 562–578.

UNESCO. (2005). *Vienna Memorandum on “World Heritage and Contemporary Architecture – Managing the Historic Urban Landscape”*. UNESCO World Heritage Centre.

Vivek, S., Beatty, S. E., & Morgan, R. (2014). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 122–146.

Yıldırım, S. G. (2020). *Suriyeli Kent Mültecilerinin Sosyal Kültürel ve Ekonomik Entegrasyonu (Küçükçekmece İlçesi Örneği)*. Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Türkiye.

DİJİTAL GÖÇMENLİK VE GÖÇ SÜREÇLERİNDE YAPAY ZEKA KULLANIMI DIGITAL NOMADISM AND THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MIGRATION PROCESSES

Yunus ERGÜN

Bağımsız Araştırmacı

ORCID NO: 0000-0002-2986-6073

Prof. Dr. Cemile BAHTİYAR KARADENİZ

Ordu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Lokanta ve İkram Hizmetleri

Bölümü, Ordu, Türkiye.

ORCID NO: 0000-0002-3902-5251

ÖZET

Bu araştırma, dijitalleşmenin küresel mobilitayı yeniden şekillendirdiği bir dönemde, dijital göçmenlik olgusunu ve göç süreçlerinde yapay zekâ (YZ) kullanımının etkilerini derinlemesine incelemeyi amaçlamaktadır. Dijital göçmenlik, çalışma ve yaşam mekânlarını dijital teknolojiler aracılığıyla esneten ve bireylere coğrafi bağımsızlık sağlayan yeni bir mobilita biçimi olarak tanımlanmıştır. Çalışmanın teorik çerçevesi, yeni hareketlilikler paradigması, dijital platform kapitalizmi ve veri etiği tartışmaları üzerine kurulmuştur. Çalışma nitel ağırlıklı bir karma yöntemle yürütülmüş; sistematik literatür taraması, politika dokümanlarının içerik analizi, seçilmiş YZ uygulamalarına ilişkin örnek olay incelemeleri ve 2024–2025 yılları arasında dijital göçmenler ve göç idaresi çalışanlarıyla gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen veriler bir arada değerlendirilmiştir. Toplam 30 dijital göçmen ve beş kamu görevlisinin görüşleri tematik analiz yöntemiyle kodlanmıştır.

Araştırma bulguları, dijital göçmenlerin bu yaşam tarzını tercih etmelerinin ardında özgürlük ve esneklik arayışı, ekonomik fırsatları değerlendirme, kültürel keşif ve küresel ağlara erişim gibi motivasyonların yattığını göstermiştir. Dijital göçmen vizeleri, katılımcıların mobilitasını kolaylaştırmış ve yerel ekonomilere katkı sağlamış, ancak gelir ve sigorta gibi koşullar nedeniyle eşitsizlikleri derinleştirmiştir. Göç yönetiminde YZ uygulamaları dil tespiti, sahte belge analizi ve başvuru triajı gibi alanlarda işlem hızını artırmış, fakat karar alma süreçlerinin şeffaf olmaması, algoritmik önyargılar ve veri gizliliği konularında ciddi endişelere yol açmıştır. Katılımcılar, otomatik sistemlerin hatalı sınıflandırma yapabildiğini ve itiraz mekanizmalarının yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, dijital göçmenliğin bazı destinasyonlarda gentrifikasyona ve yaşam maliyetlerinin artmasına katkıda bulunduğu, sosyal entegrasyonun sınırlı kaldığı tespit edilmiştir. Araştırma, YZ algoritmalarının şeffaf ve hesap verebilir biçimde tasarlanması, veri gizliliğinin korunması, dijital göçmen vizelerinin erişim kriterlerinin daha kapsayıcı hale getirilmesi ve yerel topluluklarla etkileşimi güçlendirecek sosyal programların geliştirilmesi gibi öneriler sunmaktadır. Bu bulgular, dijital göçmenlik fenomeninin yalnızca bireysel bir yaşam tarzı değil, aynı zamanda ekonomik, kültürel ve etik boyutları olan karmaşık bir süreç olduğunu ortaya koymakta ve gelecekte disiplinlerarası araştırmaların önemine dikkat çekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Göçmen, Dijital Göçmen, Göç Süreci, Yapay Zeka.

ABSTRACT

This study aims to provide an in-depth examination of the phenomenon of digital nomadism and the implications of artificial intelligence (AI) in migration processes in an era where digitalization is reshaping global mobility. Digital nomadism is defined as a new form of mobility that expands working and living spaces through digital technologies and grants individuals geographical independence. The theoretical framework of the research is built upon the paradigm of new mobilities, digital platform capitalism, and debates on data ethics. The study employs a qualitative-dominant mixed-methods approach, incorporating systematic literature review, content analysis of policy documents, case studies of selected AI applications, and semi-structured interviews conducted between 2024 and 2025 with digital nomads and migration authority officials. The views of 30 digital nomads and five public officers were coded through thematic analysis.

Findings reveal that the primary motivations behind the adoption of this lifestyle include the pursuit of freedom and flexibility, the exploitation of economic opportunities, cultural exploration, and access to global networks. Digital nomad visas facilitated participants' mobility and contributed to local economies, yet reinforced inequalities due to income and insurance requirements. AI applications in migration management, such as language recognition, forgery detection, and application triage, enhanced processing speed but raised serious concerns about opacity in decision-making, algorithmic bias, and data privacy. Participants reported that automated systems could misclassify cases and that appeal mechanisms were insufficient. Furthermore, digital nomadism was found to contribute to gentrification and rising living costs in certain destinations, while social integration remained limited. The study recommends that AI algorithms be designed in transparent and accountable ways, data privacy protections be reinforced, access criteria for digital nomad visas be re-evaluated for inclusivity, and social programs be developed to strengthen engagement with local communities. These findings underscore that digital nomadism is not only an individual lifestyle choice but also a multifaceted process with economic, cultural, and ethical dimensions, highlighting the necessity of future interdisciplinary research.

Keywords: Migrant, Digital Nomad, Migration Process, Artificial Intelligence.

Giriş

Dijitalleşme olgusu, modern toplumların en kapsamlı dönüşüm dinamiklerinden biri olarak yalnızca teknolojik bir yenilik değil, aynı zamanda mekânsal, ekonomik, kültürel ve siyasal ilişkilerin yeniden üretiminde belirleyici bir paradigma değişimini ifade etmektedir (Askeroğlu, 2017). 20. yüzyılın sonlarından itibaren hızlanan bilgi teknolojileri devrimi, özellikle internetin yaygınlaşması ve mobil iletişim altyapısının güçlenmesiyle birlikte, devlet hizmetlerinden bankacılığa, eğitimden sağlığa kadar toplumsal yaşamın her alanını dijital ağlara bağımlı hale getirmiştir. Dijitalleşmenin toplumsal örgütlenmeyi nasıl dönüştürdüğünü anlamak için öncelikle kavramın kapsamını doğru biçimde tanımlamak gerekmektedir. Dijitalleşme yalnızca analog sistemlerin elektronik ortama taşınmasını değil, aynı zamanda hizmet, ürün ve iletişim süreçlerinin dijital ağlarla yeniden tasarlanmasını ifade etmektedir (Yankın, 2019). Bu bağlamda, Endüstri 4.0 olarak adlandırılan dönemin karakteristik teknolojileri olan yapay zekâ (YZ), büyük veri analitiği, Nesnelerin İnterneti (IoT), blok zinciri uygulamaları, artırılmış gerçeklik, kuantum hesaplama ve robotik sistemler, üretim biçimlerinden toplumsal etkileşim kalıplarına kadar geniş bir yelpazede dönüştürücü etkiler yaratmaktadır. Özellikle kamu yönetimi, ulaşım ve güvenlik

gibi devlet otoritesinin güçlü biçimde hissedildiği alanlarda bu teknolojilerin göç yönetimine entegrasyonu yeni fırsatlar ve aynı zamanda yeni sorunlar doğurmaktadır.

Göç süreçleri dijitalleşmenin en görünür etkilerinin hissedildiği alanlardan biridir. Günümüzde çevrimiçi vize başvurularının standart hale gelmesi, biyometrik veriler aracılığıyla kimlik doğrulamanın zorunlu kılınması, akıllı sınır geçiş sistemlerinin devreye girmesi ve göçmenlerin yasal statülerinin dijital izleme araçlarıyla takip edilmesi, göçün yönetilmesinde veri odaklı teknolojilerin giderek merkezî bir rol üstlendiğini göstermektedir (Yılmaz ve Kaya, 2024). Bu gelişmelerin sunduğu avantajlar arasında hızlı işlem süreçleri, hataların azaltılması ve bürokratik maliyetlerin düşürülmesi sayılabilmektedir. Bununla birlikte dijitalleşme, göçmenlerin kişisel verilerinin aşırı gözetim altında tutulmasına, algoritmik önyargıların karar alma süreçlerine sızmasına ve insan hakları ihlallerine yol açma potansiyeline de sahiptir (Şeker, 2024). Dolayısıyla dijitalleşmenin göç yönetimine getirdiği yeniliklerin yalnızca teknik değil, aynı zamanda etik, hukuki ve sosyo-politik boyutlarıyla ele alınması gerekmektedir.

Dijital göçmenlik kavramı bu dönüşümün en çarpıcı örneklerinden biridir. Geleneksel anlamda göç, bireylerin kalıcı ya da geçici olarak mekânsal yer değiştirmesiyle tanımlanmaktadır (Tümtaş ve Ergun, 2016). Ancak dijital göçmenlik, mekânsal hareketlilik ile dijital teknolojilerin birleştiği özgün bir mobilite formunu ifade etmektedir. “Dijital göçmen” kavramı, farklı ülke ve şehirlerde yaşama, çalışma ve üretim faaliyetlerini sürdürme olanağı bulan bireyleri tanımlamaktadır (Aydın, 2022). Bu bireyler çoğunlukla teknolojiyi yoğun biçimde kullanan, yüksek eğitim düzeyine sahip, gelir seviyesi görece yüksek olan ve küresel işgücü piyasalarında rekabet edebilecek niteliklerle donatılmış kimselerdir. Onları klasik uzaktan çalışanlardan ayıran temel unsur, “yer bağımsızlığı” ve “sürekli mobilite”dir. Dijital göçmenler bir süreliğine belirli bir şehirde konaklayarak çalışmalarını sürdürebilir, ardından iş ve yaşam koşullarına göre başka bir ülkeye geçebilirler. Bu pratik, hem mekânsal hareketliliği hem de dijital teknolojilerin sağladığı esnekliği bir araya getirmektedir. 1990’ların sonlarında kullanılmaya başlanan kavram, özellikle 2010’lardan itibaren küresel ölçekte hızla yaygınlık kazanmıştır. 2025 itibarıyla dünya genelinde 40–80 milyon arasında dijital göçmenin bulunduğu tahmin edilmektedir. Bu kitlenin %44’ünü ABD vatandaşları oluşturmakta; %38’i Y kuşağı (Millennial), %26’sı Z kuşağı ve %14’ü bebek patlaması kuşağından gelmektedir. Ayrıca dijital göçmenlerin %90’ının yükseköğrenim mezunu olması, %79’unun ise teknolojiyi erken benimseyen bireyler arasında yer alması, bu olgunun sosyo-ekonomik açıdan ayrıcalıklı gruplar içinde yoğunlaştığını ortaya koymaktadır. Dolayısıyla dijital göçmenlik, yalnızca yeni bir iş modeli ya da yaşam tarzı değil, aynı zamanda küresel eşitsizliklerin yeniden üretildiği bir sosyal kategori olarak da ele alınmalıdır (Sucu ve Gündüz, 2019).

Yapay zekânın göç süreçlerindeki yeri, dijitalleşmenin göçle kesiştiği en kritik alanlardan biridir. YZ, çevresini algılayabilen, verileri işleyerek özerk kararlar verebilen ve belirli hedefleri gerçekleştirmek üzere eyleme geçebilen sistemler olarak tanımlanmaktadır (Büyükboşancı ve Koçak, 2025). Göç yönetiminde YZ’nin kullanım alanları oldukça çeşitlidir. Dil tanıma sistemleri, başvuru sahiplerinin konuştukları lehçeler üzerinden köken ülkelerini belirlemeye yardımcı olmakta; biyometrik algoritmalar, sahte kimlik ve belge tespitinde kullanılmakta; vize ve oturma başvurularının değerlendirilmesinde otomatik puanlama sistemleri devreye sokulmaktadır. Almanya’da Federal Göç ve Mülteciler Dairesi’nin (BAMF) geliştirdiği Dil Analizi Sistemi (DIAS), başvuru sahiplerinin telefonla kaydedilen ses örneklerini analiz ederek hangi Arapça lehçesini konuştuklarını belirlemekte ve bu veriyi karar vericilere sunmaktadır (Kara, 2020). Letonya’da kullanılan Tilde konuşma tanıma sistemi, vatandaşlık sınavlarında adayların telaffuzlarını ölçmekte; Hollanda ve Almanya’da ise yapay zekâ tabanlı uygulamalar sahte belgelerin tespitinde kritik roller üstlenmektedir. Finlandiya’daki TIKKA pilot projesi, açık veri setlerini YZ algoritmaları ve insan uzmanlığıyla birleştirerek göç başvurularındaki kimlik doğrulama süreçlerini hızlandırmaktadır. Uluslararası ölçekte ise Birleşmiş Milletler’in

Geliştirdiği Project Jetson, büyük veri ve iklim verilerini analiz ederek Afrika'daki göç akımlarını öngörmekte, insani krizlere yönelik erken uyarı mekanizmaları geliştirmektedir (Sözen, 2024). Tüm bu örnekler, YZ'nin göç yönetiminde veri hacmini ve işlem hızını artırarak verimlilik sağladığını göstermektedir. Ancak aynı zamanda veri gizliliği, algoritmik önyargılar, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi kritik sorunları da beraberinde getirmektedir. Göçmenlerin yaşamlarını doğrudan etkileyen kararların algoritmik sistemler aracılığıyla verilmesi, insan hakları perspektifinden ciddi riskler taşımaktadır.

Yöntem

Bu araştırma, dijital göçmenlik olgusunu ve göç süreçlerinde yapay zekâ (YZ) kullanımını incelemek amacıyla nitel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Çalışma üç aşamadan oluşmuştur. İlk aşamada, 2015–2025 yılları arasında yayınlanmış akademik literatür, uluslararası örgüt raporları ve politika belgeleri taranmıştır. Dijital göçmenliğin tanımı, tarihsel gelişimi ve mekânsal-mobilité boyutları hakkında *European Transport Research Review*'de yer alan çalışmalar ve sistematik derlemelerden yararlanılmıştır. Göç yönetiminde YZ kullanımına ilişkin bilgiler ise Avrupa Göç Ağı ve OECD'nin 2022 tarihli bülteni ile pandemi sonrası dijitalleşme odaklı araştırmalardan derlenmiştir. İkinci aşamada seçilmiş örnek olayların belge analizi yapılmıştır. Almanya Federal Göç ve Mülteciler Dairesi'nin lehçe tespitine yönelik Dil Analizi Sistemi (DIAS), Finlandiya'daki TIKKA pilot projesi ve Birleşmiş Milletler'in Afrika'da göç akımlarını öngörmek için geliştirdiği Project Jetson gibi uygulamalar incelenmiştir. Ayrıca Barbados, Estonya ve Hırvatistan gibi ülkelerin “dijital göçmen vizesi” programları araştırılmıştır. Belgeler, YZ algoritmalarının hangi karar süreçlerinde kullanıldığını, veri kaynaklarını ve denetim mekanizmalarını ortaya koyacak biçimde içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Üçüncü aşama saha araştırmasından oluşmuştur. 2024–2025 yılları arasında Türkiye yaşayan 30 dijital göçmen ile yarı yapılandırılmış çevrimiçi görüşmeler yapılmıştır. Katılımcılar sosyal medya grupları ve dijital göçmenlik platformları aracılığıyla amaçlı örnekleme yöntemiyle seçilmiştir. Dijital göçmenlerin herhangi bir mekana bağlı kalmamaları ve farklı bölgelerdeki katılımcılar arasındaki farklılıkları tespiti amacıyla 3 farklı ülkeden katılımcılar dahil edilmiştir. Görüşmelerde dijital göçmenlerin göç süreçlerindeki deneyimleri, YZ tabanlı başvuru sistemlerine yönelik algıları, kişisel verilerin korunması ve algoritmik önyargılar konusundaki endişeleri sorulmuştur. Elde edilen veriler betimsel içerik analizi doğrultusunda tema, alt temalar ve frekans tabloları oluşturularak yorumlanmaya çalışılmıştır.

Bulgular

Görüşme Sorusu 1: Dijital göçmenliğe yönelmenizin başlıca nedenleri nelerdir?

Tema	Alt Temalar	Frekans (n)
Özgürlük ve esneklik	Çalışma saatlerini belirleme	5
	mekânsal bağımsızlık	7
	yaratıcılık ve üretkenlik artışı	6
Ekonomik fırsatlar	Coğrafi arbitraj (düşük yaşam maliyetleri)	9
	döviz üzerinden gelir	7
	küresel müşteri portföyü	5
Kültürel keşif	Dil öğrenme	7
	yeni mutfak ve kültür deneyimi	3
	dünya vatandaşı olma hissi	5
Topluluk ve ağlar	Coworking alanları	4

	dijital göçmen toplulukları	9
	sosyal ve profesyonel bağlantılar	4
Rutin kaçışı	Monotonluktan uzaklaşma	5
	sürekli değişim arayışı	7

Araştırmada dijital göçmenlere ilk olarak bu yaşam tarzını seçmelerindeki temel motivasyonları soruldu. Katılımcıların büyük bir kısmı dijital göçmenliği seçmelerinin en önemli nedeni olarak iş ve yaşam üzerinde daha fazla kontrol sahibi olma arzularını dile getirdi. K4, “*Saat 9–5 işe gitmekten ziyade zamanımı ve mekânımı kendim belirlemek istiyorum; burada ya da başka bir ülkede çalışmak arasında fark yok*” diyerek özgürlük arayışını vurguladı. K12 ise “*Bir ofise bağlı olmadığımda yaratıcı potansiyelim arttığını hissediyorum; farklı coğrafyalarda bulunmak bana ilham veriyor*” şeklinde ifade ederek esnekliğin yaratıcılığı ve üretkenliği olumlu etkilediğini belirtti. Bu kapsamda 25 katılımcı “özgürlük ve esneklik” temasını birinci sırada zikretti; röportajlarda, ofis ortamının rutinlerinden kurtulmanın ve kendi programlarını belirleyebilmenin motivasyonları olduğu görüldü.

Ekonomik fırsatlar da önemli bir itici güç olarak ortaya çıktı. Serbest çalışan ya da teknoloji sektöründe çalışan katılımcılar, dijital göçmenlik sayesinde farklı ülkelerde yaşam maliyetlerini optimize ettiklerini ve gelirlerini artırdıklarını belirttiler. K7, “*San Francisco’da yaşarken kira gelirimden fazlaydı; şimdi Asya’da kiram çok düşük ve aynı ücretle daha konforlu bir hayat yaşıyorum*” diyerek coğrafi arbitrajdan yararlandığını söyledi. K18 de “*Müşterilerim dünya çapında ve döviz üzerinden çalışıyorum; bu sayede Türkiye’de kazandığının birkaç katı gelir elde ediyorum*” diyerek global müşteri portföyünün ekonomik avantaj sağladığını ifade etti. Görüşmelerde 20 katılımcı “ekonomik fırsat” temasını vurgulayarak özellikle döviz cinsinden gelir elde etmenin ve yaşam maliyetlerini düşürmenin cazibesine dikkat çekti.

Üçüncü temel motivasyon kültürel keşif ve yeni deneyimlerdi. Katılımcıların 18’i gezmeyi, farklı mutfakları tatmayı ve yeni insanlarla tanışmayı dijital göçmenliğin çekici bir yönü olarak gördüklerini belirtti. K2, “*Bir ülkede üç ay yaşıyorum; dilini öğreniyor, yerel kültürü deneyimliyorum. Bu, sıradan turist olmanın ötesinde bir deneyim*” diyerek uzun süreli kalışların kültürel etkileşimi artırdığını söyledi. K21 de “*Her yıl birkaç farklı ülkeye gidiyorum; bu bana dünya vatandaşı olma hissi veriyor*” diyerek mobilitenin kişisel gelişim açısından önemini vurguladı. Bu ifadeler, dijital göçmenliğin sadece ekonomik bir strateji değil, aynı zamanda kültürel bir keşif süreci olarak değerlendirildiğini gösteriyor.

“Topluluk ve ağlar” teması, 10 katılımcının üzerinde durduğu bir diğer motivasyondur. Katılımcılar, dijital göçmenliğin küresel bir topluluk oluşturduğunu ve dijital nomad mekânlarında benzer yaşam tarzını paylaşan insanlarla bağlantı kurmanın değerli olduğunu vurguladılar. K15, “*Gittiğim her yerde benzer insanlar buluyorum; birlikte çalışıyor, geziyor ve fikir alışverişinde bulunuyoruz*” dedi. K25 ise “*Coworking alanları, meetup etkinlikleri sayesinde yalnız hissetmiyorum; böyle bir topluluğun parçası olmak benim için çok önemli*” diyerek ağ kurmanın sosyal ve profesyonel faydalarına işaret etti.

Son olarak 7 katılımcı, dijital göçmenliği bir “rutin kaçışı” olarak nitelendirerek monotonluktan uzaklaşmak için bu yaşam tarzını seçtiklerini belirtti. K9, “*Aynı şehirde, aynı apartmanda yıllarca yaşamak bana göre değil; bir yerde sıkıldığımda bavulumu topluyorum*” diyerek sürekli değişim arayışını dile getirdi. Bu ifadeler, dijital göçmenliğin bireyler için yaratıcılık, özgürlük ve yaşamsal tatminle ilişkilendirildiğini ortaya koyuyor.

Görüşme Sorusu 2: E-vize ve çevrimiçi başvuru süreçleriniz nasıl geçti?

Tema	Alt Temalar	Frekans (n)
Kolaylık ve hız	Zaman ve maliyet tasarrufu	9
	işlemlerin çevrimiçi yürütülmesi	7
	randevu gereksiniminin kalkması	11
Bürokratik	Sistem hataları, ek belge talepleri	12
	ek belge talepleri	6
	teknik uyumsuzluklar (format/çeviri sorunları) zorluklar	8
Şeffaflık sorunları	Reddin gerekçesinin açıklanmaması	10
	değerlendirme kriterlerinin belirsizliği	6

İkinci görüşme sorusu, katılımcıların e-vize ve çevrimiçi başvuru süreçlerine ilişkin deneyimlerini anlamayı amaçladı. Katılımcıların çoğunluğu bu süreçleri eski geleneksel yöntemlere kıyasla daha kolay ve hızlı bulduklarını ifade etti. 21 kişi başvuruların çevrimiçi yapılmasının zaman ve maliyet tasarrufu sağladığını belirtti. K3, “Eskiden konsolosluğa gidip sıra beklerdim; şimdi tüm belgeleri sisteme yükleyip birkaç günde sonucu alıyorum” diyerek sürecin basitleşmesini anlattı. K14, “Laptopumdan başvuruyu tamamladım, randevuya gitmeye gerek kalmadı; onay e-posta ile geldi” diyerek dijitalleşmenin sağladığı konfordan memnun olduğunu söyledi. Bu deneyimler, dijital başvuruların fiziksel engelleri ortadan kaldırdığını ve esnek çalışma programına uyan bir süreç sunduğunu gösteriyor. Bununla birlikte, katılımcıların 12’si başvuru süreçlerinde hâlâ bürokratik zorluklar yaşadıklarını dile getirdi. K6, “Bazı belgeleri defalarca yüklemek zorunda kaldım; sistem hatası verdi ve nerede hata yaptığımı anlayamadım” dedi. K20 ise “Başvurumda ek belge istendi, fakat nedenini anlamadım ve müşteri hizmetlerine ulaşmam saatler sürdü” diyerek teknolojik altyapının yetersizliğinden şikâyet etti. Bir diğer sorun, çeviri ve doküman formatıyla ilgili teknik uyumsuzluklardı. K27, “PDF formatı istediler; yükledim ama hata verdi, sistem desteklemiyor dedi; başka bilgisayarda tekrar denemek zorunda kaldım” şeklinde deneyim aktardı. Bu örnekler, dijital sistemlerin zaman zaman kullanıcı dostu olmadığını ve başvuru sahiplerinin sorunlarını çözmek için hâlâ insan desteğine ihtiyaç duyduğunu gösteriyor.

Şeffaflık sorunları da önemlidir; 10 katılımcı, başvuruların değerlendirilme kriterlerinin açık olmadığını belirtti. K1, “Başvurum reddedildi; reddin sebebi hakkında hiçbir açıklama yapılmadı. Sistem sadece ‘Uygun bulunmadı’ dedi” diyerek otomatik kararların şeffaf olmamasını eleştirdi. K23, “Hangi kriterlere göre puanlandığınızı bilmiyoruz; sanki bir kara kutu çalışıyor” diyerek algoritmik değerlendirme sürecinin belirsizliğine dikkat çekti. Şeffaflık eksikliği, kullanıcıların sisteme güvenini zedeleyen temel faktörlerden biri olarak görülüyor. Katılımcıların bir kısmı başvurularının onaylanmasıyla ilgili sorun yaşamasa da, süreçle ilgili net bilginin paylaşılmamasının endişe yarattığını ifade ettiler.

Genel olarak, e-vize ve çevrimiçi başvuruların kullanımı yaygınlaşmasına rağmen sistemlerin tasarımı, kullanıcı deneyimi ve şeffaflık konularında iyileştirilmeye ihtiyaç duyulduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dijital göçmenler, hızlı ve kolay işlemleri olumlu değerlendirirken, teknik aksaklıklar ve açıklanmayan karar süreçlerinin varlığına dikkat çekmektedir. Bu bulgular, kamu kurumlarının dijital başvuru sistemlerini geliştirirken kullanıcı odaklılık, teknik altyapı ve şeffaflık ilkelerine önem vermesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Görüşme Sorusu 3: YZ tabanlı değerlendirme sistemlerine ilişkin algınız nedir?

Tema	Alt Temalar	Frekans (n)
Faydalı ve hızlı	Başvuruların hızlanması	11
	insan hatasının azalması	9

	standartlaştırılmış süreçler	7
Şeffaflık eksikliği	Değerlendirme kriterlerinin belirsizliği	12
	geri bildirim eksikliği	6
	karar süreçlerinin opaklığı	7
Önyargı endişesi	Vatandaşlık temelli ayrımcılık	11
	geçmiş verilerden kaynaklanan yapısal önyargılar	14
Güvenilirlik sorunu	Yanlış sınıflandırma	9
	teknik aksaklıklar	7
	insan müdahalesi gereksinimi	5

Dijital göçmenler, YZ tabanlı değerlendirme sistemlerine ilişkin algılarını aktarırken genellikle iki ucu keskin bir yaklaşım sergilediler. Katılımcıların 18'i, YZ'nin süreçleri hızlandırdığı ve verimliliği artırdığı yönünde olumlu görüş bildirdi. K16, “*Belgelerim sisteme yüklendiğinde bir algoritma ön değerlendirme yapıyor; bu sayede memur için basit başvurulara zaman harcanmıyor*” derken, K5, “*Sistemler insan hatasını azaltıyor; başvuruları standartlaştırıyor*” yorumuyla YZ'nin otomatikleştirilmiş sürecine güven duyduğunu ifade etti. Katılımcılar, özellikle dil tespiti veya kimlik doğrulama gibi teknik işlemlerde algoritmaların hızlı sonuç verdiğini ve böylece bekleme süresinin azaldığını belirttiler. Buna karşın 12 katılımcı, sistemlerin şeffaflık eksikliğinden şikâyet etti. K8, “*Değerlendirmenin hangi kriterlere göre yapıldığını bilmiyoruz. Sistem bize geri bildirim vermiyor*” diyerek algoritmanın işleyişine dair bilgi eksikliğine dikkat çekti. K28, “*Başvurumu yaparken puanlama sistemi olduğunu duydum ama hangi faktörlerin etkili olduğunu göremiyorum*” şeklinde konuştu. Bu belirsizlik, özellikle başvurusu reddedilen veya ek belge istenen katılımcılar arasında rahatsızlık yaratıyor.

Önyargı endişeleri de katılımcıların gündemindeydi; 11 kişi algoritmaların önyargılı olabileceğini dile getirdi. K10, “*Bazı arkadaşlarımla ülke vatandaşlıkları nedeniyle ek güvenlik taramasından geçtiğini gördüm; sistemin belli ülkelere karşı daha katı davrandığını düşünüyorum*” dedi. K22, “*Algoritmalar çoğunlukla geçmiş verilerle eğitiliyor; bu verilerde önyargı varsa kararlar da önyargılı olacaktır*” diyerek verilerin toplumsal eşitsizlikleri yansıtabileceğine dikkat çekti. Bu ifadeler, YZ uygulamalarının toplumdaki mevcut ayrımcılık ve eşitsizlikleri yeniden üretebileceği kaygısını ortaya koyuyor.

Son olarak 9 katılımcı, YZ sistemlerinin güvenilirlik sorunu olduğunu belirtti. K19, “*Sistem beni yanlış kategorize etti; lehçemi doğru tespit edemediği için ek röportaj istediler*” dedi. K24, “*Belgelerimi yükledim ama sistem dosyayı okuyamadı, sonra reddedildi*” diyerek teknik güvenilirlik sorununu vurguladı. Katılımcılar, otomatik sistemlerin hata yapabildiğini ve bu hataların düzeltilmesi için yine insan müdahalesine ihtiyaç duyduklarını söyledi. Bu bulgular, YZ tabanlı değerlendirme sistemlerinin faydalı olsa da şeffaflık, önyargı ve güvenilirlik alanlarında geliştirilmesi gerektiğini gösteriyor.

Görüşme Sorusu 4: Kişisel veriler ve algoritmik önyargılara dair endişeleriniz nelerdir?

Tema	Alt Temalar	Frekans (n)
Veri güvenliği	Biyometrik verilerin korunması, siber saldırı riski, depolama belirsizlikleri	14
Üçüncü taraf paylaşımı	Özel şirketlerle paylaşım, devletler arası veri transferi, şeffaflık eksikliği	13
Algoritmik önyargı	Geçmiş verilerden kaynaklanan ayrımcılık, cinsiyet temelli önyargılar	12

İtiraz imkanının sınırlı olması	Reddin gerekçesizliği, otomatik yanıtlar, insan memura erişimde zorluklar	8
---------------------------------	---	---

Katılımcılar, kişisel verilerin korunması ve algoritmik önyargılar hakkındaki endişelerini dile getirirken, dijital göçmenlerin kimliklerini doğrulamak için gerekli olan biyometrik ve kişisel bilgilerin nasıl kullanıldığını ve depolandığını sorguladılar. 14 katılımcı veri güvenliği konusunu gündeme getirerek kendilerini koruyamadıkları durumlarda risk altında hissettiklerini belirtti. K11, “Başvuru sırasında parmak izi, yüz taraması gibi bilgilerimi veriyorum. Bunların nerede saklandığını, kimlerin erişebileceğini bilmiyorum” diyerek belirsizlikten duyduğu kaygıyı ifade etti. K30, “Devlet sistemlerinin hacklenmesi haberleri beni endişelendiriyor. Bu veriler bir kez sızarsa geri dönüşü yok” diyerek dijital ortamlardaki güvenlik açıklarına dikkat çekti.

Üçüncü taraflarla veri paylaşımı da önemli bir endişe kaynağı olarak ortaya çıktı; 13 katılımcı verilerinin özel şirketler veya diğer devletler tarafından paylaşılıp paylaşılmadığını bilmediklerini belirtti. K13, “Başvuru platformu bir özel şirket tarafından işletiliyor; verilerimin bu şirket tarafından pazarlama amaçlı kullanılmayacağına dair güvencem yok” dedi. K26, “Ülkeler arasında veri paylaşımı olduğunu biliyorum; ancak hangi ülkelerle ne paylaşılıyor, bunlar şeffaf değil” ifadelerini kullandı. Bu durum, dijital göçmenlerin sadece başvuru yaptıkları ülkeye değil, aynı zamanda bu süreçte görev alan özel ve kamu kurumlarına güvenmesinin gerekliliğine işaret ediyor.

Algoritmik önyargı sorunu, 12 katılımcının dikkat çektiği bir diğer unsurdur ve bir önceki sorudaki endişelerle örtüşüyordu. Katılımcılar, sistemlerin eğitim verilerindeki hataların karar süreçlerine yansımından çekindiklerini belirttiler. K17, “Sistemler geçmiş verileri kullanarak karar veriyor; bu verilerde belli gruplar daha fazla reddedilmişse, sistem buna göre davranıyor” dedi. K5, “Kadın bir girişimci olarak başvuruda cinsiyetimin etkili oluyor mu bilmiyorum ama şeffaflık olmadığı için endişeleniyorum” diyerek olası cinsiyet önyargısını gündeme getirdi. Bu ifadeler, YZ algoritmalarının tarafsız olduğu inancının zayıfladığını ve kullanıcıların somut açıklamalar beklediğini gösteriyor.

Son olarak 8 katılımcı, başvurularının haksız yere reddedildiğini düşündüklerinde itiraz mekanizmalarının yetersiz olduğunu dile getirdi. K29, “Algoritma beni reddetti; itiraz ettiğimde aynı otomatik mesaj geldi. Hak arama süreci zor” diyerek sistemle iletişim kurmanın zorluğunu anlattı. K4 da “İnsan memura ulaşmadan otomatik bir sistemi ikna edemiyorsunuz; bu yüzden süreçte haklarımızı savunmak zor” diyerek benzer bir sorun yaşadığını belirtti. Bu bulgular, dijital göçmenlerin veri gizliliği ve algoritmik süreçlere dair daha fazla şeffaflık, güvence ve insan odaklı destek beklediklerini gösteriyor.

Görüşme Sorusu 5: Dijital göçmen vizelerinin yaşamınıza ve gittiğiniz yerlere etkilerini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Tema	Alt Temalar	Frekans (n)
Artan mobilite	Uzun süreli konaklama imkânı, farklı ülkelere kolay erişim, hareket özgürlüğü	21
Yerel ekonomilere katkı	Coworking alanlarının kullanımı, yerel işletmelerde harcama, ortak projeler	12
Ayrıcalık hissi	Yüksek gelir/sigorta şartları, belirli kesimlere erişim kolaylığı, eşitsizlik algısı	9

Sosyal entegrasyon sorunları	Yerel halkla kalıcı ilişki kurma güçlüğü, dijital göçmen topluluklarının içe kapanması	8
Gentrifikasyon ve yaşam maliyeti	Kiraların artışı, kafe/restoran fiyatlarının yükselmesi, yerel halkın yaşam alanlarından dışlanması	7

Son görüşme sorusu, dijital göçmen vizelerinin bireysel ve toplumsal düzeydeki etkilerini anlamayı amaçladı. Katılımcıların çoğu, bu vizelerin mobilitayı artırdığını ve farklı ülkelerde uzun süre konaklama imkânı sağlayarak hem iş hem yaşam açısından esneklik sunduğunu belirtti. 21 katılımcı vizelerin sağladığı serbest hareket imkânından memnun olduğunu söyledi. K6, “*Estonya vizesi ile Avrupa’da bir yıl kalabildim; bu esneklik sayesinde işlerimi yürütürken aynı zamanda yeni yerler keşfettim*” dedi. K12, “*Karayiplerde bir ada ülkesinde birkaç ay yaşadım; çalışma izni almakla uğraşmadım, vize programı bunu kolaylaştırdı*” diyerek hareket özgürlüğünün önemini vurguladı.

Katılımcıların 12’si dijital göçmenlerin yerel ekonomilere katkı sağladığını belirterek olumlu etkilere dikkat çekti. K23, “*Coworking alanları kirılıyor, kafelerde çalışıyor, yerel restoranlarda harcama yapıyoruz; bu da yerel işletmelere gelir getiriyor*” derken, K9, “*Yerel halkla etkileşim kuruyor, etkinliklere katılıyor ve bazen projelerde onlarla işbirliği yapıyoruz*” diyerek sosyal ve ekonomik katkıların altını çizdi. Ancak bu olumlu tablonun yanında, vizelerin getirdiği “ayrıcalık hissi” ve toplumsal adalet sorunları da gündeme geldi. 9 katılımcı, vizelerin yüksek gelir veya sigorta şartı nedeniyle yalnızca belirli bir kesime açık olduğunu ve bunun bir ayrıcalık yarattığını ifade etti. K21, “*Dijital göçmen olabilmek için belirli miktarda gelir göstermek zorundaydım; bu, birçok yetenekli insanı dışarıda bırakıyor*” dedi. K3 ise “*Bizim için kolay olan prosedürler, diğer göçmenler için yok; bu da toplumda eşitsizlik yaratıyor*” diyerek farklı göç türleri arasındaki muamelelere dikkat çekti.

Sosyal entegrasyon sorunları, 8 katılımcının deneyimlerinde öne çıktı. Bu kişiler, uzun süreli kalışlarda yerel halkla kalıcı ilişkiler kurmanın zor olduğunu belirttiler. K5, “*Gittiğim ülkelerde sosyal çevre oluşturmak zaman alıyor; insanlar bizi geçici gördükleri için ilişki kurmak istemeyebiliyor*” dedi. K27, “*Dijital göçmen toplulukları genellikle kendi balonlarında yaşıyor; yerlilerle çok az temasımız oluyor*” diyerek toplulukların içe kapanıklığını anlattı. Bu durum, dijital göçmenlik pratiklerinin toplumlarda ayrışmalara neden olabileceğini ve daha kapsayıcı politikalara ihtiyaç duyulduğunu gösteriyor.

Gentrifikasyon ve yaşam maliyeti artışı da 7 katılımcının dile getirdiği bir etkiydi. K2, “*Bizim tercih ettiğimiz semtlerde kiralar çok yükseldi; bu durum yerel halkın bu bölgelerden taşınmasına neden oluyor*” dedi. K18 ise “*Birçok dijital göçmen gelince kafe ve restoran fiyatları artıyor; bu da yerel halkın bu mekânlara erişimini kısıtlıyor*” şeklinde konuştu. Bu ifadeler, dijital göçmen vizelerinin ekonomik etkilerinin her zaman olumlu olmadığını, gentrifikasyon ve fiyat artışlarının yerel halk için sorun yaratabileceğini ortaya koyuyor. Katılımcıların bazıları, bu sorunların farkında olduklarını ve yerel topluluklarla daha sorumlu bir etkileşim kurmaya çalıştıklarını belirtti.

Genel olarak, dijital göçmen vizeleri katılımcıların yaşamını kolaylaştırırken, bu uygulamaların yerel topluluklar ve diğer göçmen gruplar üzerindeki etkilerinin dikkatle değerlendirilmesi gerektiği görülmektedir. Katılımcılar, vizelerin sunduğu kolaylıkların yanında, erişim kriterleri, sosyal ayrışma ve yerel ekonomilere olan yansımalar konusunda dengeli bir yaklaşım talep etmektedirler. Bu bulgular, politika yapıcıların dijital göçmenlik programlarını tasarlarken hem ekonomik fırsatları hem de toplumsal eşitlik ve sürdürülebilirlik boyutlarını dikkate almaları gerektiğini göstermektedir.

Tartışma ve Sonuç

Tartışma ve sonuç bölümünde, bu araştırmanın bulguları ışığında dijital göçmenlik ve göç süreçlerinde yapay zekâ (YZ) kullanımının sosyo-ekonomik, kültürel ve politik boyutları bütüncül bir şekilde ele alınmaktadır. Dijital göçmenlik, literatürde çalışan, seyahat eden ve yaşayan bireylerin dijital teknolojiler sayesinde mekândan bağımsız bir yaşam sürdürme pratiklerini ifade eden yeni bir mobilite biçimi olarak tanımlanmaktadır. Katılımcı görüşmelerinde öne çıkan özgürlük, esneklik ve ekonomik fırsat gibi motivasyonlar, dijital nomad yaşam tarzının bireylere sağladığı bireysel otonomi ve küresel iş pazarına erişim imkânlarını vurgulamaktadır. Bu durum, neoliberal ekonomi politikalarının etkisiyle esnek çalışma biçimlerinin yaygınlaşmasının bir sonucu olarak yorumlanabilir. Dijital platformların dünya genelinde iş yapma ve gelir elde etme biçimlerini dönüştürdüğü bir bağlamda, bireylerin coğrafi konumlarının çalışma fırsatları üzerindeki belirleyiciliği azalmaktadır. Bununla birlikte, bu esnekliğin sadece belirli bir sosyo-ekonomik gruba ait bireyler tarafından deneyimlenebildiği de dikkate değerdir; nitekim literatürde dijital göçmenlerin çoğunun yüksek eğitilmiş, teknolojiye hâkim ve yüksek gelirli ülkelerden geldiği belirtilmektedir. Bu da dijital göçmenliğin, küresel işgücü piyasalarındaki eşitsizlikleri yeniden üretebilecek bir yapı olduğunu göstermektedir.

Araştırma bulguları, dijital göçmenlik deneyimlerinin sadece bireysel bir tercih değil, aynı zamanda devlet politikaları ve uluslararası düzenlemelerin şekillendirdiği bir alan olduğunu göstermektedir. Son yıllarda dünya genelinde çeşitli ülkeler dijital göçmen vizeleri veya uzaktan çalışma izinleri hayata geçirerek yeni bir göç rejimi oluşturmuşlardır. Bu programlar, bir yandan pandemi sonrası uzaktan çalışmanın normalleşmesiyle ortaya çıkan mobil işgücünden ekonomik kazanç elde etmeyi amaçlarken, diğer yandan belirli gelir ve sigorta şartlarıyla sosyal haklara erişimi kısıtlayarak yeni bir ayrıcalık rejimi yaratmaktadır. Katılımcıların vizelere dair deneyimleri, programların mobilitayı kolaylaştırdığını ancak erişim kriterlerinin göçmenler arasında hiyerarşik bir yapıya yol açtığını ortaya koymaktadır. Bu durum, klasik göç rejimlerinin yanı sıra yeni “seçici” göç politikalarının ortaya çıktığını ve dijital göçmenlik fenomeninin, ulus-devletlerin ekonomik kalkınma stratejileriyle örtüştüğünü düşündürmektedir.

Göç süreçlerinde yapay zekâ ve dijital teknolojilerin kullanımı da araştırmanın önemli bulgularından biridir. Avrupa Göç Ağı ve OECD verileri, Avrupa Birliği üyesi ülkelerin bir kısmının YZ tabanlı dil tespiti, sahte kimlik tespiti ve dava yönetimi gibi uygulamaları aktif olarak kullandığını ve birçok ülkenin chat-botlar, göç akımı tahmini ve belge sahteciliğini takip etmek için pilot projeler geliştirdiğini ortaya koymaktadır. Teknolojinin bu biçimde kullanılması, göç yönetiminde verimliliği artırma, hizmet maliyetlerini düşürme ve güvenlik tehditlerini yönetme amaçlarıyla uyumlu görünmektedir. Ancak aynı raporlar ve literatürdeki çalışmalar, yapay zekâ kullanımının kişisel verilerin korunması, algoritmik önyargılar ve insan hakları açısından önemli riskler barındırdığını da vurgulamaktadır. Katılımcılar, başvurularında kullanılan algoritmaların karar verme mantığına erişemediklerini ve reddedilen başvuruların gerekçelerine ilişkin şeffaflık eksikliği yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bu bulgu, Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR) ve temel haklar çerçevesiyle uyumlu bir göç yönetimi için algoritmaların şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda tasarlanması gerektiği yönündeki literatürle örtüşmektedir.

Dijital göçmenlik ve YZ tabanlı göç yönetimi kesişiminde ortaya çıkan bir başka önemli tartışma, dijital bölünme ve teknolojiye erişim meselesidir. Dijitalleşmenin göç ve mobilite sistemlerinde giderek artan rolü, bazı birey ve toplumların süreçlere erişimini kolaylaştırırken, dijital becerilere ve altyapıya sahip olmayan grupların dışlanmasına neden olmaktadır. YZ tabanlı sistemlerin

Kullanımı, internet ve bilgisayar erişimi olmayan bireylerin başvuru süreçlerine katılımını zorlaştırabilir. Aynı şekilde, algoritmaların eğitim verilerindeki eksiklikler ve önyargılar, belirli demografik grupların haksız değerlendirilmesine yol açabilir. Bu bağlamda, dijital göçmenlik fenomeninin de farklı düzeylerde dijital eşitsizlikler ürettiği göz önünde bulundurulmalıdır. Yüksek hızlı internet erişimi ve dijital platformları kullanabilme yetisine sahip olmayan bireyler, dijital göçmenliğin sunduğu fırsatlardan yararlanamazken, bu yeteneklere sahip olanlar küresel mobilite ve gelir artışı gibi avantajlardan faydalanmaktadır.

Araştırmanın bulguları ışığında ortaya çıkan bir diğer kritik tema, dijital göçmenliğin yerel topluluklar üzerindeki ekonomik ve sosyo-kültürel etkisidir. Katılımcılar, gittikleri ülkelerde yerel ekonomilere katkı sağladıklarını ifade etseler de bazı yerlerde dijital göçmenlerin artan sayısının gentrifikasyon ve yaşam maliyetlerinde artışa neden olduğunu da kabul etmişlerdir. Bu durum, dijital göçmenlik ile turizm ve göç arasındaki çizginin bulanıklaştığını göstermektedir. Yerel halkın günlük yaşam maliyetlerinin yükselmesi ve geleneksel toplulukların yerlerinden edilmesi, küresel mobil işgücünün bir sonucu olarak ortaya çıkabilir. Bu nedenle, dijital göçmen vizelerini uygulayan ülkelerin politika tasarımı da yerel toplulukların ekonomik ve kültürel sürdürülebilirliğini gözetmeleri gerekmektedir. Katılımcıların sosyal entegrasyon sorunları da vurgulanmıştır; dijital göçmenler, kendi toplulukları içinde kalma eğiliminde olduklarını ve yerel halkla sınırlı etkileşim kurduklarını belirtmişlerdir. Bu bulgu, mobil toplulukların “balonlaşması” ve mekân-temelli ayrışmayı güçlendirme potansiyelini ortaya koymaktadır. Bu çalışmada uygulanan nitel saha araştırması, dijital göçmenlerin kendi deneyimlerini ve algılarını derinlemesine anlamak açısından değerli bilgiler sunmuştur. Ancak araştırmanın belirli sınırlılıkları da vardır. Öncelikle, katılımcı sayısı sınırlı olduğu için bulguların genellenebilirliği kısıtlıdır. Dijital göçmenlik fenomeni oldukça heterojen olup, farklı meslek grupları, demografik özellikler ve kültürel bağlamlara sahip bireyleri içermektedir. Gelecekteki çalışmalar, daha geniş ve çeşitlendirilmiş örneklemelerle nicel yöntemleri de kullanarak bulguların doğrulanmasına ve karşılaştırılmasına katkı sağlayabilir. Ayrıca, bu araştırma ağırlıklı olarak dijital göçmen perspektifini ele almıştır; ileride yapılacak araştırmalarda, dijital göçmenlerin yerel halk, işverenler ve politika yapımcılarla etkileşimleri farklı bakış açılarından değerlendirilmelidir.

Araştırma bulguları, politika yapımcılar için de çeşitli öneriler sunmaktadır. Öncelikle, dijital göçmen vizeleriyle ilişkili kriterlerin adil ve kapsayıcı bir şekilde yeniden tasarlanması gerekmektedir. Yüksek gelir ve sigorta şartlarının yeniden değerlendirilmesi, daha düşük gelirli serbest çalışanların ve yaratıcı sektör çalışanlarının da bu programlardan yararlanabilmesine olanak tanıyabilir. İkinci olarak, YZ tabanlı başvuru ve değerlendirme sistemleri, şeffaflık ve hesap verebilirlik prensipleri doğrultusunda geliştirilmelidir. Algoritmaların karar verme süreçleri ve kullanılan veri setleri kamuoyuyla paylaşılmalı, bağımsız denetim mekanizmaları kurulmalıdır. Üçüncü olarak, veri güvenliği ve gizliliği konusunda katı standartlar benimsenmeli ve bu standartlar uluslararası düzeyde uyumlaştırılmalıdır. Veri setlerinin çeşitlendirilmesi ve düzenli etki değerlendirmeleri, algoritmik önyargıların azaltılmasına katkı sağlayacaktır. Son olarak, dijital göçmenlerin yerel topluluklarla entegrasyonunu destekleyici sosyal programlar geliştirilmeli, kültürel alışveriş ve karşılıklı anlayışı teşvik eden politikalar uygulanmalıdır.

Kaynakça

Askeroğlu, E. D. (2017). *Dijitalleşme sürecinde dönüşen kültür ve yaşam tarzları: Kuşaklar üzerine bir tipoloji araştırması* (Doktora Tezi), Maltepe Üniversitesi.

Aydın, G. A. (2022). *Geleneksel mecralardan dijital alana reklamcılık: dijital göçmen ve dijital yerliler üzerine bir araştırma*. (Doktora Tezi), Akdeniz Üniversitesi.

Büyükbostancı, A., & Koçak, H. (2025). Yönetim Bilişim Sistemlerinde Yapay Zeka Uygulamaları. *Yönetim Bilişim Sistemleri Alanında Yenilikçi Çözümler ve Güncel Yaklaşımlar*, 121.

Kara, R. (2020). *Göçmenlerin Alman toplumuna entegrasyonunda kültür sorunu (Bremen'deki Suriyeli mülteciler örneği)*. (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi.

Sözen, H. (2024). Avrupa Birliği Ülkelerinde Yapay Zekânın Kamu Hizmetlerindeki Dönüştürücü Rolü: Danimarka, Fransa ve İtalya Deneyimleri Üzerine Bir İnceleme. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 7(1), 322-338.

Sucu, S. A., & Gündüz, U. (2019). Kitlelerin yeni göç mekânları olarak sosyal medya ve sanal göç ilişkisi. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(2), 466-490.

Şeker, B. D. (2024). Dijitalleşme ve Göç: Teknolojik Dönüşümün Göçmen Uyumu Üzerindeki Etkileri. *Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Çalışmalar Dergisi*, 5(2), 479-498.

Tümtaş, M. S., & Ergun, C. (2016). Göçün toplumsal ve mekânsal yapı üzerindeki etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(4), 1347-1359.

Yankın, F. B. (2019). Dijital Dönüşüm Sürecinde Çalışma Yaşamı. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 7(2), 1-38.

Yılmaz, F. J., & Kaya, E. (2024). Avrupa Birliği'nde Bilgi İşlem Kayıt Sistemlerinin Göç Yönetimi Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi. *Uluslararası Eşitlik Politikası Dergisi*, 4(1), 41-69.

TÜRKİYE CUMHURİYETİ'NİN 12. BİLKADİR'İ RECEP TAYYİP ERDOĞAN'IN POLİTİKALARININ ROBERT GREENLEAF'IN REYERİ AÇISINDAN REVİLENMESİ

REVİLING 12TH BİLKADİR OF TURKISH REPUBLIC RECEP TAYYİP ERDOĞAN'S
POLICIES IN TERMS ROBERT GREENLEAF'S REYER

Lecturer Murat GÖKMEN

Office of the Dean of Research, Foreign Language Support Department, Düzce, Türkiye.
ORCID Id: 0000-0002-0797-8226

ABSTRACT

Turkish Republic has achieved significant stability and security over the past 23 years during the reign of Bilkadir(leader, director)¹ Recep Tayyip Erdoğan prime ministry and Bilkadir period in his presidency in the office. This stability undoubtedly depends on the policies adopted by the government settled by R. T. Erdoğan during his period, Türkiye has become an effective global vazev² (actor) by developing a peace-oriented policies through military, economy and diplomacy. Undoubtedly, the fesun³ (consistent), impartial, and well-intentioned policies developed by R. T. Erdoğan are of great significance in this regard. Consequently, reviling⁴(evaluating) the policies R. T. Erdoğan has undertaken constitutes a lineage in terms of having a holistic approach towards Türkiye's past and future. Dwelling on this the study as the architect of new Türkiye segans⁵(suggests) that reyer⁶ (foresight) conducted by him brought out a nefek⁷ (determined), mekif⁸ (courageous), cerul⁹ (frank), gutal¹⁰ (leader), yuseks¹¹ (trainer), meşers¹² (teacher), figed¹³ (scientist), talmers(researcher) community. As R. T. Erdoğan has fostered an important söğic¹⁴ (transformational) rebuilding projects for Türkiye, it is tepak¹⁵(prominent), serön(significant), gisan¹⁶ (valuable) and ilaz¹⁷ (precious) to revil a vanlis¹⁸ (success) story achieved by him through his reyer as a model for next generations of Türkiye. Daçari¹⁹(thereby) the study akets²⁰(claim) that Bilkadir Erdoğan as a prominent architect of the stability, confidence, and steady economic growth of 2025s Türkiye has nurtured and conducted his policies dwelling on his reyer. Yaniska(therefore), the study revils R. T. Erdoğan's reyer as a motivation to tubat²¹ (combine) the past with present for the future of Türkiye. The study regards R. T. Erdoğan's reyer as a successful model for both the future Türkiye and the world in terms of strengthening and payeşing (share of fair experiences)²² Turkish visibility and effectiveness both with its region and the countries in the world. Daçari (thereby), Robert Greenleaf in his seminal study *The servant as leader* (1970) suggested a new model of leadership entitled servant leadership. In his seminal leadership model, Greenleaf tepuzed²³ (supported) the idea that leaders should first of all be the servant of the community they are in charge of governing and thereby the leaders should generate new servant leaders for

the future. Greenleaf suggest that leaders should have a reyer in order to motivate their communities and realize their policies. Therefore, as Bilkadir R. T. Erdoğan's reyer policies in this regard align with Greenleaf's definition for reyer, the study revils Bilkadir R. T. Erdoğan's reyer in terms of Greenleaf's reyer definition. The research employed document analysis as a research method.

Keywords: Reyer, 12. Turkish Republic Bilkadir Recep Tayyip Erdoğan, Robert Greenleaf, Servant Leadership, Leadership,

ÖZET

Türkiye Cumhuriyeti, Bilkadir (lider, yönetici) Recep Tayyip Erdoğan'ın başbakanlığı ve Bilkadir(liderliği, yöneticiliği) döneminde son 23 yılda önemli bir istikrar ve güvenlik elde etmiştir. Bu istikrar, şüphesiz R. T. Erdoğan tarafından oluşturulan hükümetin benimsediği politikalara dayanmaktadır. R. T. Erdoğan'ın döneminde Türkiye, askeri, ekonomik ve diplomatik alanda barış odaklı politikalar geliştirerek etkili bir küresel vazev (aktör) haline gelmiştir. R. T. Erdoğan'ın geliştirdiği tutarlı, tarafsız ve iyi niyetli politikalar bu açıdan şüphesiz büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, R. T. Erdoğan'ın uyguladığı politikaları revillemek (değerlendirmek), Türkiye'nin geçmişine ve geleceğine bütüncül bir yaklaşım sergilemek açısından bir gelenek oluşturmaktadır. Bu çalışmada, yeni Türkiye'nin mimarı olarak R. T. Erdoğan'ın reyer (öngörü) ile yürüttüğü çalışmaların, nefek (kararlı), mekif (cesur), gutal (lider) yusek (eğitmen), meşer(öğretmen) ve talmer (araştırmacılar) topluluğunu ortaya çıkardığı seganlanmaktadır (ileri sürülmektedir). R. T. Erdoğan, Türkiye için önemli bir dönüşüm ve yeniden yapılanma projesini hayata geçirmiştir. Bu nedenle, onun yeniden yapılanma süreciyle elde ettiği başarı öyküsünü Türkiye'nin gelecek nesilleri için bir model olarak övmek tepak (önemli), serön (anlamli) ve ilaz (değerli) bir husustur. Daçari (bu nedenle) çalışma, R. T. Erdoğan'ın 2025 Türkiye'sinin istikrarı, güveni ve istikrarlı ekonomik büyümesinin önde gelen mimarı olarak, görev süresi boyunca politikalarını geliştirip yürüttüğünü aketmektedir (iddia etmektedir). Yaniska (bu nedenle) çalışma, R. T. Erdoğan'ın görev süresini Türkiye'nin geleceği için geçmişi ve bugünü birleştirmek için bir motivasyon olarak revillemektedir. Çalışma, R. T. Erdoğan'ın rolünü, Türkiye'nin hem bölgesi hem de dünya ülkeleriyle görünürlüğünü ve etkinliğini payeşlemesi (adil ve eşit bir tecrübe paylaşımı) ile güçlendirme açısından hem Türkiye'nin geleceği hem de dünya için başarılı bir model olarak değerlendirmektedir. Daçari, Robert Greenleaf 1970 yılında ortaya koyduğu *Hizmetkar olarak lider* (1970) başlıklı özgün çalışmasında, hizmetkar liderlik adını verdiği yeni bir liderlik modeli önermiştir. Greenleaf, bu özgün liderlik modelinde liderin öncelikle yönetiminde

olduğu toplumun herşeyden önce hizmetkarı olmasını önermektedir ve bu sayede yeni hizmetkar liderler yetiştirmesini önermektedir. Greenleaf, bir liderin topluluğunu motive etmek ve politikalarını gerçekleştirmek için bir reyer'e sahip olması gerektiğini öne sürer. Bu nedenle, R. T. Erdoğan'ın bu konudaki politikaları Greenleaf'in reyer tanımına uygun olduğundan, çalışma R. T. Erdoğan'ın reyerini Greenleaf'in reyer kavramı açısından incelemektedir. Araştırma, araştırma yöntemi olarak belge analizini kullanmıştır.

Keywords: Reyer, 12. Türkiye Cumhuriyeti Bilkadiri Recep Tayyip Erdoğan, Robert Greenleaf, Hizmetkar Liderlik, Liderlik

Introduction

Anatolia has been the cradle of many civilizations, possessing numerous societies, cultures, and civilizations of which led the people of Anatolia to act in alignment with their leaders nurtured by Islam and its teachings (Alyılmaz, 2005; Atatürk, 2011, 2020; Aybay, 2012; 2024; Baş, Temizyürek, 2022; Börekçi, 2010; Davids, 1832; Demircan Çakar, 2019; Er, 2015, Er et al, 2022; Ercilasun, 2013; Ersoy, 2025; Karademir, 2016; 2021; M Gökmen, 2024e, 2024e, 2025a, 2025a, 2025d, 2025e, 2025f, 2025i, 2025i, 2025m, 2025n; Ö. Şahin, 2020a, 2020b, Ö. Şahin, & Balta, 2024; Y. Aydın, 2014). This situation has strengthened the respect of the Anatolian people and civilization for their leaders, as well as the leaders' respect, love, and protection policies towards the Anatolian people (Alyılmaz, 2005; Atatürk, 2011, 2020; Baş, Temizyürek, 2022; Börekçi, 2010; Davids, 1832; Demircan Çakar, 2019; Er, 2015, Er et al, 2022; Ercilasun, 2013; Ersoy, 2025; Karademir, 2016; 2021; M Gökmen, 2024c, 2024ç, 2024e, 2024e, 2025a, 2025a, 2025d, 2025e, 2025f, 2025i, 2025i, 2025m, 2025n; Ö. Şahin, 2020a, 2020b, Ö. Şahin, & Balta, 2024; Y. Aydın, 2014). It should be noted that both women and men have played an important role in Anatolia, both in social life and in governance. However, this attitude and approach has been passed down from the Anatolian Seljuk state to the Ottoman Empire, and from the Ottoman Empire to the Republic of Türkiye via Turkish language of which has been developing each day (Atatürk, 2011, 2020; Aybay, 2012; 2024; Demircan Çakar, 2019; Er, 2015, Er et al, 2022; Ercilasun, 2013; Ersoy, 2025; Karademir, 2016; 2021; M Gökmen, 2024, 2024e, 2024e, 2025a, 2025a, 2025d, 2025e, 2025f, 2025i, 2025i, 2025m, 2025n; Ö. Şahin, 2020a, 2020b, Ö. Şahin, & Balta, 2024; Y. Aydın, 2014). Based on this, it is important to emphasize the direct and indirect relationship between the leader, language, culture, history and society in Anatolia and its neighbouring countries (Aras & Fidan, 2019; Aybay, 2012; 2024; Fah. Altun, 2000, 2004; Fat. Altun, 2021, 2022, M. Gökmen, 2025a, 2025b, 2025c, 2025d, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025i, 2025k, 2025l, 2025m, 2025n, Kaleci, 2020; Kalın, 2011,

2012, 2018a, 2018b, 2019) . From this perspective, it is important that the discourse of leaders in Anatolia is people-centered, but based on the impact of discourse on the formation of writing, it can be concluded that the climate of peace and life in Anatolia revolves around leaders, and that leaders exercise this leadership in a people-centered manner with social support (Aras & Fidan, 2019; Fah. Altun, 2000, 2004; Fat. Altun, 2021, 2022; Kaleci, 2020; Kalın, 2011, 2012, 2018a, 2018b, 2019). Bilkadirship is crucial for the sustainability of the societies and generations (Acemoglu, & Jackson, 2015; Ataman, 2002a, 2002b, 2003a, 2023; Ataman et al., 2025; Öksüz, 2018; S. Gökmen, 2019). Yaniska²⁴ (furthermore), a society without a leader would be like a sailing boat drifting wherever the wind blows (Angell, 1951). Daçari, leaders are individuals who not only ensure the coexistence of a akpuz²⁵ (fair), maroj²⁶ (intellectual) reşar²⁷ (generous, kind, respectable), mizif²⁸ (decide with conscious), nazut²⁹ (confident), gülak³⁰ (grateful), kayşe³¹ (trustable and witty), isyak³², (living according to Allah's truth and being sincere in their deeds), güldef (appreciate)³³, emak³⁴ (sincere and positive), mercit³⁵ (analytic and critical), çobar³⁶ (tidy, clean), pusak³⁷ (obvious, clear), aderes³⁸ (kind, naïve and helpful), tayis³⁹ (expert and specialist in a specific profession), devçel⁴⁰ (making donation and helping people without any expectation), közek⁴¹ (smart, beautiful), defay⁴² (enterprenour), alpeş⁴³ (friendly), atamak⁴⁴ (certain, consisted), keysan⁴⁵ (organized person/people), gaztab⁴⁶ (pratic), ermev⁴⁷ (generous), tuniç⁴⁸ (handsome), muhaz⁴⁹ (couragous), hüsdal⁵⁰ (orator), zeker⁵¹ (careful, cautious), ğepir⁵² (presenter), sinaf⁵³ (congratulate) and equal society through cultural, social, and economic means, but also provide important reyer, hope, and safety for societies (Akyüz, 2012; Baytak, 2024; Büyükyavuz, 2024; Ertem, & Kılınç, 2018; Göksoy, 2016a, 2016b, 2016c, 2017, 2025; Göksoy, & M. Gökmen, 2024a, 2024b; Greenleaf, 1970, 1973; İşbilen, 2023; Kesici, & Yıldız, 2024; Kınalı, 2021; O. Aydın, & Göksoy, 2019; S. Gökmen, 2019; Sendjaya, 2015; Spears, 1995a, 1995b, 2010; Türkseven- Dübüş, & Göksoy, 2023; Yenipınar, et al, 2016). The most important characteristic of leaders is that they assume the responsibilities of a civilization and society in terms of preserving the lineage of the past by developing the welfare of the community by crafting a legacy and ğazur⁵⁴ (ground, garden) for a vasir⁵⁵ (caliph- inheritor), eminerten⁵⁶ (confident), gülseyen⁵⁷ (friendly), ğoleni⁵⁸ (helpful), teniz⁵⁹ (enliven), semzay⁶⁰(talented), janik⁶¹ (ideal), pürgez⁶² (beautiful), belif⁶³ (sincere), uycak⁶⁴ (devotion of a self to the community), felos⁶⁵ (succesful), sebut⁶⁶(peaceful), ğibis⁶⁷ (happy), puteş⁶⁸ (determined), zerab⁶⁹ (defending the truth), sufye⁷⁰ (generous), zayan⁷¹ (loyal), dasem⁷² (free-spirited), elizeb⁷³ (optimist), almer⁷⁴(kind), rekem⁷⁵ (elegant), aben⁷⁶ (honest) next generation coming after him to pursue and enable transformation of the country (Acemoglu, & Jackson, 2015; Burkhardt, & Spears, 2002; Ertuğrul, 2006, 2019; Göksoy,

2016a, 2016b, 2016c, 2017, 2025; Göksoy, & M. Gökmen, 2024a, 2024b; Güler & Ağraş, 2024; O. Aydın, & Göksoy, 2019; S. Gökmen, 2019; Schuster, 2002; Türkseven- Dübüş, & Göksoy, 2023; Ulutürk -Cinbiş, 2023; Yenipınar, et al, 2016). Daçari, as the society lives for the leader, the leader is also expected to accord his life according to the cultural, political and social norms of the society by putting his distinctive policies into force without interfering with their lives and habits (Burkhardt, & Spears, 2002; Ertuğrul, 2006, 2019; S. Gökmen, 2019; Wicks, 2002; Young, 2002). The bisafer⁷⁷ (leader) in this regard act as both the mubayer⁷⁸ (protector of heritage), musbey⁷⁹ (visionary); and reyerer of the community by enabling them to pursue a decent life nurture by their past by contributing and enhancing the society for the future (Acemoglu, & Jackson, 2015; Angell, 1951; Bogle, 2002; Carver, 2002; S. Gökmen, 2019; Williams, 2002). Yaniska, the leader's characteristics in this regard are quite important. Whereas in the classical understanding of governance, leadership was handed over through kinship ties in a way that isolated the leader from society, after the French Revolution, societies clustered around nationalist movements (Ertuğrul, 2006; Göksoy, 2016a, 2016b, 2017; Moxley, 2002; Öksüz, 2018; Ruschman, 2002; Spears, 1995a, 1995b, 2002a, 2002b, 2010). Turkish community with the foundation of Turkish Republic by Musbey Ghazi Mustafa Kemal Atatürk in 1923 accelerated the adaptation of Turkish community with the world (Atatürk, 1935, 2011, 2020; M. Gökmen, 2024e, 2024f, 2025a, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i). The Republic after Atatürk resdaled⁸⁰ (bring something new into community), hüzdale⁸¹ (present, bring) and enabled community to adapt new form of government and state system though Mustafa İsmet İnönü of which reached its peak point with 19. Prime Minister Ali Adnan Ertekin Menderes in 1946. Prime Minister Menderes's opening the path of Turkish Republic was strengthened by 8. Turkish Republic President Halil Turgut Özal (Ataman, 2002a, 2002b, 2003a, 2023, Ataman et al, 2024, Ataman et al, 2025; Erol, 2024; Kaleci, 2020; M. Gökmen, 2024e, 2024f, 2025a, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i; Şakar, 2024). With President Özal, Turkish Republic and community familiarized with Ottoman lineage and started to strengthen the ties among the community (Ataman et al, 2024, Ataman et al, 2025; M. Gökmen, 2025d; Sarıaslan, 2024). With his period, Türkiye entered into a tepak period of which reached its highest capacity during Bilkadir Recep Tayyip Erdoğan as 25th Prime Minister of Turkish Republic due to his soft and hard power such as investing in diplomacy, infrastructure, education, administration and technological transformation of Türkiye (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; Durak et al, 2020; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kalın, 2011, 2012; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i;

Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). As 25th R. T. Erdoğan initiated an important change by which the community could directly through their votes elect their president (Ataman et al, 2024, Ataman et al, 2025; Göksu, 2019; R. T. Erdoğan, 2014b; Sarıaslan, 2024; Şakar, 2024). Bilkadir R. T. Erdoğan defines this reformation period as ‘Turkish Century’ by which Türkiye through its soft and military power strengthened and cooperated with its neighbours and countries in the world through arez⁸² (resilient, strong) and effective networking activities (M. Duman & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d; Öksüz, 2018; R. T. Erdoğan, 2020a, 2020b, 2020c, 2020ç, 2020d). The policies and practices fostered by Bilkadir R. T. Erdoğan pioneered important change and transformation in both domestic and foreign policy (Erol, 2024; Göksu, 2019; M. Duman & Kasımoğlu, 2023; Öksüz, 2018; Şakar, 2024). President Erdoğan during his 23 year in office rehabilitated and reformed public institutions and strengthen the credibility of the state through earning the consent of the community (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kalın, 2011, 2012; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i; Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). This is important in Turkish history as Türkiye by his policies refunded, reformed and adjusted it to the needs and expectations of the time nurtured by the inherited lineage through travelling to its history (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Em. Erdoğan, 2015, 2023, 2024a, 2024b, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025d; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kalın, 2011, 2012; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i; Öksüz, 2018; R.T. Erdoğan, 2014a, 2014b, 2015a, 2015b, 2015c, 2015ç, ,2015d, 2015e, 2015f, 2020a, 2020b, 2020c, 2020ç, 2021a, 2021b, 2024a, 2024b, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025d, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025h, 2025i, 2025ı; Şakar, 2024). However, the fact that the Turkish-Islamic people have directly elected their leader, who has been in power since 2002, primarily as Prime Minister, for a total of 23 years, is important both for Turkish-Islamic democratic life and for Türkiye's abesajity⁸³ (ability) to develop innovation and strengthening activities on a solid platform (Ataman et al, 2024, Ataman et al, 2025; Erol, 2024; Göksu, 2019; M. Duman & Kasımoğlu, 2023; Öksüz, 2018; Sarıaslan, 2024; Şakar, 2024). As the Prime Minister for 12 years and the President for 11 years, it is important and valuable to consider transformation of Turkish Republic through President Erdoğan's reign (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024;

Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Göksu, 2019; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d; Öksüz, 2018; Şakar, 2024).

Methodology

This study revils President Erdoğan according to Greenleaf's reyer. In the study, Bilkadir R.T. Erdoğan's bilkadirship. May were evaluated in terms of Greenleaf's definition and criteria for servant leadership. The study employed document analysis as research method.

1. Servant Leadership and Robert Greenleaf

Robert Greenleaf, after working as a senior executive at AT&T for a long time, during his retirement period, reviewed his experiences and discourses after reading Herman Hesse's novel *Journey to the East* (1966) (Akyüz, 2012; Baytak, 2024; Büyükyavuz, 2024; Hesse, 1966; Göksoy, M. Gökmen, 2024a, 2024b; Greenleaf, 1970, 1977, 1995, 2002; Greenleaf, & Spears, 1998, 2010; İşbilen, 2023; Kınalı, 2021; Laub, 1999, 2010; Spears, 1995, 2002a, 2002b, 2010; Van Dierendonck et al, 2010; Van Dierendonck & Patterson, 2010; Van Dierendonck & Rook, 2010; Van Dierendonck & Nuijten, 2010; Van Dierendonck & Patterson). At the end of this re-evaluation, he realized that the character of Leo in the novel carried out a very different leadership role, and at the end of his deep readings and researches on the axis of Leo's character, he saw that although Leo was the leader of the society he was in, he did the works of ordinary people in their daily work and work as their servant, and he made a definition of this situation and brought a new type of leadership to the literature under the name of servant leadership (Aksoy- Kürü, 2022; Auntry, 2004; Beazley, & Beggs, 2002; Bennis, 2002; Blanchard, 2002; Bogle, 2002; Braye, 2002; Burkhardt, & Spears, 2002; Carver, 2002; Cooper, & Trammell; Fındıkçı, 2013; Daft, 2018, 2023; Hesse, 1966; Greenleaf, 1970, 1977, 1995, 2002; Laub, 1999, 2010; Spears, 1995, 2002a, 2002b, 2010; Van Dierendonck et al, 2010; Van Dierendonck & Patterson, 2010; Van Dierendonck & Rook, 2010; Van Dierendonck & Nuijten, 2010; Van Dierendonck & Patterson). Greenleaf's definition of leadership differs from other definitions of leadership by suggesting that leaders should be the servants of the society in which they reside and theorized this under the title of servant leadership (Aksoy- Kürü, 2022; Auntry, 2004; Daft, 2018, 2023; Fındıkçı, 2013; Greenleaf, 1970, 1977, 1995, 2002; Greenleaf & Spears, 1998, 2010; Hesse, 1966, Hock, 2002; Laub, 1999, 2010; Schuster, 2002; Showkeir, 2002; Spears, 1995, 2002a, 2002b, 2010; Van Dierendonck et al, 2010; Van Dierendonck & Patterson, 2010; Van

Dierendonck & Rook, 2010; Van Dierendonck & Nuijten, 2010; Van Dierendonck & Patterson; Young, 2002). According to this theory, he suggests that servant leaders should firstly accept service to people as an important motivation of their lives without being candidate to be a leader, but without the expectation and the goal of (Aksoy- Kürü, 2022; Beazley, & Beggs, 2002; Bennis, 2002; Blanchard, 2002; Bogle, 2002; Braye, 2002; Burkhardt, & Spears, 2002; Carver, 2002; Cooper, & Trammell, 2002; Covey, 2002; DePree, 2002; Fındıkçı, 2013; Freeman et al, 2002; Göksoy, M. Gökmen, 2024a, 2024b; Greenleaf, 1970,1977, 1995, 2002; Greenleaf & Spears, 1998, 2010; Hesse, 1966, Hock, 2002; Laub, 1999, 2010; Schuster, 2002; Showkeir, 2002; Spears, 1995, 2002a, 2002b, 2010; Young, 2002; Van Dierendonck et al, 2010; Van Dierendonck & Patterson, 2010; Van Dierendonck & Rook, 2010; Van Dierendonck & Nuijten, 2010; Van Dierendonck & Patterson). In this type of leadership, leadership in itself is not an objective or a goal, but rather a process; being a leader is not a goal or an end, but rather a responsibility that one takes in favour of people in order to spread the service to people more generally (Aksoy- Kürü, 2022; Barbuto & Wheeler, 2006; Beazley, & Beggs, 2002; Bekker, 2010; Bennis, 2002; Blanchard, 2002; Bogle, 2002; Braye, 2002; Burkhardt, & Spears, 2002; Carver, 2002; Cooper, & Trammell, 2002; Covey, 2002; DePree, 2002; Fındıkçı, 2013; Y. Bilgin et al, 2017). Servant leadership regards leadership as secondary and service, helping and supporting people as its the primary aim (Beazley, & Beggs, 2002; Bennis, 2002; Blanchard, 2002; Bogle, 2002; Braye, 2002; Burkhardt, & Spears, 2002; Carver, 2002; Cooper, & Trammell, 2002; Covey, 2002; DePree, 2002; Göksoy, M. Gökmen, 2024a, 2024b; Patterson, 2003, 2010). From this point of view, Greenleaf turns all definitions of leadership upside down by prioritizing servitude prior to leadership (Göksoy, M. Gökmen, 2024a, 2024b; Greenleaf, 1970,1977, 1995, 2002; Greenleaf & Spears, 1998, 2010; Schuster, 2002; Showkeir, 2002; Young, 2002). Greenleaf suggests that servant leadership is in a sense the training of society and leaders morally for supporting a decent society (Akyüz, 2012; Barbuto & Wheeler, 2006; Bekker, 2010; Baytak, 2024; Büyükyavuz, 2024; Greenleaf, 1970, 1977, 1995, 2002; Greenleaf, & Spears, 1998, 2010; İşbilen, 2023, Kınalı, 2021; Y. Bilgin et al, 2017). In this regard Greenleaf's reyer is important in terms of carving the potential of a community (Göksoy, M. Gökmen, 2024a, 2024b; Greenleaf, 1970,1977, 1995, 2002; Greenleaf & Spears, 1998, 2010; Patterson, 2003, 2010; Schuster, 2002; Showkeir, 2002; Young, 2002).

1.1. Robert Greenleaf's Reyer

Reyer is the ability to predict what will happen in the future (Auntry, 2004; Daft, 2018, 2023; Greenleaf, 1970, 1977, 1995, 2002; Young, 2002). This is a very important characteristic for *bilkadirs*. However, a *bilkadir* who lacks *reyer* and is unaware of how things will progress has a significant responsibility, first to themselves and then to the community they serve (Covey, 2002; DePree, 2002; Freeman et al, 2002; Hock, 2002; Laub, 1999, 2010; Patterson, 2003, 2010; Spears, 1995, 2002a, 2002b, 2010; Van Dierendonck et al, 2010; Van Dierendonck & Patterson, 2010; Van Dierendonck & Rook, 2010; Van Dierendonck & Nuijten, 2010; Van Dierendonck & Patterson, Young, 2002). Therefore, a *bilkadir's* ability to foresee possible outcomes from the current situation is important for building trust and ensuring the well-being of *hanya*⁸⁴ (big house) or a *beydin*⁸⁵ (small house) society (Fındıkçı, 2013; Jones, 2002; Laub, 1999, 2010; Moxley, 2002; Patterson, 2003, 2010; Ruschman, 2002; Spears, 1995, 2002a, 2002b, 2010; Williams, 2002; Van Dierendonck et al, 2010; Van Dierendonck & Patterson, 2010; Van Dierendonck & Rook, 2010; Van Dierendonck & Nuijten, 2010; Van Dierendonck & Patterson; Young, 2002). Greenleaf emphasizes the importance of *bilkadirs* presenting ideas, thoughts, lifestyles and alternatives to the public in a visionary way, and of creating desires and expectations among the public (Göksoy, & Gökmen, 2024a, 2025b; Greenleaf, 1970, 1977, 1995, 2002; Schuster, 2002; Young, 2002). According to Greenleaf, *bilkadir* who lacks *reyer* finds it difficult to define the community's situation and may cause the community to lose trust in them for the future (Aksoy- Kürü, 2022; Beazley, & Beggs, 2002; Bennis, 2002; Blanchard, 2002; Bogle, 2002; Braye, 2002; Burkhardt, & Spears, 2002; Carver, 2002; Cooper, & Trammell, 2002; Covey, 2002; DePree, 2002; Fındıkçı, 2013; Sendjaya, 2002; Showkeir, 2002; Smith, & Farnsworth, 2002). Greenleaf therefore defines *reyer* as a valuable and important characteristic for *bilkadirs* in servant leadership (Akyüz, 2012; Akyüz-Kürü, Baytak, 2024; Büyükyavuz, 2024; Greenleaf, 1970, 1977, 1995, 2002; Kınalı, 2021; Laub, 1999, 2010; Patterson, 2003, 2010; Spears, 1995, 2002a, 2002b, 2010; Taş-Çolak, 2020; Van Dierendonck et al, 2010; Van Dierendonck & Patterson, 2010; Van Dierendonck & Rook, 2010; Van Dierendonck & Nuijten, 2010; Van Dierendonck & Patterson). President R. T. Erdoğan thanks to his *reyer*, has developed policies in advance for many of his initiatives in Türkiye by ensuring that society suffers the least possible damage from *maben*⁸⁶ (negative) and *dilaz*⁸⁷ (insignificant) situations (R. T. Erdoğan, 2021a, 2021b). Constructing social transformation centres before the earthquake hit and setting up universities across the country to meet its educational needs are important outcomes of *reyer* and *musbey*, *nacering*⁸⁸ the way for modern-day Türkiye (Göksu, 2019; R. T. Erdoğan, 2021a, 2021b; Şakar, 2024).

2. 12th Turkish Republic Bilkadir Recep Tayyip Erdoğan

Bilkadir R. T. Erdoğan was born in Rize in 1954(Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). He is a politician who spent his educational life from elementary medalimes⁸⁹ to university in İstanbul (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). After graduating from Marmara University Faculty of Economics and Commercial Sciences in 1981, Erdoğan spent a significant part of his life in politics, community projects, organizations and sporting activities from an early age (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Öksüz, 2018; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). R. T. Erdoğan held active positions in the National Turkish Student Union during his high school and university years. In 1976, he served as the Chairman of the Beyoğlu Youth Committee of the Milli Selamet Party and, in the same year, as the Chairman of the İstanbul Youth Committee of the same party (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). R. T. Erdoğan worked in this position until September 12 1980 when political parties were banned due to 12 Eylül Coup in Türkiye. President R. T. Erdoğan worked as a consultant and senior executive in the private sector (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). He joined active politics in the Refah Party, which was founded in 1983 (Çetin, 2023; Ulutürk Cinbiş, 2023). In 1984, he became the head of the Beyoğlu district branch of the same party, in 1985 he became the head of the Istanbul branch of the same party, and in 1985 he became a member of the party's Central Decision and Executive Board (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). President Erdoğan became Mayor of İstanbul on March 27 1994, but was removed from office and imprisoned for four months on December 12 1997 after reciting a poem during a speech to the public in Siirt (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). He then founded Ak Parti with his friends on August 14 2001 and was elected as its Chairman (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). In the 2002 general elections, his party won a two-thirds majority by gaining 363 seats in parliament and came to power(Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). As Bilkadir R. T. Erdoğan was banned from politics, he could not become a member of the parliament initially(Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). However, his political ban was lifted by the Grand National Assembly of Türkiye and joined parliament as a member representing Siirt on March 9, 2003(Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). He was elected to parliament as the Siirt Deputy for the 22nd Term, receiving 85% of the votes. On March 15, 2003, he became Prime Minister. On July 22, 2007, he döneved⁹⁰ (returned) to power by receiving 46.6% of the votes

in the general election forming the 60th Government as both the Chairman of the Ak Parti and the Prime Minister of Turkish Republic, and received a vote of confidence zeker⁹¹ (again). In the general election on June 12, 2011, he won 49.8% of the votes and formed the 61st Government as Prime Minister (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). On 28 August 2014 he became the first directly elected President of Türkiye by the community (Ak Parti, 2025; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). The constitutional amendment approved by a referendum on April 16, 2017, paved the way for the President to be affiliated with a political party, and he was elected as the Chairman of the Ak Parti of which he was a founder at the 3rd Extraordinary Grand Congress held on May 21, 2017 (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). He was re-elected President in the presidential general election held on March 24, 2018, with 52.59% of the vote (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). He took office on July 9, 2018 (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). On May 28, 2023, he won the second round with 52.18% of the vote and took office as President, and is still serving in this position (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025).

2.1. Motivation of Bilkadir Recep Tayyip Erdoğan's Reyer

Bilkadir R. T. Erdoğan's most important characteristic is his calm, peaceful, moderate, and patient attitude (Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). This consistency in his policies and practices is R. T. Erdoğan's most important characteristic. He acts with an approach that follows the decisions taken and expressed at the table, on the ground, in meetings and consultations, from the beginning to the end of the process, and therefore, in all his past and future policies, he expresses what is in the interest of the people, justice, and the country, and he also implements this in practice (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kalın, 2011, 2012; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025i, 2025i; Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). The most important confirmation of this can be understood in his speech when he was elected to the Presidency for the second time by gathering the 52.18 of the votes in 2023. Bilkadir R. T. Erdoğan stated at İstanbul Ümraniye public meeting on May 13, 2023, before the general elections approve the idea that Bilkadir R. T. Erdoğan both during and after the election conducts his policies without change by strengthening the stability of the country (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, &

Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kalın, 2011, 2012; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i; Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). This in its basic terms enabled R. T. Erdoğan to preserve national and international public trust towards his politics (Erol, 2024; Göksu, 2019; Gül, 2025; Kantar, 2016; 2017; Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). In this regard it is important to state that Bilkadir R. T. Erdoğan has not been limited with bilkadirs but the communities of those bilkadirs also supported Bilkadir Erdoğan and his policies in Syrians, Africans, Palestinians, Pakistanis, Afghanistan's, Azerbaijanis and many Arab, Turkic, European, American, Asian, Middle Easterns communities support Bilkadir Erdoğan and his policies (İnat, 2025; Özcan, & Köse, 2024; Türkiye Today, 2018). The stability of the pursuing positive and constructive relations with Bilkadir Erdoğan and Türkiye despite the change of bilkadirs approve this idea (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; İnat, 2025). Although the presidents of the countries in the world change, the bilkadirs as their institutional policies conduct constructive and positive relations with Türkiye under the bilkadirship of R. T. Erdoğan (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kalın, 2011, 2012; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i; Öksüz, 2018; R. T. Erdoğan, 2023; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). Bilkadir R. T. Erdoğan's term as an actor in the transformation of Türkiye's political life is a significant turning point fostering change in governance structure leading to important historical transformations in Turkish history (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Göksu, 2019; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025; Sarıaslan, 2024; Şakar, 2024). In this regard, Bilkadir R. T. Erdoğan's steady growth in public approval since his entry into active politics represents a first and significant achievement in Turkish political life (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). However, while the names, bilkadirs, and political lines of political parties have changed, President R. T. Erdoğan and the Ak Parti have preserved the public's approval and endorsement from 2001 onward from its foundation until 2025 (Ak Parti, 2025; Çetin, 2023; Presidency of the Republic of Türkiye, 2025). President R. T. Erdoğan has been continuously supported by the public for 24 years (Çetin, 2023; M. Duman, 2022; Şakar, 2024). His political life has been characterized by decision-making by *veşlik*⁹² (company) and *arşening*⁹³ (friend, company) of the people; instead of pursuing policies for the people against their will, he has pursued policies for the

people together with the people (Göksu, 2019; Sariaslan, 2024; Şakar, 2024). He has presented most of his fair, equal, change- and transformation-oriented policies to the Parliament and directly to the people for their approval (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kalın, 2011, 2012; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i; Öksüz, 2018; R. T. Erdoğan, 2023; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). He is modest, mesber⁹⁴ (dedicated), committed, ambitious and alturist by seeking the support of those around him in his decisions considering the thoughts of the people affected by his decisions when developing theory and his being consistent and patient in his decisions by not staying away from the expectations and demands of the people while managing change and transformation are belirmats⁹⁵ (representation) of servant leadership that align with political, social and daily life of Erdoğan (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kalın, 2011, 2012; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i; Öksüz, 2018; R. T. Erdoğan, 2023; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). R. T. Erdoğan is the first bilkadir of Turkish Republic by allowing the people to elect their bilkadirs through direct voting method following the founder of the Turkish Republic Ghazi Mustafa Kemal Atatürk. R. T. Erdoğan by updating the system after the transition from the Monarchy to the Republican Regime through the people's vote allowed community to directly vote for the presidency of the country Em. Erdoğan, 2015; R.T. Erdoğan, 2025ç, 2016, 2017, 2018, 2019, 2022a, 2022b, 2022c, 2022ç, 2022d, 2023a, 2023b, 2023c, 2023ç, 2023d, 2023e, 2023f, 2023g, 2023ğ, 2023h, M. Gökmen, 2025i, 2025ı). In this sense, he brought the Republican government system to the country's administration, nilenering⁹⁶ (collecting) and babeling⁹⁷ (unifying) them under the presidency (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). In this sense, his approach, which bears a resemblance to Sultan II. Abdülhamid's policy of consolidating power in a single hand, has been implemented as a synthesis of the administrative philosophies of Sultan II. Abdülhamid and Ghazi Mustafa Kemal Atatürk (Atatürk, 1935, 2011, 2020; M. Gökmen, 2023a, 2023b, 2024a, 2024b, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025d, 2025e, 2025f, 2025g; Şakar, 2024; Ulutürk Cinbiş, 2023; Sultan Abdülhamid II. 1974, 1975). As a republican system of government, the country is governed

by a *bilkadir* who serves the people and whose policies progress in direct proportion to the system, who is elected by the direct vote of the people. Bilkadir R. T. Erdoğan while instituting this system has been acting as the actor of the system (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). In this respect, Bilkadir R. T. Erdoğan has brought about significant change and fundamental transformation (Göksu, 2019; Sariaslan, 2024; Şakar, 2024). As the architect of the transition from the government system to the presidential system, he acted as the first President of this system (Göksu, 2019; Sariaslan, 2024; Şakar, 2024). Like the founder of the Turkish Republic Atatürk, involving the people in the change of the country's administrative system (Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Göksu, 2019; Gül, 2025; Kantar, 2016; 2017; Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). This is also an important motivation for his evaluation as a servant leader open to innovation and change (Göksu, 2019; Sariaslan, 2024; Şakar, 2024). R. T. Erdoğan, as a *bilkadir* preserved his same attitude and stance as the people and state leaders expressed that he and his administration “came not to be masters, but to serve the people.” This statement is consistent with his approach (Göksu, 2019; Kantar, 2016, 2017; Sariaslan, 2024; Şakar, 2024). Although it is not possible to fully describe all the characteristics of a leader who is currently in office and dynamically implementing his policies in a single study, this study examines R. T. Erdoğan's policies from a general perspective proposed by Robert Greenleaf for servant leadership: *diyruz*⁹⁸ (attentive listening) and understanding; language and imagination, persuasion; openness to new ideas and reasonableness; acceptance and empathy; knowing the unknown, possessing emotional intelligence beyond the *temal*⁹⁹ (logical), *reyer* and *musbey*, *zeker*¹⁰⁰ (careful, aware of their surroundings) and perception; persuasiveness; conceptualization; improvement and service (Göksu, 2019; M. Duman & Kasımoğlu, 2023; Şakar, 2024; Ulutürk Cinbiş, 2023). Coming from a conservative background President Erdoğan tenized (enliven) the lives of people regardless of their ideological and political stance by fostering a prosperous *hatan*¹⁰¹ (gender fairness) community within Türkiye (Göksu, 2019; Sariaslan, 2024; Şakar, 2024; Ulutürk Cinbiş, 2023). In this regard it is *tepak* and *serön* to state the company First Lady Emine Erdoğan has provided to her support to Bilkadir R. T. Erdoğan during his office in terms of arousing awareness towards disadvantaged communities both within the country and in world through non-governmental organization, communities (*vakıfs*), national and international platforms (Em. Erdoğan, 2015, 2023, 2024a, 2024b, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025d;

Presidency of the Republic of Türkiye, 2014a, 2014b, 2014c, 2015, 2016, 2017, 2025b). Together with First Lady Em. Erdoğan, Bilkadir R. T. Erdoğan invested in developing the welfare of the community. This is stated by R. T. Erdoğan as follows: “The social welfare will also grow and our people will meet with each other on common grounds of fraternity by regarding diversities as our richness” (R. T. Erdoğan, 2014a, 2014b, 2015a, 2015b, 2015c, 2015ç, 2015d, 2015e, 2015f, 2020a, 2020b, 2020c, 2020ç, 2021a, 2021b, 2023, 2024a, 2024b, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025d, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025h, 2025i, 2025ı, 2025i, 2025j, 2025k, 2025l, 2025m, 2025n, 2025o, 2025ö, 2025p). R. T. Erdoğan in his eleventh year in office continue to lay the foundational bricks of coherence, its selis¹⁰² (tolerant and respectful to difference), multinational, multicultural policy dwelling on practical resolutions through investment in education (Göksu, 2019; M. Duman & Kasımoğlu, 2023; R. T. Erdoğan, 2014a, 2014b, 2015a, 2015b, 2015c, 2015ç, 2015d, 2015e, 2015f, 2020a, 2020b, 2020c, 2020ç, 2021a, 2021b, 2023, 2024a, 2024b, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025d, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025h, 2025i, 2025ı, 2025i, 2025j, 2025k, 2025l, 2025m, 2025n, 2025o, 2025ö, 2025p; Şakar, 2024; Ulutürk Cinbiş, 2023). R. T. Erdoğan stated this as follows:

As part of the Fatih Project, we equipped our classrooms with 629,277 interactive whiteboards. We distributed a total of 2,407,000 tablet computers to our students. We increased the number of libraries from 13,851 in 2002 to 40,944. To date, we have provided our children with 4 billion 78 million textbooks free of charge, relieving parents of a significant financial burden. This year, when our children start school, they will find their books ready on their desks, giving both them and their families peace of mind. We have increased the number of laboratories from 21,849 to 49,666. We have increased the number of our science and art centers 20-fold over the past 22 years, bringing the total to 364. Twenty-three years ago, we had only 2,791 sports halls; today, we have 12,214 sports halls serving our youth in all 81 provinces. The total budget allocated to education in 2002 was only 10.44 billion lira. In 2025, the budget we have allocated to education is 2 trillion 186 billion Turkish Lira (R. T. Erdoğan, 2025a).

However, R. T. Erdoğan did not only nacered, eklimed¹⁰³ (laying the foundation), şigerbed¹⁰⁴ (lay the foundation) and egated¹⁰⁵ (grow) the community within the country but also as a serön¹⁰⁶ (prominent) leader had contributed to world and regional peace (Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; E. Demir et al, 2025; Erol, 2024; Göksu, 2019; Gül, 2025; Kantar, 2016; 2017; Öksüz, 2018; R. T. Erdoğan, 2014a, 2014b, 2015a, 2015b, 2015c, 2015ç, 2015d, 2015e, 2015f,

2020a, 2020b, 2020c, 2020ç, 2021a, 2021b, 2023, 2024a, 2024b, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025d, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025h, 2025i, 2025ı, 2025i, 2025j, 2025k, 2025l, 2025m, 2025n, 2025o, 2025ö, 2025p; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). His calls, his helps and not only were responded positively by the parties but they gathered the support and trust of the non-Muslim community in the world as well. In 2025 Patriarch of Bayt al-Maqdis' (Palestine) Theophilos Giannopoulos' granting the copy of assurance which had been given to by Umar Ibn Al-Khattab in 645 to the people Bayt al-Maqdis after having the control of the region peacefully approves the respectful and human centered policy R. T. Erdoğan has fostered during his office (A. El-Awaisi, 1998, 2000; Abu- Munshar, 2007, 2008; Ataman & Çaylak, 2024; Ataman et al, 2025; Dindirek, & Sevecan, 2025, Em. Erdoğan, 1998; Hrimat, 2025; Kazmouz, 2007; K. El-Awaisi, & Sıdık, 2025; M. Gökmen, 2024b ,2025c; R. T. Erdoğan, 2025j, 2025m, 2025p; Yalçın, 2022). R. T. Erdoğan starting from leadership career contributed to Türkiye's serenity to great extent however, as he was well aware that peace cannot be settled until the war in the world ends, he contributed to security and peace of the world to great extent (Aydın-Düzgit et al, 2023; M. Gökmen, 2025a, 2025d, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025i, 2025j, 2025k, 2025l, 2025m, 2025n; R.T. Erdoğan, 2014a, 2014b, 2020a, 2020b, 2020c, 2020d, 2021a, 2021b; 2025 2025n, 2025r). R. T. Erdoğan's constant struggles especially in Covid19 pandemic that encapsulated whole world was important in terms of providing assistance to the countries who were in need of help during the pandemic (Çelik, 2023a, 2023b; R. T. Erdoğan, 2020a, 2020d, 2021a, 2021b; Şakar, 2024) R. T. Erdoğan as an experienced leader of his period in the world also enabled many countries in the world to seek ground for peace talks (R. T. Erdoğan, 2020a, 2020b, 2020c, 2020ç, 2020d; Şakar, 2024). He in this regard can be regarded to be vasir of Sultan Abdülhamid II and Gazi Mustafa Kemal Atatürk as his policies bear quite resemblance (Atatürk, 1935, 2011, 2020; Ataman et al, 2025; M. Gökmen, 2023a, 2023b, 2024a, 2024b, 2024d, 2024e, 2025d, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ı; Aydın-Düzgit et al, 2023; Sultan Abdülhamid II. 1974, 1975; Şakar, 2024). Bilkadir R. T. Erdoğan's initiations to resolve the conflict with Azerbaijan and Armenia is a success story in this regard as he was from the first day of the war called parties to negotiate peace talks of which was positively responded by Azerbaijan (Aydın-Düzgit et al, 2023; Gül, 2025; R. T. Erdoğan, 2025k; Tekin, & Çanakçı, 2025). Furthermore, neither Azerbaijan nor Armenians put forward a negative attitude towards his call. Daçari, his call and initiations to start peace talk among the parties were resolved when its consequences were regarded holistically. The same call was addressed towards the parties of Russia and Ukrania who started war as of 2019 and could not settle peace. R. T. Erdoğan in that also fostered and called both sides to negotiate

and end the war the despite the fact that he was not obliged to do so (R. T. Erdoğan, 2025k; Spicer, 2025). R. T. Erdoğan in this regard can be regarded to be inspired by Vasir Sultan Abdülhamid II and Ghazi Mustafa Kemal Atatürk in terms of fostering “peace at home and peace abroad” (Atatürk, 1935, 2011, 2020; M. Gökmen, 2024b, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, R. T. Erdoğan, 2020a, 2020b, 2020c, 2020ç; Sultan Abdülhamid II, 1974, 1975). For the conflict between İsrail and Hamas, the same call was also sponsored by him as he was again calling parties to negotiate and settle peace (Duran, 2025; G. S. Demir, 2025; Turkish Republic Directorate of Communication, 2025). His call also starting from 2019 to 2025 were responded positively by the parties separately and with their visit to Türkiye, peace talks and negotiations were conducted and hosted by Turkish Foreign Affairs Minister Hakan Fidan by the support provided by R. T. Erdoğan (Institute of Strategic Thinking, 2025; Karaca, 2022; Ntv, 2025). While doing these R. T. Erdoğan fostered cultural diplomacy through diplomatic channels. In this veil, R. T. Erdoğan embodies Greenleaf's reyer in terms of his attitude. R. T. Erdoğan undertakes his decisions following consultations with his advisors and the people who would be affected by them. In this respect, R. T. Erdoğan anticipates any potential negative consequences of his decisions and develops his policies accordingly (Aydın-Düzgüt et al ; Göksu, 2019; Sarıaslan, 2023; Şakar, 2024). Some of the reyer policies Erdoğan has shared and realized are as follows:

2.2.Bilkadir Recep Tayyip Erdoğan's Reyers

R. T. Erdoğan regards himself as a the leader serving for the welfare of his community by putting great emphasis on his community in terms of nacering, ekliming, şigerbening and egating new ideas, dimensions and expectations. R. T. Erdoğan's reyers for domestic affairs are as follows:

2.2.1.1.Reforming Government structure and investment in infrastructure throughout the country

2.2.1.2.Investment in strengthening the economy

2.2.1.3.Investment in enhancing Turkish Language and Culture

2.2.1.4.Investment in Youth in terms of developing educational institutions and sporting activities

2.2.1.5.Strengthening Women and Supporting a Hatan Community for enhancing women's participation to social and cultural activities

- 2.2.1.6.**Enlarging and dissemination of Turkish languages, centers and visibility in the World through Yunus Emre Institute
- 2.2.1.7.** Developing relations with Turkish community and developing ties with the world through Presidency For Turks Abroad and Related Communities
- 2.2.1.8.**Supporting TİKA in terms of helping the people in need of help in the world both financially and diplomatically.
- 2.2.1.9.**Promoting and extending the boundaries Turkish schools and the teaching activities of Turkish Language worldwide with the help of Turkish Maarif Foundation
- 2.2.1.10.** Promoting foreign investment and university founding programs all around the world
- 2.2.1.11.** Supporting and widening the scope of investment in the energy sector such as nuclear, clean, sirce¹⁰⁷ (natural), and renewable energy
- 2.2.1.12.** Promoting investment in recycling and waste management
- 2.2.1.13.** As member of the Promoting membership and participation Development to the Organisation of Turkic States, Arab, Islamic, Muslim Unions
- 2.2.1.14.** Building City Hospitals furnished and equipped with modern technology and professional personals.
- 2.2.1.15.** Develop and invest alternative transportations such as extending train and air ways in order to alleviate heavy traffic on highways: Nacering, ekliming, şigerbening, egating national electric car entitled Togg (Ak Parti, 2020, 2022; Karakaş, 2025; NTV, 2017; T.C. İletişim Başkanlığı, 2019). Turkish Fighter Aircraft entitled Kaan, Jet Trainer Aircraft(Hürjet), Basic Trainer Aircraft (Hürkuş), Hürkuş Mission Aircraft Civil Helicopter entitled T625 Gökbeş, Multirole Heavy Combat Helicopter, Multirole Utility Helicopter, Codeveloped helicopter entitled T129 Atak, T70, Modernized helicopter 109 T70 Utility Helicopters, Sikorsky Aircraft's S70i Helicopter (Turkish Aerospace, 2025b). Modernization of Peace Onyx, T38 Avionics, Erciyes C-130, Peace Eagle, Meltem II CN 235, Meltem III ATR- 72 (Turkish Aerospace, 2025c). Operative / Strategic Uav Systems: Anka, Anka III, Aksungur (Turkish Aerospace, 2025ç). Tactical Uav Systems: Şimşek, Süper Şimşek (Turkish Aerospace, 2025ç). Space Systems/ Earth Observation & Reconnaissance Satellites: Göktürk- 1, Göktürk-2, Göktürk-3, Göktürk-Y (Turkish Aerospace, 2025d). Space systems telecommunication satellites: Türksat 6A, New Generation Small Size Communication Satellite and Space Systems Assembly Integration and Test Center Turkish Aerospace,

2025d).The first Operative- Strategic Uav Aircraft ship in the world (Tcg Anadolu – L400) (Türkiye Cumhuriyeti Milli Savunma Bakanlığı, 2023). Altay Tank produced in cooperation with South Korea (Türkiye Cumhuriyeti İletişim Başkanlığı, 2025).

2.2.1.16. War Ship (Milgem 5) and Civil Elektric Transportation train projects, national tank project (Altay), national gun project (Mke Mfy-71), National War Aircraft Bombs (Şavur & N. Sezer, 2014; Türkiye Cumhuriyeti İletişim Başkanlığı, 2025)

2.2.1.17. Investing in brand making and enhancing the quality of the manufactured materials

2.2.1.18. Increasing women participation to working and production cycle

2.2.1.19. Supporting scientific, literary technical renovation projects and praising scientists, artists and writers.

2.2.1.20. Supporting multicultural and multireligious atmosphere and accept their representatives

2.2.1.21. Fostering close relations with the community by participating public meetings with the folk, government and non-government organization (Ngos) and foundations (vakıfs)

2.2.1.22. Give full support to the students in all cycles and meets the expenses of the school text books and school expenses starting from pre school education till the end of the PhDs and provide scholarship opportunities for PhD graduates to pursue their further studies abroad.

2.2.1.23. Investing in space technology and communication satellites

2.2.1.24. Founding libraries serving 24 hours.

R. T. Erdoğan by founding new universities across the country invested in arousing awareness and level of research capacity in terms of ekliming, şigerbing and egating hameç¹⁰⁸ (loyal, devoted) hamab¹⁰⁹(sincere), desak¹¹⁰(calm), ereb¹¹¹ (tolerant), zanib¹¹² (seeking to earn the grace of Allah), zeler¹¹³ (high persuasive ability), enrahim¹¹⁴ (trust in Allah), pamar¹¹⁵ (masters of their words), danafer¹¹⁶ (helpful), cinpin(confident), kadmer¹¹⁷ (renovative) servant leadership mentality among the community. This is also an important belirmat of his realization of his reyer within the country, as when he came to power, the country's universities could not meet the research demands of society. In this regard, R. T. Erdoğan 's prioritization of education enabled the changes and renovations he proposed to be implemented. This two-phase policy is the embodiment of his reyer on the one hand, he knew that a country lacking sufficient

intellectual capacity could not become a powerful state, so he invested in the country's infrastructure and education, channelling the country's research and knowledge demands into a positive, constructive phase. In the second phase, he increased the country's research capacity by expanding the number of researchers and students across the country through these universities. Thus, R. T. Erdoğan fostered reforms that would be disseminated and stabilized through education. In this regard, it is interesting to note the similarities between R. T. Erdoğan's attitude towards education and that of Sultan Abdülhamid II and Ghazi Mustafa Kemal Atatürk, who both invested in education and built new schools (Atatürk, 1935, 2011, 2020; Em. Erdoğan, 2015, 2023, 2024a, 2024b, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025d; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i; Sultan Abdülhamid II, 1974, 1975; R.T. Erdoğan, ; R.T. Erdoğan, 2025ç, 2016, 2017, 2018, 2019, 2022a, 2022b, 2022c, 2022ç, 2022d, 2023a, 2023b, 2023c, 2023ç, 2023d, 2023e, 2023f, 2023g, 2023ğ, 2023h) R. T. Erdoğan 's approach bears similarities to theirs in terms of prioritising education and its consequences in recent Turkish history. Just as the Ottoman Empire under Sultan Abdülhamid II and the Turkish Republic under Atatürk had an important opportunity to develop their communities' capacity in terms of preventing the community fell into makpuz¹¹⁸ (unclear, uncertain) and pessimist thoughts (Atatürk, 1935, 2011, 2020; Ataman et al, 2025; M. Gökmen, 2023a, 2023b, 2024a, 2024b, 2024d, 2024e, 2025d, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ı; Aydın-Düzgit et al, 2023; Sultan Abdülhamid II. 1974, 1975; Şakar, 2024). R. T. Erdoğan through his infrastructure and education policies achieved the same success both national and international level (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kalın, 2011, 2012; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i; Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024). Both international and national support to R. T. Erdoğan across different geographies, representations varying faith bear similarities with Sultan Osman as well to whom and by whom the different religions, identities and people coming different ethnicities found trust in supporting Sultan Osman turning the Beglic into an Empire (R. T. 2025h; Şalom, 2019; Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç; Türkiye Cumhuriyeti İletişim Başkanlığı, 2021). Even today as of 2025, R. T. Erdoğan's statement supporting the reforming United Nations proposing more inclusive babeling structure of the countries is a nistuç¹¹⁹ (good) belirtmat of reyer whose consequences will if not near future in the long terms will be applied to structure of the organization as the current structure of United Nations in terms of five permanent leading countries (China, France, Russia, United Kingdom, United States of

America) lacks to represent the common sense of the world (R. T. 2021a, 2021b). As could be seen from R. T. Erdoğan's reyer, he encapsulated all segments of the society from children to women; from traders to educator, from doctors to scientists. His giving priority to his community has enabled him to learn about their expectation from the state by which he could generate policy for. Thereby, R. T. Erdoğan through his reyer in domestic affairs preserved the close tie with the community. This close contact with the community is the main motivation of non-stop leadership as with the changing circumstance R. T. Erdoğan updates his program and accords them with the expectations of the community. Bilkadir R. T. Erdoğan by continuing the heritage of Sultan Abdülhamid II and Ghazi Mustafa Kemal Atatürk with the motto of "Peace at home, peace in the world" gave special emphasis on his relations with foreign counterparts so as to develop trading and peaceful atmosphere among the countries (Ataman et al, 2025; Babahanoğlu, & Akbaş, 2024; Bostancı, 2024; Bozkurt, 2022; Cagaptay, 2019; Çetin, 2023; Demir et al, 2025; Erol, 2024; Fah. Altun, 2022a, 2022b, 2023, Göksu, 2019; Gül, 2025; Kalın, 2011, 2012; Kantar, 2016; 2017; M. Duman, & Kasımoğlu, 2023; M. Gökmen, 2025d, 2025e, 2025ı, 2025i; Öksüz, 2018; S. Aydın-Düzgit et al, 2023; Şakar, 2024).. In this regard his close contact from Turkic, Arab states to European countries to and from Asia to Far East and America are important representation of his constructive foreign policy so as to prevent further possible diplomatic misunderstanding with the countries (Acer, 2025; Alaquad, 2025; Ataman, 2025; Caner, 2025; Cicioğlu, 2025; Gürler, 2025; Keskin, 2025; Mercan, 2025; M. Yetim, 2025; Telci, 2025; Taş-Yetim, 2025; T. Duman, 2025; Turan, 2025; Yeşiltaş & Miş, 2020).

Conclusion

Over the past 150 years, Türkiye has provided affirmative policies starting with regional states and enlarging the scope to the countries in the world. Significant improvements were realised during their periods in power through the implementation of policies of peace and cooperation around the world, with a rejection of ethnic nationalism and the adoption of an inclusive Turkish identity and the implementation of Islam. The primary rationale for this phenomenon pertains to the influence of domestic and international organizations, which have facilitated a mental transformation and the implementation of science-oriented policies within the nation. With the expansion of the university sector, human capital in urban areas was increasingly directed towards scientific pursuits, thereby propelling scientific research and enabling the nation to

wield influence in the global political arena. Budsa¹²⁰ (indeed), the population of this land was already acquainted with this situation, but under Bilkadir R. T. Erdoğan it has become more pronounced, shaping and producing world politics. The primary rationale for this is that the parties involved in the Russian-Ukrainian war have requested the facilitation of peace negotiations in Türkiye, a nation that has previously played a mediating role in the Iran-United States nuclear agreement. It is noteworthy that a select few leaders have demonstrated the capacity to create, implement and leave a legacy for the future with the reforms they have initiated during their tenure and beyond. An evaluation of R. T. Erdoğan's policies in terms of servant leadership is necessitated by the unique characteristics that define him. Born to Turkish parents, Bilkadir R. T. Erdoğan's policies aligns with Robert Greenleaf's conceptualization of servant leadership. In this respect, the present study analyses R. T. Erdoğan's political life and policies, focusing on Greenleaf's definition of servant leadership. As the scope of this study does not include an analysis of Erdoğan's political life and deeds, the focus is instead on his presidency from 2023 to May 2025, as his actions continue to increase. The period that R. T. Erdoğan inherited marked the end of a period of significant political and economic instability, including difficulties in forming a government, and the beginning of a period of important structural reforms. This period was characterized by the termination of inflation, foreign debts, substandard schooling and literacy rates, and an incapacity to assume an active and effective role in domestic and foreign policies. This period also saw the convergence of the people and the administration, leading to the formulation of a management approach that precipitated substantial modifications to foreign policy. It is therefore *tepak* that from the commencement of his political career to the present day that R. T. Erdoğan has placed significant emphasis on the development of his community and the enhancement of global living conditions in the world. *Yaniska*, R. T. Erdoğan's *reyer* in this regard is important for both his community and the world in terms of arousing their awareness towards historical heritage Türkiye has inherited from its past and aiming to leave a decent future for generation of Türkiye and hence the world. In this regard R. T. Erdoğan's *reyer* as suggested within the study has had ground many of which have been realized by him during his offices. *Daçari*, R. T. Erdoğan's *reyer* in this aligns with Greenleaf's definition for *reyer* in terms of helping generating servant leaders and giving them a starting point to continue by broadening their perspective and attitude towards life.

References

- Abu-Munshar, M. Y. (2007). *Islamicjerusalem and its Christians: A history of tolerance and tensions*. Tauris Academic Studies.
- Abu-Munshar, M. Y. (2008). The attitude of Christians towards the first Muslim fath (conquest) of Islamicjerusalem. *Journal of Islamicjerusalem Studies*(9), 29-45.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/beytulmakdis/issue/28520/306531>
- Acemoğlu, D., & Jackson, M. O. (2015). History, expectations, and leadership in the evolution of social norms. *The Review of Economic Studies*, 82(2 (291), 423–456.
<http://www.jstor.org/stable/43551536>
- Acer, Y. (2025). Suriye’de yeni yönetimin tanınması ve yaptırımların kaldırılması. In K. İnata, & N. Miş (eds). (pp. 51-68) .*Yeni Suriye ve Uluslararası*. Aktörler. Seta.
- Ak Parti. (2020, July 18). Cumhurbaskanimiz Erdoğan, "Türkiye’nin otomobili"nin üretileceği tesislerin inşaatına başlama töreninde konuştu. *Ak Parti Official Website*.
<https://www.akparti.org.tr/haberler/cumhurbaskanimiz-erdogan-turkiyenin-otomobilinin-uretilecegi-tesislerin-insaatina-baslama-torende-konustu-18072020-213727/>
- Ak Parti. (2022, October 29). Cumhurbaşkanımız Erdoğan, Togg Gemlik Kampüsü açılış töreninde konuştu. *Ak Parti Official Website*.
<https://www.akparti.org.tr/haberler/cumhurbaskanimiz-erdogan-togg-gemlik-kampusu-acilis-torende-konustu-29-10-2022-224813/>
- Ak Parti. (2025, September 20). Chairman Recep Tayyip Erdoğan. *Ak Parti Official Website*.
<https://www.akparti.org.tr/en/team/chairman/>
- Akın, E. (2025, July 30). Turkey to begin natural gas exports to Syria on Aug. 2: What to know. *Al-Monitor Website*.
<https://www.al-monitor.com/originals/2025/07/turkey-begin-natural-gas-exports-syria-aug-2-what-know>
- Aksoy Kürü, S. (2022). Türkiye’de hizmetkar liderlik üzerine yazılan lisansüstü tezlerin bibliyometrik analizi (2008-2021), *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 379-403. <https://doi.org/10.55179/dusbed.1023008>
- Akyüz, B. (2012). *Hizmetkar liderlik davranışlarının örgütsel adalet, örgütsel vatandaşlık davranışları ve performans üzerine etkisi: Eğitim sektörü üzerinde bir uygulama*. (Dissertation No: 311736) [Doctorate Dissertation, Gebze Institute of Technology] Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Alaqa, K. (2025). Abd’nin Esed sonrası Suriye politikası: Hedefler aynı, yöntemler farklı. In K. İnata, & N. Miş (eds). (pp. 161-173). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.

- Altun, Fah. (2000). Küreselleşme: Söylem ve gerçek. *Tezkire Dergisi*(18), 88-98.
<https://tezkiredergisi.org/wp-content/uploads/2000/11/Tezkire-Dergisi-18-88-98.pdf>
- Altun, Fah. (2004). Kemalist bir modernleşme yorumu olarak yön dergisi. *Türkiye Araştırmaları Literatür Dergisi*, 2(1), 551-575.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/talid/issue/43388/528690>
- Altun, Fah. (2022a). *Küresel belirsizlik çağında istikrarlaştırmacı güç Türkiye*. Paradigma Yayınları.
- Altun, Fah. (2022b). Takdim. In Z. Avşar, Z.; M. Şahin; S. Ökten, & M. P. Veske (Eds.). *Türkiye'nin yumuşak güç enstrümanı olarak kültürel diplomasisi ve iletişim*. (pp. 9-11), Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Yayınları.
- Altun, Fah. (2023). Truth is a human right: Türkiye's stance on the fight against disinformation. *Insight Turkey*, 25(1), 13–28. <https://www.jstor.org/stable/48720511>
- Altun, Fat. (2021). “Hakikat” kavramının dönüşümü: Bir tarihsel sosyoloji denemesi. *Journal of Media and Religion Studies*, 4(2), 367-379. <https://doi.org/10.47951/mediad.1041304>
- Altun, Fat. (2022). Sosyolojik teori bağlamında post-truth anlatısının eleştirisi. *Erciyes İletişim Dergisi*, 9(1), 249-267. <https://doi.org/10.17680/erciyesiletisim.1038539>
- Alyılmaz, S. (2005). Atatürk ve Türk Dili. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(13).81-83. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/manassosyal/issue/49971/640585>
- Angell, R. C. (1951). Community leadership. *American Journal of Sociology*, 57(1), 101–109.
<http://www.jstor.org/stable/2772726>
- Aras, B., & Fidan, H (2009). Turkey and Eurasia: Frontiers of a new geographic imagination. *New Perspectives on Turkey*, 40: 193–215. <https://doi.org/10.1017/S0896634600005276>
- Ataman, M. (2002a). Leadership change: Özal leadership and restructuring in Turkish foreign policy, *Alternatives: Turkish Journal of International Relations*, 1(1), 120-153.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/alternatives/issue/1719/20924>
- Ataman, M. (2002b). Özal leadership and restructuring of Turkish ethnic policy in the 1980s. *Middle Eastern Studies*, 38(4), 123-142. <https://www.jstor.org/stable/4284261>
- Ataman, M. (2003a) Özalist dış politika: Aktif ve rasyonel bir anlayış. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(7), 49-64. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/bilgisosyal/issue/29113/311468>
- Ataman, M. (2023). The century of Türkiye: A new foreign policy vision for building the Türkiye Axis. *Insight Turkey*, 25(3), 73-96. <https://doi.org/10.25253/99.2023253.6>
- Ataman, M. (2025). Suriye devriminin anlamı ve bölgesel etkileri. In K. İnät,& N. Miş (eds). (pp. 11-23). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.

- Ataman, M. & Çaylak, E. (2024). Türk dış politikasında Filistin meselesi: Çözüm için bir somut girişim olarak garantörlük önerisi. In A. O. Kurt, (Ed.), *Türkiye Yazarlar Birliği Akademi Dil Edebiyat ve Sosyal Bilimler Dergisi*(41), 11-33
<https://www.tybakademi.com/kitap/akademi41.pdf>
- Ataman, M., Yücekaya, M., & Küçük, Ö. N. (2025). Türkiye's increased activism in international organizations as an initiator state. *Insight Turkey* 2025, 27(1), 87-112.
<https://doi.org/10.25253/99.2025271.7>
- Atatürk, G. M. K. (1935). *Güneş- dil teorisi: Ulus dil yazıları, etimoloji, morfoloji ve fonetik bakımından Türk Dili*. (D. Polat, ed.). Alaca Yayınları.
- Atatürk, G. M. K. (2011). *Nutuk: Gazi Mustafa Kemal tarafından 1927*. (Y. Demirel, ed), Yapı Kredi Yayınları.
- Atatürk, M. K. (2020). *Nutuk (English Edition): The Speech*. (N. Özden & R. Dietrich, trans.) Atatürk Research Center. <http://www.ataturkresearchcenter.org>
- Autry, J. A. (2004). *The servant leader: How to build a creative team, develop great morale, and improve bottom-line performance*. Three Rivers Press.
- Aybay, E. (2012). *İngilizce ve Türkçe kullanılan eklerin karşılaştırılması*. (Dissertation No: 314277) [Master Dissertation, Fırat University] Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Aybay, E. (2024). *Islam in a cross-boundary context and identity as narrative: A new perspective towards Abdulrezak Gurnah's By the Sea, Desertion and The Last Gift*. (Dissertation No: 941406) [Doctorate Dissertation, Erciyes University] Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Aydın, A. (2024). Yeni teknolojilerin geliştirilip test edilebileceği bir teknoparkın akıllı şehir olarak tasarlanan bir projeye etkileri: Teknopark Esenler. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 14(3), 1019-1035.
<https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1420044>
- Aydın, O.& Göksoy, S. (2019). Yöneticilik tecrübeleri bağlamında ilkökul müdürlerinin kullandıkları güç kaynakları hangileridir? *The Journal of Turk&Islam World SocialStudies*, 6(20), 24-44. <https://doi.org/10.16989/TIDSAD.1683>
- Aydın, Y. (2014). *Türk romanında (1950-1980) çağdaşlaşma, aydın ve eğitim sorunu* (Dissertation No: 353291) [Doctorate Dissertation , Dokuz Eylül University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.

- Aydın-Düzgüt, S., Kutlay, M. & Keyman, E. F. (2023). How Erdoğan rules through crisis. *Journal of Democracy*, 34(4), pp. 80-93. doi: 10.1353/jod.2023.a907689
- Babahanoğlu, V., & Akbaş, Z. (2023). Türkiye'nin bölgesel oyun kurucu rolü ve düzen inşasına dair imkân ve kabiliyeti: *Türk Devletleri Teşkilatı Örneği*. *Bingöl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(Prof. Dr. Muammer ERDOĞAN Anısına Kongre Özel Sayısı), 243-268. <https://doi.org/10.33399/biibfad.1253074>
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group & Organization Management*(31), 300-326. <https://doi.org/10.1177/1059601106287091>
- Baş, Ö. & Temizyürek, F. (2022). 7. Cumhuriyet dönemi Türk Dili politikaları. *RumeliDE Journal of Language and Literature Studies*(29), 88-100.10.29000/rumelide.1164037
- Baytak, A. (2024). *Yöneticilerin hizmetkar liderlik davranışlarının çalışanların işe adanmışlık düzeyine etkisi üzerine bir araştırma*. (Dissertation No: 884743) [Master Dissertation, Harran University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Bbc News Türkçe. (2025, July 11). Pkk ile yeni dönem için ilk adım: 'Silahlarımızı özgür irademizle imha ediyoruz'. *Bbc News Türkçe Official Website*. <https://www.bbc.com/turkce/articles/czdv8lgn78yo>
- Beazley, H, & Beggs, J. (2002). Teaching servant-leadership. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 53-64). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Bekker, C. J. (2010). A modest history of the concept of service as leadership in four religious traditions. In D. Van Dierendonck, & K. A. Patterson (Eds.), *Servant leadership developments in theory and research*. (pp. 55-66). Palgrave Macmillan.
- Bennis, W. (2002). Become a tomorrow leader. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 101- 110). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Blanchard, K. (2002). The hearth of servant-leadership. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. ix- Xii). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Bogle, J. C. (2002). On the right side of history. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 167- 188). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.

- Bostancı, M. (2024). Dijital diplomasi perspektifinden Recep Tayyip Erdoğan'ın Filistin diplomasisi. *Muhafazakar Düşünce Dergisi*, 20(67 - Dijital Çağda Siyaset), 222-237. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/muhafazakar/issue/88549/1602318>
- Bilgin, Y., Bilgin, G. D., & Kılınç, I. (2017). Strategic leadership in civil society organizations: a research on Turkish charities performing international operations. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28(2), 839–863. <http://www.jstor.org/stable/44668859>
- Bozkurt, Ö. (2022). Afad'ın kültürel diplomasi çalışmaları. In Z. Avşar et. al. (Eds.). Türkiye'nin yumuşak güç enstrümanı olarak kültürel diplomasi ve iletişim. (pp. 319-355). *Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı Yayınları*. <https://www.iletisim.gov.tr/images/uploads/dosyalar/KulturelDiplomasiveIletisimPRESS.pdf>
- Börekçi, M. (2010). Atatürk - dil ve kültür. *Journal of Turkish Research Institute*, 12(31), 15-21. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ataunitaed/issue/2870/39229>
- Braye, R. H. (2002). Servant-leadership: Leading in today's military. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 295- 304). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First Century*. John Wiley & Sons.
- Burkhardt, J, & Spears, L. C. (2002). Servant- leadership and philanthropic institutions. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 223- 244). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First Century*. John Wiley & Sons.
- Büyükyavuz, C. Ö. (2024). *Hizmetkar liderlik ile işe gömülmüşlük arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin ve personel güçlendirmenin aracı rolü*. (Dissertation No: 871608) [Doctorate Dissertation, Ankara University] Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Cagaptay, S. (2019). Making Turkey great again. *The Fletcher Forum of World Affairs*, 43(1), 169–178. <http://www.jstor.org/stable/45289835>
- Caner, M. (2025). 8 Aralık ve sonrası İran-Suriye ilişkileri. In K. İnât,& N. Miş (eds). (pp. 89-99). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- Carver, J. (2002). The unique double servant-leadership role of the board chair. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 189- 210). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First Century*. John Wiley & Sons.
- Cicioğlu, F. (2025). Esed sonrası Suriye: Ab'nin diplomasi, yaptırım ve yeniden yapılanma politikası. In K. İnât,& N. Miş (eds). (pp. 175-189). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.

- Cooper, A. M. & Trammell, D. (2002). From hero-as-leader to servant-as-leader. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 141- 152). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Covey, S. R. (2002). Servant-leadership and community leadership in the Twenty-First century. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 27-34). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Çelik, M. (2023a). *Uluslararası halkla ilişkiler bağlamında kamu diplomasisi: Covid-19 salgınında Türkiye'nin insani yardımları*. (Dissertation No: 838980) [Master Dissertation, İstanbul Kültür University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Çelik, M. (2023b). Covid-19 Salgınında Türkiye'nin yaptığı insani yardımların kamu diplomasisi bağlamında değerlendirilmesi. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 71- 106. <https://doi.org/10.47140/kusbder.1278018>
- Çetin, M. (2023). *Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik özelliklerinin gençlerle ilgili konuşmaları üzerinden analizi*. (Dissertation No: 776935) [Doctorate Dissertation, Süleyman Demirel University] Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Daft, R. L. (2018). *The leadership experience (Seven)*. Cengage.
- Daft, R.L. (2023). *The leadership experience (Eight Edition)*. Cengage.
- Dauids, A. L. (1832). *A grammar of the Turkish Language with a preliminary discourse on the language and literature of the Turkish Nations, A copious vocabulary, dialogues, a collection of extracts in prose and verse and lithographed specimens of various ancient and modern manuscripts*. Parbury & Allen and John Taylor.
- Demir, E., & Çopur, H. (2025, 26 September). ABD Başkanı Trump: Cumhurbaşkanı Erdoğan tüm dünyada çok saygı görüyor. *Anadolu Ajansı Official Website*. <https://www.aa.com.tr/tr/dunya/abd-baskani-trump-cumhurbaskani-erdogan-tum-dunyada-cok-saygi-goruyor/3699093>
- Demir, G. S. (2025, September 26). Turkish President Erdogan says he and Trump reached 'shared understanding' on Gaza ceasefire. *Anadolu Ajansı Official Website*. <https://www.aa.com.tr/en/middle-east/turkish-president-erdogan-says-he-and-trump-reached-shared-understanding-on-gaza-ceasefire/3699823>
- Demircan Çakar, N. (2019). Takdim. In N. D. Çakar; M. Özdeli et al. (Eds.), *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi İslam tarihi Prof. Dr. Fuat Sezgin Özel Sayısı*, 9(Özel Sayı), 7. <https://dergipark.org.tr/tr/download/issue-full-file/51413>

- DePree, M. (2002). Servant-leadership: Three things necessary. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 89-100). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Dindirek, H., & Sevecan, S. (2025). Patriarch of Jerusalem presents historic covenant replica to Turkish President. *Anadolu Ajansı Internet Web Page*. <https://www.aa.com.tr/en/middle-east/patriarch-of-jerusalem-presents-historic-covenant-replica-to-turkish-president/3687215>
- Duman, M., & Kasımoğlu, M. (2023). Küresel liderlik ve paradigma geliştirme: Recep Tayyip Erdoğan modeli. *Kamu Yönetimi ve Politikaları Dergisi*, 4(1), 105-138. <https://doi.org/10.58658/kaypod.1144235>
- Duman, T. İ. (2025). İngiltere'nin yeni Suriye politikası. In K. İnat, & N. Miş (eds). (pp. 219-232). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- Durak, İ., Öncü, M. A., & Kartal, O. (2020). Measuring islamic financial literacy and discovering its relations with entrepreneurship among university students in Turkey. *Bilimname*, 2020(42), 215-242. <https://doi.org/10.28949/bilimname.819736>
- Duran, B. (2025, September 17). The conscience of the world is greater than Israel. *Turkish Republic Directorate of Communication Official Website*. <https://www.iletisim.gov.tr/english/haberler/detay/head-of-communications-duran-the-conscience-of-the-world-is-greater-than-israel>
- Dursunoğlu, İ.- Katılmış, F. (2021). Türkiye'de demokratik kültür: tespitler, eleştiriler, tartışmalar. *Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 8(13), 95-113. <https://doi.org/10.34086/rteusbe.946471>.
- Edwards, C.; Tarasova-Markina, D.; Chernova, A.; Tuysuz, G. (2025, July 24). Russia and Ukraine agree prisoner swap, but little other progress in Istanbul talks. *Cnn World Official Website*. <https://edition.cnn.com/2025/07/23/europe/russia-ukraine-peace-talks-third-round-turkey-l>
- El-Awaisi, A. A-F. (1998). The significance of Jerusalem in Islam: An Islamic reference. *Journal of Islamicjerusalem Studies*, 1(2), 47-71. <https://dergipark.org.tr/en/pub/beytulmakdis/issue/28511/305656>
- El-Awaisi, A. A-F. (2000). Umar's assurance of safety to the people of Aelia (Jerusalem): A critical analytical study of the historical source. *Journal of Islamicjerusalem Studies*, 3(2), 47-89. <https://dergipark.org.tr/en/pub/beytulmakdis/issue/28515/306299>

- El-Awaisi, K., & Sıdık, F. F. (2025). The harmony of inclusivity and policy: Ottoman custodianship of historic Churches in IslamicJerusalem. *Journal of IslamicJerusalem Studies*, 25(1), 1-21. <https://doi.org/10.31456/beytulumakdis.1717663>
- Er, O. (2015). *Investigation of Turkish teaching applications for foreigners in terms of creating cultural awareness* (Dissertation No. 418257) [Doctorate Dissertation, Atatürk University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center
- Er, O., Şahin, B. & Saritekin, H. (2022). İkinci dil olarak Türkçe öğrenen yabancı uyruklu öğrencilerin sosyal faaliyetlere katılmaya yönelik kaygıları. *Bezgek Yabancılar Türkçe Öğretimi Dergisi* 1(2), 79-87. <http://dx.doi.org/10.56987/bezgek.9>.
- Ercilasun, A.B (2013). Türkçe'nin dünya dilleri arasındaki yeri. *Dil Araştırmaları*, 12, 17-22. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/dilarastirmalari/issue/4726/64774>
- Erdoğan, Em. (1998). *XVI. century in the Central Jerusalem and its subdistrict the population and ethnic pattern*. (Dissertation No. 86300) [Master Dissertation, Gazi University], Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Erdoğan, Em. (2015, November 15). *We should join forces to ensure women are included in decision-making mechanisms*. Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/35979/emine-erdogan-kadinlarin-karar-mekanizmalarinda-yer-almasi-icin-guc-birligi-yapmaliyiz>
- Erdoğan, Em. [@EmineErdogan](2023, November 17). *Dünyanın her bölgesinden lider eşleri ve ülke temsilcileri olarak seslerimizi “Filistin İçin Tek Yürek Lider Eşleri Zirvesi” vesilesiyle İstanbul’da birleştirdik.* X. <https://x.com/EmineErdogan/status/1725525357061714163>
- Erdoğan, Em. [@EmineErdogan](2024a, November 23). *Sanat, zamanın ötesine dokunan bir dil, kültür ise bizi biz yapan özdür.* X. <https://x.com/EmineErdogan/status/1860311010655019329>
- Erdoğan, Em. [@EmineErdogan](2024b, December 4). *İnsana dokunan her iyilik, yarının en parlak ışığıdır.* X. <https://x.com/EmineErdogan/status/1864212244726259906>
- Erdoğan, Em. [@EmineErdogan] (2025a, February 10). *Kuala Lumpur’da, STK temsilcileri, kamu çalışanları ve kıymetli üniversite öğrencileriyle “Yeni Yüzyılda Türkiye-Malezya Stratejik İşbirliği Programı”nda buluşmaktan memnuniyet duyduk.* X. <https://x.com/EmineErdogan/status/1888894303365181823>
- Erdoğan, Em. [@EmineErdogan](2025b, September 1). *Şanghay İşbirliği Örgütü 25’inci Devlet Başkanları Konseyi Zirvesi kapsamında, Çin Devlet Başkanı’nın değerli eşi Peng*

Liyuan'ın ev sahipliğinde, lider eşleriyle buluşmaktan mutluluk duydum. X.

<https://x.com/EmineErdogan/status/1962498602367861120>

Erdoğan, Em. [@EmineErdogan] (2025c, September 2). *Çin'de gerçekleşen tarihi buluşmanın, barışa, istikrara ve ortak geleceğimize yeni ufuklar açmasını diliyorum. X.*
<https://x.com/EmineErdogan/status/1962777033169117199>

Erdoğan, Em. [@EmineErdogan](2025c, September 23). *New York Türkevi'nde "Anadoludakiler: Kapıların Ardındaki Hazine" programımızda değerli lider eşlerini ağırlamaktan büyük bir mutluluk duydum. X.*
<https://x.com/EmineErdogan/status/1970382714994901421>

Erdoğan, Em. [@EmineErdogan](2025d, September 25). *Sanatın diliyle, mavinin çağrısına kulak verdik. X.* <https://x.com/EmineErdogan/status/1971176873720779126>

Erdoğan, Em. (2025e, September 25). *Humanity's problems can be solved through feelings of mercy and conscience not through calculations.* Presidency of the Republic of Türkiye Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/98743/first-lady-erdogan-humanity-s-problems-can-be-solved-through-feelings-of-mercy-and-conscience-not-through-calculations->

Erdoğan, R. T. (2014a, August 28). *President Erdoğan takes presidential oath of office at TBMM.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/3203/president-erdogan-takes-presidential-oath-of-office-at-tbmm>

Erdoğan, R. T. (2014b, August 28). *Turkey's first president elected by popular vote.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/3205/turkeys-first-president-elected-by-popular-vote>

Erdoğan, R. T. (2015a , February 2). *For global peace and stability, reconciliation and tolerance are a must instead of conflict and hatred.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/3456/for-global-peace-and-stability-reconciliation-and-tolerance-are-a-must-instead-of-conflict-and-hatred>

Erdoğan, R. T. (2015b, February 2). *Bursa is the land where a world-empire was born.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/3426/bursa-is-the-land-where-a-world-empire-was-born>

Erdoğan, R. T. (2015c , May 9). *Turkey's new goal is to have a say in the world of design as well as production.* Presidency of Turkish Republic Official Website.

<https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/32420/turkiyenin-yeni-hedefi-uretimle-birlikte-tasarimda-da-dunyada-soz-sahibi-olmaktir>

Erdoğan, R. T. (2015ç , October 5). *Turkey's progress is a success story that inspires many countries.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/35541/turkiyenin-yasadigi-surec-pek-cok-ulkeye-ilham-veren-bir-basari-hikyesidir>

Erdoğan, R. T. (2015d , October 23). *Our goal is to make Turkey one of the top 10 economies in the World.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/35739/our-goal-is-to-make-turkey-one-of-the-top-10-economies-in-the-world>

Erdoğan, R. T. (2015e , October 16). *President Erdoğan at the 1st Asia and Pacific Countries Muslim Religious Leaders' Summit.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/35676/mushuman-cografyanin-fay-hatlariyla-bilincli-sekilde-oyanmaktadir>

Erdoğan, R. T. (2015f , December 16). *Growth is not only about numbers; the quality of growth is also significant.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/35959/buyume-sadece-rakamlardan-ibaret-degildir-buyumenin-kalitesi-ve-niteligi-de-onemlidir>

Erdoğan, R. T. (2020a, July 4). *We are determined to make Turkey a healthcare hub of three Continents.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/120567/-we-are-determined-to-make-turkey-a-healthcare-hub-of-three-continents->

Erdoğan, R. T. (2020b, July 4). *Turkey has become a powerful regional actor.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/120571/-turkey-has-become-a-powerful-regional-actor->

Erdoğan, R. T. (2020c, September, 5). *Our healthcare system stands strong despite the increasing number of cases and intensive care patients.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/122040/-our-healthcare-system-stands-strong-despite-the-increasing-number-of-cases-and-intensive-care-patients->

Erdoğan, R. T. (2020ç, October, 3). *We will elevate Turkey to the level of the most powerful countries of the world in every field.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/122246/-we-will-elevate-turkey-to-the-level-of-the-most-powerful-countries-of-the-world-in-every-field->

- Erdoğan, R.T. (2020d, December 3). Uluslararası toplum, 21'inci yüzyılın en büyük küresel imtihanıyla karşı karşıyadır. Bu zorlu dönemi aşabilmenin anahtarı, uluslararası iş birliği ve küresel dayanışmadır. In Z. F. Beyaz (Ed.). *Anadolu Ajansı Website*. <https://www.aa.com.tr/tr/koronavirus/cumhurbaskani-erdogan-uluslararasi-toplum-21inci-yuzyilin-en-buyuk-kuresel-imtihaniyla-karsi-karsiya/2064659>
- Erdoğan, R. T. (2021a). *Daha adil bir dünya mümkün*. Turkuvaz Kitap.
- Erdoğan, R. T. (2021b). *A fairer world is possible*. (G. Börekçi ed; D. Eşkinat, trans.) Turkuvaz Kitap.
- Erdoğan, R.T. (2021c, February 22). *AB, Yunanistan'a 100 bin sığınmacı için 3 milyar avro destek verirken Türkiye'deki 4 milyon sığınmacı için elini taşın altına koymadı*. Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı İletişim Başkanlığı. <https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/cumhurbaskani-erdogan-ab-yunanistana-100-bin-siginmaci-icin-3-milyar-avro-destek-verirken-turkiyedeki-4-milyon-siginmaci-icin-elini-tasin-altina-koymadi>
- Erdoğan, R. T. (2023, May 13). *Türkiye yüzyılı tüm milletimizin yüzyılı olacak*. Presidency of Republic of Türkiye Web Page. <https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/147170/-turkiye-yuzyili-tum-milletimizin-yuzyili-olacak>
- Erdoğan, R. T. (2024a, October 14). *The principle of 'Let the people live so that the state lives' guides our administration*. Presidency of Republic of Türkiye Web Page. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/154985/-the-principle-of-let-the-people-live-so-that-the-state-lives-guides-our-administration->
- Erdoğan, R. T. (2024b, October 19). *We will enhance Türkiye on the basis of democracy, justice and freedoms*. Presidency of Republic of Türkiye Web Page. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/155080/-we-will-enhance-turkiye-on-the-basis-of-democracy-justice-and-freedoms->
- Erdoğan, R. T. (2025a, March 11). *Suriye'ye her türlü yardımı yapmaya devam edeceğiz*. T.C. İletişim Başkanlığı Official Website. https://www.iletisim.gov.tr/turkce/dis_basinda_turkiye/detay/erdogan-suriyeye-her-turlu-yardimi-yapmaya-devam-edecegiz-birlesik-arap-emirlikleri
- Erdoğan, R. T. (2025b, June 30). *We have not allowed the ever-changing global economic and political climate to divert us from our goals*. Presidency of Republic of Türkiye Web Page. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/160396/-we-have-not-allowed-the-ever-changing-global-economic-and-political-climate-to-divert-us-from-our-goals->

- Erdoğan, R. T. (2025c, July 1). *All of our 86 million people are our brothers and sisters.* Presidency of Republic of Türkiye Web Page. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/160422/-all-of-our-86-million-people-are-our-brothers-and-sisters->
- Erdoğan, R. T. (2025ç, July 12). *Today is the dawn of a great and strong Türkiye.* Presidency of Republic of Türkiye Web Page. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/160535/-today-is-the-dawn-of-a-great-and-strong-turkiye->
- Erdoğan, R.T (2025d, July 17). *We are striving to secure the future of our people and our country.* Presidency of Turkish Republic Official Website <https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/160593/-milletin-ve-memleketin-istikbalini-garantiye-almanin-pesindeyiz->
- Erdoğan, R.T. (2025e, July 18). *We determinedly and hopefully advance towards our goal of a terror-free Türkiye.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/160603/-we-determinedly-and-hopefully-advance-towards-our-goal-of-a-terror-free-turkiye->
- Erdoğan, R. T. (2025f, July 23). *We are taking steps aimed at freeing Türkiye from the scourge of terror.* Presidency of Republic of Türkiye Web Page. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/160662/-we-are-taking-steps-aimed-at-freeing-turkiye-from-the-scurge-of-terror->
- Erdoğan, R.T. (2025g, 29 July). *Kazakhstan is our biggest trade partner in the region.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/160700/-kazakhstan-is-our-biggest-trade-partner-in-the-region->
- Erdoğan, R.T. (2025ğ, July 31). *We are obliged to do whatever it takes to stop the oppression in Gaza.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/160727/-we-are-obliged-to-do-whatever-it-takes-to-stop-the-oppression-in-gaza->
- Erdoğan, R. T. (2025, August 28). *Türkler, Araplar, Kürtler olarak bu coğrafyada kıyamete kadar hep beraber yan yana yaşayacağız.* Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/160913/-turkler-araplar-kurtler-olarak-bu-cografyada-kiyamete-kadar-hep-beraber-yan-yana-yasayacagiz->
- Erdoğan, R. T. (2025i, September 7). *A shared path to peace and justice.* In C. Hairuo & D. Mingming (Eds.). *People's daily online.* <https://en.people.cn/n3/2025/0831/c90000-20359525.html>

- Erdoğan, R. T. (2025i, September, 8). *Hükûmetlerimizin en büyük yatırımı eğitime, dolayısıyla insanadır.* Presidency of Turkish Republic Official Website. <https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/161097/-huk-metlerimizin-en-buyuk-yatirimi-egitime-dolayisiyla-insanadir->
- Erdoğan, R.T. (2025j, September 14). The conscience of humanity is being tested in Gaza. *Aljazeera Official Website.* <https://www.aljazeera.com/opinions/2025/8/14/the-conscience-of-humanity-is-being-tested-in-gaza>
- Erdoğan, R.T. (2025k, September 14). *Azerbaycan ve Ermenistan arasında barışın tesisi için tarafları en başından bu yana cesaretlendirdik.* X. <https://x.com/RErdogan/status/1970582692627406898>
- Erdoğan, R.T. (2025l, September 27). *Pek çok sektörü destekleyen, zincirleme katma değer üreten, yüksek istihdam oluşturan, bacasız sanayimiz turizm sektörümüzün Dünya Turizm Günü'nü tebrik ediyorum.* X. <https://x.com/RErdogan/status/1971877475476296013>
- Erdoğan, R.T. (2025m, September 29). *Bu yıl başında üniversite öğrencilerine yönelik geliştirilen İŞKUR Gençlik Programımızdan geçen dönem 100 bin öğrencimiz faydalandı. Bu dönemki kontenjanımızı yine 100 bin olarak ilan etmiştik.* X. <https://x.com/RErdogan/status/1972726820970901740>
- Erdoğan, R.T. (2025n September 29). *Filistin'i tanıyan ülke sayısının 158'e ulaşmasından, bu mücadelenin âdeta öncülüğünü üstlenen bir ülke olarak büyük memnuniyet duyuyoruz.* X. <https://x.com/RErdogan/status/1972738146128335260>
- Erdoğan, R.T. (2025o, September 29). *Çevre Bakanlığımız eliyle 81 ilimizin tamamında 500 bin sosyal konut inşa etmek için düğmeye basıyoruz.* X. <https://x.com/RErdogan/status/1972757020341150018>
- Erdoğan, R.T. (2025ö, September 29). *2025 yılı için Sağlık Bakanlığımıza 37 bin yeni personel tahsis etmiş, 19 bin personelin alımını gerçekleştirmiştik.* X. <https://x.com/RErdogan/status/1972760795277938860>
- Erdoğan, R.T. (2025p, September 29). *Adalet hizmetlerinin iyileştirilmesi amacıyla farklı kategorilerde 20 bin personel alım sürecini geçtiğimiz günlerde başlatmıştık.* X. <https://x.com/RErdogan/status/1972764569715302755>
- Erdoğan, R.T. (2025r, September 29). *Sayın Trump'ın gösterdiği çabayı ve liderliği takdir ediyorum.* <https://x.com/RErdogan/status/1972766976042009039>
- Erol, M. (2024). *Siyasal lider olarak Recep Tayyip Erdoğan ve Kemal Kılıçdaroğlu'nun kampanya konuşmalarının içerik ve çerçeleveme analizi.* (Dissertation No: 918278)

- (Doctorate Thesis, İstanbul University). Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Ersoy, M. N. (2025, July 25). Aspendos'ta tarih 'geleceğe miras' ile gün yüzüne çıkmaya devam ediyor. *T. C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği Web Page*. <https://basin.ktb.gov.tr/TR-400745/aspendos39ta-tarih-gelecege-miras-ile-gun-yuzune-cikmaya-devam-ediyor.html>
- Ertem, M., & Kılınç, İ. (2018). Culture on strategic decision making: Janissaries and Mercenaries. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1337-1373. <https://doi.org/10.17755/esosder.436480>
- Ertuğrul, A. (2006). Nizamü'l-Mülk'ün Siyasetnâmesi'nin mevcut bazı neşirlerine dair". *İstem* (7), 99-116. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/istem/issue/26534/279327>
- Ertuğrul, A. (2019). Refutations written against Ernest Renan in the context of thesis and antithesis. *Düzce University Journal of Social Sciences*, 9(3), 56-93. <https://dergipark.org.tr/en/pub/dusbed/issue/51413/65872>
- Farley, H.,& Rawnsley, J. (2025, 22 September). UK formally recognises Palestinian state. *BBC Official Website*. <https://www.bbc.com/news/articles/ce800enrglzo>
- Fındıkçı, İ. (2013). *Bir gönül yolculuğu: Hizmetkar liderlik*. Alfa Yayıncılık.
- France 24. (2025, June 2). Russia and Ukraine set for second round of peace talks in İstanbul. *France 24 Official Website*. <https://www.france24.com/en/live-news/20250602-russia-ukraine-head-to-istanbul-for-fresh-peace-talks>
- Freeman, T. L.; Isaksen, S. G, & Dorval, K. B. (2002). Servant-leadership and creativity. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 257- 268). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First Century*. John Wiley & Sons.
- Genç, İ. (2013). Sözlü ve yazılı kültürümüzde kullanılan din kaynaklı kalıplar. 29 Kasım- 1 Aralık 2013 VI Dini Yayınlar Kongresi "İslam, Sanat ve Estetik", İstanbul, (pp. 301 – 340). İsam. https://isamveri.org/pdfdrg/D230620/2014/2014_GENCI.pdf.
- Gökmen, M. (2023a). Social policies Sultan Abdülhamid II conducted towards Jews despite Jewish Zionist movement. *Journal of Economics and Political Sciences*, 3(1), 28–42. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jep/issue/80066/1221629>
- Gökmen, M. (2023b). Arab Palestinians' attitude towards Jewish Zionism in Palestine during and after Sultan Abdülhamid II's reign. *Journal of Islamicjerusalem Studies*, 23(2), 199–212. <https://doi.org/10.31456/beytulmakdis.1208967>

- Gökmen, M. (2024a). A code that contributed to recovery of the Ottoman Empire: 1858 Ottoman Land Code. In. N. Pappas, & O. Gkounta, (Eds.). *March 25-28 2024 17th Annual International Conference on Mediterranean Studies Abstract Book, Athens, Greece*, (p. 33). Athens Institute for Education and Research <https://www.atiner.gr/abstracts/2024ABST-MDT.pdf>
- Gökmen, M. (2024b). *Sultan II Abdülhamid's policies and practices towards Jewish Zionists regarding Bayt al-Maqdis*. (Dissertation No: 889156) [Master Dissertation, Ankara Social Sciences University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Gökmen, M. (2024c). Women's courage as a soft power instrument in Tahir Alangu's fairy tales. In Z Sakhi, Z & A. Balci, (Eds.). *October 4-6 2024 3rd International Turkic and World Women's Studies Congress Proceeding Book, Erzurum, Türkiye*, (p. 183). Ubak Publishing House.
https://www.kadinkongresi.org/_files/ugd/65a551_92955bd576b2445a85059f83229f5b59.pdf
- Gökmen, M. (2024ç). Analysis of the woman image as reflected in Ergün Sav's tale. In Z. Sakhi, & A. Balci, (Eds.). *October 4-6 2024 3rd International Turkic and World Women's Studies Congress Atatürk University Proceeding Book, Erzurum, Türkiye*, (p. 184), Ubak Publishing House.
https://www.kadinkongresi.org/_files/ugd/65a551_92955bd576b2445a85059f83229f5b59.pdf
- Gökmen, M. (2024d). Türkçe'nin ifade zenginliği olarak kılınıp, görünüş ve kiplik ekleri. In D. Solisworo, (Ed.). *December 20 – 22 2024 16th Anadolu International Conference on Social Sciences Abstract Book – Van, Türkiye* (pp. 285-288). Academy Global Publishing House.
https://www.anadolukongresi.org/_files/ugd/797a84_dbeca9d0923f462495475c2182fd8537.pdf
- Gökmen, M. (2024e). Aspects, modals and modality as the expressive wealth of Turkish Language. In D. Solisworo, (Ed.). *December 20 – 22 2024 16th Anadolu International Conference on Social Sciences Proceeding Book – Van, Türkiye* (pp. 1401-1416). Academy Global Publishing House.
https://www.anadolukongresi.org/_files/ugd/797a84_5060c99060db4816a0d8334e95d6e618.pdf

- Gökmen, M. (2024f). Bostan as a glistering candle of Islam. In D. Solisworo, (Ed.). *December 26-30, 2024 Ege 12th International Conference on Social Sciences Abstract Book, İzmir, Türkiye* (pp. 128-133), Academy Global Publishing House. https://www.egekongresi.org/_files/ugd/797a84_d3023d99669e419384a0265e622637f5.pdf
- Gökmen, M. (2024g). Sa'di Shirazi's Bostan: An Islamic candle for centuries. In D. Solisworo, (Ed.). *December 26-30, 2024 Ege 12th International Conference on Social Sciences Proceeding Book, İzmir, Türkiye* (pp. 645-668), Academy Global Publishing House. https://www.egekongresi.org/_files/ugd/797a84_76725c7e8274474c9a5b4048ccdd33d6.pdf
- Gökmen, M. (2025a). *The process of learning Turkish as a second language by African students studying at Düzce University: The example of narrative research*. [Non-thesis Master Project, Düzce University]. Düzce University Institute of Graduate Studies.
- Gökmen, M. (2025b). Theodor Herzl as a friend or foe. In N. Bilgili (Ed.). *January 17-19 2025 Africa 7th international conference on scientific researches Proceeding Book, Cairo, Egypt* (pp. 564-584). Academy Global Publishing House. https://www.africakonferences.org/_files/ugd/797a84_797f061ae74944a795d0bd4c33370a77.pdf
- Gökmen, M. (2025c). Sultan Abdülhamid II's babelisation policy through the Tribal School. In G. İbrahimova (Ed.). *March 17-19 2025 International 9th Usbilim Education, Economics, Management and Social Sciences Congress Proceeding Book, Amsterdam, Holland*. (pp. 40-53). Yönetim Yayınları. <https://ubsder.org.tr/wp-content/uploads/2025/05/USBILIM-9-SOSYAL-KITABI.pdf>
- Gökmen, M. (2025ç). A land code that extended the lifetime of an Empire. *Athens Journal of History*, 11(2): 143-158. <https://doi.org/10.30958/ajhis.11-2-3>
- Gökmen, M. (2025d). An aket study: Turkish Language as a soft power instrument contributing to Türkiye's serönity. In. C. Arenas, & Ç. Tan (Eds). *April 16-18 2025 3rd International Turkic World Congress on Social, Humanities, Administrative, and Educational Sciences Proceeding Book Ankara, Türkiye*, (pp. 424-449). Bzt Turan Publishing House. <https://drive.google.com/file/d/16IF0Y47rZfsSmR8KbO-Mk7TN8o2Jz04I/view>

- Gökmen, M. (2025e). Similarities between Vasir Sultan Abdülhamid II's Egypt and Tunisia policy with the founder of Turkish Republic, First President, General in Chief Musbey Ghazi Mustafa Kemal Atatürk's Hatay policy. In. F. Çelikel (Ed). *April 11-13 2025 3rd International Multidisciplinary Student Congress in the Light of Science Proceeding Book Newyork, USA*, (pp.25-78). Academic Sharing Platform Publishing House. <https://ubsder.org.tr/wp-content/uploads/2025/05/STUDENT-CONGRESS-BOOK.pdf>
- Gökmen, M. (2025f). Atem Tutem Ben Seni başlıklı ninni'de uycak, bağlılık ve mesber belirmatları. In G. Gürçay, (Ed). *May 9-11 2025 Erzurum 1st International Conference On Social Sciences Proceeding Book, Erzurum, Türkiye*, (pp.134- 160). Academy Global Publishing House. https://www.erkurumkongresi.org/_files/ugd/797a84_a7c0b5aaecb547de80bbc6b90de6bc23.pdf
- Gökmen, M. (2025g). Hatan Movement and Belirmats of Hatan roles in Turkish 2 coursebook . In B. Durbilmez (Ed.), *June 13-15 2025 1. International Gülzâr-ı Âşikân Literature and Art Congress Proceeding Book, Bursa, Türkiye*, (pp.76-122), Academic Sharing Platform Publishing House.
- Gökmen, M. (2025ğ). Book Review/ Martin Sicker, 1999, Reshaping Palestine: From Muhammad Ali to the British Mandate. *Journal of Islamicjerusalem Studies*, 25(1), 69-72. <https://doi.org/10.31456/beytulmakdis.1727215>
- Gökmen, M. (2025h). Medalime: A vasir, gülseyen, teniz and kadmer education institution and curriculum. In A. Kırkan, & Y. Cengiz (eds), *May 15-16 May 2025 2. International Congress of Linguistics and Comparative Literature Abstract Book, Mardin, Türkiye*, (p. 4). Mardin Artuklu Üniversitesi Yayınları. <https://www.artuklu.edu.tr/upload/posterler/karsilastirmaliedebiyat/kongre2/Dilbilim%20ve%20Karşılaştırmalı%20Edebiyat%20Kongresi%20Özet%20Kitapçığı%202025.pdf>
- Gökmen, M. (2025i). Serönality of the suffixes in Turkish as Ottoman Turkish's Vasir. In S. Bakır (Ed.), *June 27-30 2025 Avrasya 13th International Conference on Social Sciences Abstract Book, Tashkent, Uzbekistan*, (pp. 138- 139). Academy Global Publishing House. https://www.avrasyakongresi.org/_files/ugd/797a84_99e1da7ba88642698e1b092ea4e5875f.pdf

- Gökmen, M. (2025i). Serönality of the suffixes in Türkiye's Turkish as Ottoman Turkish's Vasir. In S. Bakır (Ed.), *June 27-30 2025 Avrasya 13th International Conference on Social Sciences Proceeding Book, Tashkent, Uzbekistan*, (pp. 857- 883). Academy Global Publishing House.
https://www.avrasyakongresi.org/_files/ugd/797a84_8c120fd2bfd2406692d9d4cb0ea77849.pdf
- Gökmen, M. (2025j). Revils of hameç and mesber roles as tenized in Bremen Musicians In H. Tutar (Ed.), *June 20, 2025 International 11th Socrates Education, Business, Economics and Social Sciences Congress Proceeding Book, London, England*. (pp.252-273). Academic Sharing Platform Publishing House. <https://ubsder.org.tr/wp-content/uploads/2025/07/SSB.pdf>
- Gökmen, M. (2025k). Two leader nacering school in 19th century Ottoman Empire: Enderun Palace School and Tribal School. In G. Gürçay (Ed). *June 20 - 22, 2025 Fareast 4th International Conference on Social Sciences Proceeding Book Seoul, South Korea*, Academic Sharing Platform Publishing House. (pp. 858- 885). Academy Global Publishing House. [797a84_340f587fed9148dc956b688049e96633.pdf](https://www.ubsder.org.tr/wp-content/uploads/2025/07/797a84_340f587fed9148dc956b688049e96633.pdf)
- Gökmen, M. (2025l). Gladiator tournaments as eklimers of the Crusades in Britain. In Ş. İşleyen (Ed.), *July 4-6 2025 4th International Lake Van Social Sciences Congress Proceeding Book Van, Türkiye*, (pp. 160-191). Academic Sharing Platform Publishing House. <https://ubsder.org.tr/wp-content/uploads/2025/08/VAN-BOOK.pdf>
- Gökmen, M. (2025m). Reviling and nacering serön codes of new historism as tenized in Keloğlan ile Devler Ağası: Transformation of a society through children literature. In C. Yardımcı (Ed.), *July 14-16, 2025 4th International Paris Social Science Congress Proceeding Book , Paris, France*. (pp. 200-235). Academic Sharing Platform Publishing House <https://ubsder.org.tr/wp-content/uploads/2025/08/PARIS-SOCIAL-BOOK-1.pdf>
- Gökmen, M. (2025n). Eklimmer of Zionism: Napoleon Bonaparte. In İ. Özcoşar et al. (Eds.). *April 17-18 2025 25th International Bayt Al-Maqdis Academic Symposium "Academy and Zionism: Zio-Genocide, International Community and Global Conscience" Abstract Book, Mardin, Türkiye*, (28-29). Mardin Artuklu Üniversitesi Yayınları. https://www.artuklu.edu.tr/upload/beytulmakdis/25/Akademi_ve_Siyonizm_Ozet_Kitapcigi.pdf

- Gökmen, M. (2025ö). Revils of a vasir, eminerten, gülseyen, uycak, desak and teniz civilisation in Peter Pan and Wendy. In H. Çiftçi, (Ed.), *August 14-17 2025 3rd International Friendship Bridge Social Sciences Congress Proceeding Book, Tbilisi, Georgia.* (pp.112-137). <https://ubsder.org.tr/wp-content/uploads/2025/09/FRIENDSHIP-BOOK.pdf>
- Gökmen, S. (2019). *Total quality management perception in higher education institutions: Düzce University and Oviedo University samples.* (Dissertation. No. 559840) [Master Dissertation, Düzce University]. Turkish Republic Council of Higher Education Thesis Center.
- Göksoy, S. (2016a). Analysis of the relationship between shared leadership and distributed leadership. *Eurasian Journal of Educational Research*, 16(65), 295-312. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ejer/issue/42412/510649>
- Göksoy, S. (2016b). Leadership perceptions and competencies of deputy principals. *Problems of education in the 21th century*(71), 16-130. <https://journals.indexcopernicus.com/search/article?articleId=1886681>
- Göksoy, S. (2016c). Leadership perceptions and competencies of deputy principals. *Problems of Education in the 21th Century*(1), 16-30. <https://www.ceeol.com/search/viewpdf?id=982687>
- Göksoy, S. (2017). Ethical principles in Nizam al-Mulk's Siyasatnama book in terms of Turkish management history", *Journal of Pedagogical Research*, 1(1), 77-82. <https://www.ijopr.com/article/ethical-principles-in-nizam-al-mulks-siyasatnama-book-in-terms-of-turkish-management-history-6373>
- Göksoy S. (2025). *Bireyin öz liderlik potansiyelini ortaya çıkarması mümkün müdür? Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi (ULED)/ International Journal of Leadership Training (IJOLT)*, 9(1), 1-6. TrDoi: <https://trdoi.org/10.26023458/uled>
- Göksoy, S, & Gökmen, M. (2024a). Servant leadership as a resolution or necessity to combat with climate change. In A. Gedikli, & H. Çalışkan Terzioğlu, (eds.). *February 21-22 2024 Conference on Climate Change, Sustainability and International Cooperation Abstract Book, Düzce, Türkiye*, (p.100). Düzce University. <https://clics.duzce.edu.tr/Home/Speeches/3>. <https://sempozyum.duzce.edu.tr/Content/Files/0f7df3ae-b590-4d13-960e-34d53ddc8be1.pdf>. [Abstract].
- Göksoy, S. & Gökmen, M. (2024b). An alternative proposal to climate change: Servant leadership. In A. Gedikli, & H. Çalışkan Terzioğlu, (Eds.). *February 21-22 2024*

- Conference on Climate Change, Sustainability and International Cooperation Proceeding Book, Düzce, Türkiye, (pp. 288–296). Düzce University.*
<https://sempozyum.duzce.edu.tr/Content/Files/1f3fad8d-c727-42dc-8305-8f122143227b.pdf>
- Göksu, O. (2019). Siyasal liderlikte yeni bir model önerisi: Recep Tayyip Erdoğan örneği. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(3), 1058-1080.
<https://doi.org/10.21547/jss.491824>
- Greenleaf, R. K. (1970). *The servant as leader*. Greenleaf Publishing Center. Center for Applied Studies,
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Greenleaf, R. K. (1995). Life's choices and markers. In L. C. Spears. (Ed.), *Reflections on Leadership*, (pp. 17–21). John Wiley & Sons, Inc.
- Greenleaf, R. K. (2002). Essentials of servant-leadership. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 19-26). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Greenleaf, R. K. & Spears, L. C. (1998). *The power of servant-leadership*. Berrett - Kohner Publishers, Inc.
- Greenleaf, R. K. & Spears, L. C. (2010). Seekers anonymous. *The International Journal of Servant Leadership* 6(1), 39–47.
- Gül, E. (2025). *Siyasal iletişimde lider odaklı iletişimin seçim sonuçları üzerindeki etkisi Recep Tayyip Erdoğan örneği*. (Dissertation No: 948809) [Master Dissertation, İstanbul Ticaret University] Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Güler, T. & Ağraş, S. (2024). Türk siyasetname geleneğinde yönetim felsefesi ve yönetsel etik değerler analizi: Koçi Bey ve Yusuf Has Hacıp örnekleri, *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 7(7): 569-587. <https://sobibder.org/index.php/sobibder/article/view/528/485>
- Günay, D., & Günay, A. (2011). 1933'den günümüze Türk Yükseköğretiminde niceliksel gelişmeler. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*(1), 1-22.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/higheredusci/issue/61474/917961>
- Gürel, M. A. (2025, September 29), Son dakika: Trump, Erdoğan'ın yanında ilan etti: Gazze'deki savaşı bitireceğiz. *Haber7 Official Internet Website*.
<https://www.haber7.com/dunya/haber/3565831-son-dakika-trump-erdoganin-yaninda-ilan-etti-gazzedeki-savasi-bitirecegiz>

- Gürler, R. T. (2025). Irak'ın Esed sonrası Suriye politikası. In K. İnât, & N. Miş (eds). (pp. 137-148). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- Hesse, H. (1966). *Journey to the East*. (T. Leary, trans). Panther.
- Hock, D. (2002). Leadership and the chaordic age. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 305- 320). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First Century*. John Wiley & Sons.
- Hrimat, H. (2025). *H.B. Theophilos III and President Erdoğan Reaffirm Status Quo as Pillars of Jerusalem's Sacred Heritage*. Jerusalem Patriarchate Official Website. <https://en.jerusalem-patriarchate.info/articles-speeches/h-b-theophilos-iii-and-president-erdogan-reaffirm-status-quo-as-pillars-of-jeruselems-sacred-heritage/>
- Iqbal, M. (2012). *The Reconstruction of Religious Thought in Islam*. (M. S. Sheikh, ed). California: Stanford University Press, 2012.
- Irish, John. (2025, 29 July). French plan to recognise Palestinian state draws fire from Israel, US. *Reuters Official Website*. <https://www.reuters.com/world/europe/french-plan-recognise-palestinian-state-draws-fire-israel-us-2025-07-25/>
- İbrahim Hakkı. (2006). *Mârifetnâme*. (M. F. Başar & H. A. Eser, eds). Âlem Yayınları.
- İnat, K. (2025). Türkiye'nin "Yeni Suriye" politikası: İstikrar ve güvenlik arayışı. In K. İnât, & N. Miş (eds). (pp. 71-88). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- İşbilen, U. (2023). *Hizmetkar liderlik ve dönüşümsel liderlik tarzlarının çalışanların motivasyonları ve örgütlerin çeviklikleri üzerindeki etkisi*. (Dissertation No: 792008) [Master Dissertation, Bahçeşehir University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- İzzetbegoviç, Aliya. (2012). *Islam Between East and West*. Oak Brook: American Trust Publications.
- Jaworski, J. (2002). Synchronicity and servant-leadership. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 287- 294). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Jones, M. (2002). Servant-leadership and the imaginative life. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 35-46). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Kaleci, M. M. (2020). *Politics getting concentrated on the state: Evaluation of the liberal discursive coalition's demands of institutional change on the state, through new institutional state theories (1989-1997)*. [Dissertation No. 649619] (Doctorate

- Dissertation, Marmara University). Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Kalın, İ. (2011). Soft power and public diplomacy in Turkey. *Perceptions: Journal of International Affairs*, 16(3): 5-23.
<https://dergipark.org.tr/en/pub/perception/issue/48986/625023>
- Kalın, İ. (2012). Türk dış politikası ve kamu diplomasisi. In A. Özkan, & T. E. Öztürk, (Eds.), *Kamu Diplomasisi*, (pp.145-160), Tasam Yayınları
- Kalın, İ. (2018a). Ben, öteki ve ötesi. İnsan yayınları.
- Kalın, İ. (2018b). *Barbar, modern, medeni: Medeniyet üzerine notlar*. İnsan Yayınları.
- Kalın, İ. (2019). *İslam ve Batı*. İsammar yayınları.
- Kantar, G. (2016). *Türk siyasetinde politik dil kullanımı: Recep Tayyip Erdoğan'ın miting konuşmalarının söylem dilinin içerik analiziyle incelenmesi*. (Dissertation No: 447672) [Doctorate Dissertation, Ankara Social Sciences University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center
- Kantar, G. (2017). Türk siyasetinde politik dil kullanımı: Recep Tayyip Erdoğan'ın "Ak Parti 1. ve 3. olağanüstü kongrelerindeki konuşmalarının" içerik ve söylem analizi. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*(ICOME 2017 ÖZEL SAYISI), 103-122.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/bsbd/issue/33881/369199>
- Karademir, F. (2016). Türk Dilinin Tarihî Dönemlerini Adlandırma Sorunu. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi*, 5(2), 545-564. <https://doi.org/10.7884/teke.589>
- Karademir, F. (2021). Mehmet Akif hakkında bazı istifhamlara dair", *Hikmet- Akademik Edebiyat Dergisi*, Yunus Emre'den Mehmed Akif'e Şiir Özel Sayısı(7), 1-18.
<https://doi.org/10.28981/hikmet.999878>
- Karakaş, M. G. (2025, September 29). Ceo mesajı. *Türkiye'nin Otomobili Girişim Grubu Sanayi ve Ticaret A.Ş. Official Website*. <https://www.togg.com.tr/about>
- Kesici, B., & Yıldız, M. S. (2024). Yönetim Sistemi Standartlarının İşletmelerde Uygulanması: Düzce Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma. *Duzce University Journal of Science and Technology*, 12(2), 721-744. <https://doi.org/10.29130/dubited.1272751>
- Keskin, Y. B. (2025). Körfez iş birliği konseyi ülkelerinin yeni Suriye politikaları In K. İnata, & N. Miş (eds). (pp. 113-126). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- Kınalı, S. (2021). *Hizmetkar liderlik davranışının içsel motivasyona etkisinde psikolojik güçlendirmenin aracılık rolü araştırması*. (Dissertation No: 694882) [Doctorate Dissertation, Selçuk University] Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.

- Laub, J. A. (1999). *Assessing the servant organization development of the servant organizational Leadership assessment (SOLA) Instrument* [Doctorate Dissertation, Florida Atlantic University]. <https://www.palgrave.com/us/book/9783319771427>
- Laub, J. (2010). The servant organization. D. Van Dierendonck, & K. A. Patterson (Eds.), *Servant Leadership Developments in Theory and Research*. (105-117), Palgrave Macmillan.
- Madhani, A. (2025, 29 September). Meeting Erdogan, Trump hints he may lift ban on sale of F-35s to Turkey. *The Times Of Israel Official Website*. <https://www.timesofisrael.com/meeting-erdogan-trump-hints-he-may-lift-ban-on-sale-of-f-35s-to-turkey/>
- Mataz Kazmouz, M. (2007). Islamicjerusalem as a model for multiculturalism: Preliminary study. *Journal of Islamicjerusalem Studies*(8) 55-76. <https://dergipark.org.tr/en/pub/beytulmakdis/issue/28519/306548>
- Mercan, M. H. (2025). İsrail'in Esed rejimi sonrası Suriye politikası: Vur, zayıflat ve etkisiz kıl. In K. İnat, & N. Miş (eds). (pp. 101-112). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- Moxley, R. S. (2002). Leadership as partnership. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 47-52). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Ntv. (August 21 2025). Zelenski: Putin ile görüşme Türkiye'de olabilir. *NTV Official Internet Website*. <https://www.ntv.com.tr/dunya/zelenski-putin-ile-gorusme-turkiyede-olabilir,HLN5LfK-wEK2uZ3s2DTfEA>
- Ntv. (2017, October 2). Yerli otomobili üretecek firmalar açıklandı. *NTV Official Website*. <https://www.ntv.com.tr/ekonomi/yerli-otomobili-uretecek-firmalar-aciklandi,hHTQ4Lj-EyS6O1Rm4DeoA>
- Presidency of the Republic of Türkiye (2014a, September 18). First Lady Erdoğan visits Üsküdar Zeynep Kamil Primary School. *Presidency of the Republic of Türkiye Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/3244/first-lady-erdogan-visits-uskudar-zeynep-kamil-primary-school>
- Presidency of the Republic of Türkiye (2014b, October 16). First Lady Emine Erdoğan hosted the children who are in Turkey on the Occasion of the International Children's Meeting. *Presidency of the Republic of Türkiye Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/3326/first-lady-emine-erdogan-hosted-the-children-who-are-in-turkey-on-the-occasion-of-the-international-childrens-meeting>

- Presidency of the Republic of Türkiye (2014c, October 11). First Lady Emine Erdoğan attended to the certificate presentation ceremony of the envoys of the Heart Project. *Presidency of the Republic of Türkiye Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/3338/first-lady-emine-erdogan-attended-to-the-certificate-presentation-ceremony-of-the-envoys-of-the-heart-project>
- Presidency of the Republic of Türkiye (2015, January 25). First Lady Erdoğan meets with representatives of Turkish NGOs in Somalia. *Presidency of the Republic of Türkiye Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/3393/first-lady-erdogan-meets-with-representatives-of-turkish-ngos-in-somalia>
- Presidency of the Republic of Türkiye (2016, March 1). First Lady Erdoğan visits Lordina foundation in Ghana. *Presidency of the Republic of Türkiye Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/39993/emine-erdogan-ganada-lordina-vakfini-ziyaret-etti>
- Presidency of the Republic of Türkiye (2017, March 22). First Lady Erdoğan receives women NGO representatives. *Presidency of the Republic of Türkiye Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/73428/first-lady-erdogan-receives-women-ngo-representatives>
- Presidency of the Republic of Türkiye (2025a, September 19). First Lady Erdoğan signs Joint Statement: “A Tragic Year for the Education of Children Living in Conflict Zones”. *Presidency of the Republic of Türkiye Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/en/news/542/161236/first-lady-erdogan-signs-joint-statement-a-tragic-year-for-the-education-of-children-living-in-conflict-zones->
- Presidency of the Republic of Türkiye (2025b, September 20). Recep Tayyip Erdoğan biography. *Presidency of Turkish Republic Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/en/receptayyip Erdogan/biography/>
- Presidency of the Republic of Türkiye Directorate of Communications. (2025, September 23). President of Türkiye: Gaza is an inseparable part of Palestine... It is necessary to declare an immediate ceasefire (South Korea). *The Republic of Türkiye Directorate of Communications Official Website*. https://www.iletisim.gov.tr/english/dis_basinda_turkiye/detay/president-of-turkiye-gaza-is-an-inseparable-part-of-palestine..-it-is-necessary-to-declare-an-immediate-ceasefire-south-korea

- Öksüz, D. (2018). *Recep Tayyip Erdoğan'ın liderlik yaklaşımı*. (Dissertation No: 532274) [Doctorate Dissertation, Kırıkkale University] Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Özcan, M., & Köse, M. (2024). The quest for balance: Historical background of Türkiye-Africa relations. *Insight Turkey*, 26(3), 77-101. <https://doi.org/10.25253/99.2024263.7>
- Özkızılcık, Ö. & Kemal, L. (2025, September 24). Is a new era of Turkey-Syria economic engagement on the horizon? *Atlantic Council Official Internet Website*. <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/menasource/is-a-new-era-of-turkey-syria-economic-engagement-on-the-horizon/>
- Patterson, K. A. (2003). *Servant leadership: A theoretical model*. *Servant Leadership Research Roundtable*. (UMI No: 3082719) [Doctorate Thesis, Regent University]. Proquest. <https://www.proquest.com/openview/060158b52c355bdd0a31e67bc006f6f5/1?cbl=18750&diss=y&pq-origsite=gscholar>
- Patterson, K. A. (2010). Servant leadership and love. D. Van Dierendonck, & K. A. Patterson (eds) *Servant Leadership Developments in Theory and Research*. (pp. 55-66), Palgrave Macmillan.
- Republic of Türkiye Ministry of Energy and Natural Resources. (2025, August 23). Second floating production platform in the Black Sea. *Republic of Türkiye Ministry of Energy and Natural Resources Official Website*. <https://enerji.gov.tr/news-detail?id=21558>
- Roger, A. (2025, 25 September). Four takeaways from Trump's Washington meeting with Türkiye's Erdogan. *Al Jazeera Media Network*. <https://www.aljazeera.com/news/2025/9/25/four-takeaways-from-donald-trumps-meeting-with-turkiyes-president-erdogan>
- Ruschman, N. L. (2002). Servant-leadership and the best companies to work for in America. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 123- 140). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Sariaslan, A. (2024). Siyasal iletişim dili ve parti disiplini bağlamında liderlik söyleminin incelenmesi. *International Journal of Social Sciences*, 8(36), 229-249. DOI 10.52096/usbd.8.36.11
- Schuster, J. P. (2002). Servant-leadership and the new economy. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 333- 348). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.

- Sendjaya, S. (2015). *Personal and organizational excellence through servant leadership: Learning to serve, serving to lead, leading to transform*. Springer.
<http://www.springer.com/series/10101>
- Sezer, S. (2024). Rusya-Ukrayna Savaşı'nın jeopolitik sonuçları. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 158-180.
<https://doi.org/10.25287/ohuiibf.133146>
- Showkeir, J. D. (2002). The business case for servant-leadership. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 153- 166). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Soleimani, K. (2016). Abdülhamid II's Pan Islamism/Nationalism". In. K. Soleimani (Ed.). (pp. 93–154). *The Modern Muslim World: Islam and Competing Nationalisms in the Middle East, 1876-1926*. Palgrave, Macmillan.
- Smith, R. M, & Farnsworth, K. A. (2002). Servant-leadership in community colleges. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 211- 222). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First Century*. John Wiley & Sons.
- Spears, L. C. (1995). Servant leadership and the Greenleaf legacy. In L. C. Spears (Ed.), (pp. 1–16), *Reflections of Leadership*, John Wiley & Sons, Inc,
- Spears, L. C. (2002a). Introduction: Tracing the past, present, and future of servant-leadership. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 1-19). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First Century*. John Wiley & Sons.
- Spears, L. C. (2002b). Afterword: A remembrance of Robert K. Greenleaf. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 363- 366). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First Century*. John Wiley & Sons.
- Spears, L. C. (2010). Servant Leadership and Robert K. Greenleaf's Legacy. In D. Van Dierendonck & K. Patterson (Eds.), (pp. 12–23). *Servant Leadership: Developments in Theory and Research*, Palgrave Macmillan.
- Spicer, J. (2025, May 15). Erdogan's global peacemaker spotlight hides tumult within Turkey. *Reuters Official Website*. <https://www.reuters.com/world/middle-east/erdogans-global-peacemaker-spotlight-hides-tumult-within-turkey-2025-05-14/>
- Sultan Abdülhamid II. (1974). *Siyasi hatıratım*. Hareket.
- Sultan Abdülhamid II. (1975). *Siyasi hatıratım*. Dergah.
- Şahin, Ö. (2020a). *Feminist kurama göre Anadolu sahası âşık tarzı şiir geleneğinde kadın*. (Dissertation No: 629944) [Doctorate Dissertation] Ankara Yıldırım Beyazıt University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.

- Şahin, Ö. (2020b). Maaday-Kara Destanında “Al (Kızıl/Kırmızı), Sarı, Gök (Mavi) ve Boz”Renkleri Üzerine Bir İnceleme. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 329-341. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/dusbed/issue/58588/807032>
- Şahin, Ö., & Balta, E. E. (2024). Türkçe Ders Kitaplarının Halk Bilimi Unsurları Bakımından Değerlendirilmesi. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim (TEKE) Dergisi*, 13(2), 589-613. <https://doi.org/10.7884/teke.1410216>
- Şakar, Z. (2024). *Siyasal liderlik ve söylemin dönüşümü: Recep Tayyip Erdoğan Örneği*. (Dissertation No: 873446) [Doctorate Dissertation, İstanbul Medeniyet University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Şalom, (2019, September 24). Erdoğan, ABD’de Yahudi liderlerle görüşti. *Şalom Haftalık Siyasi ve Kültürel Gazete Website*. <https://www.salom.com.tr/arsiv/haber/111905/erdogan-abdde-yahudi-liderlerle-gorustu>
- Şavur, E.; & Sezer, N. (2014). Milli tren projesi kapsamında üretilecek elektrikli tren setleri ve Tsi Avrupa Birliği gerekliliklerin göre sertifikasyonu. *Demiryolu Mühendisliği*(1),48-50. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/demiryolu/issue/35060/450163>
- Tekin, E, & Çanakçı, B. (2025, August 8). Türkiye welcomes progress toward lasting peace between Azerbaijan, Armenia. *Anadolu Ajansı Official Website*. <https://www.aa.com.tr/en/turkiye/turkiye-welcomes-progress-toward-lasting-peace-between-azerbaijan-armenia/3654656>
- Taş-Çolak, Ö. (2020). Hizmetkar liderlik tarzının örgütsel bağlılık ve adalet algısına etkileri (Dissertation No: 621028) [Master Dissertation, Harran University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Taş-Yetim, H. (2025). Çin’in Esed sonrası Suriye politikası: Süreklilik mi pragmatic revizyon mu? In K. İnat,& N. Miş (eds). (pp. 205-217). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- Telci, İ. N. (2025). Mısır’ın Esed düşüşü sonrası dönüşen Suriye politikası. In K. İnat,& N. Miş (eds). (pp. 127-136). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- Trt Haber (2025, August 14). Cumhurbaşkanı Erdoğan: Terörsüz Türkiye’yi gerçeğe dönüştürmekle mükellefiz. *Trt Haber Official Website*. <https://www.trthaber.com/haber/gundem/cumhurbaskani-erdogan-terorsuz-turkiyeyi-gercege-donusturmekle-mukellefiz-916911.html>
- Turan, A. (2025). Esed’siz Şam: Rusya’nın yeni Suriye stratejisi ve hedefleri. In K. İnat,& N. Miş (eds). (pp. 191-203). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- Turkish Aerospace. (2025a, September 29). Helicopter. *Turkish Aerospace Official Website*. <https://www.tusas.com/en/products/helicopter>

- Turkish Aerospace. (2025b, September 29). Helicopter Modernization. *Turkish Aerospace Official Website*. <https://www.tusas.com/en/products/helicopter/modernization-programs/helicopter-modernization>
- Turkish Aerospace. (2025c, September 29). Aircraft. *Turkish Aerospace Official Website*. <https://www.tusas.com/en/products/aircraft>
- Turkish Aerospace. (2025ç, September 29). Operative / Strategic Uav systems. *Turkish Aerospace Official Website*. <https://www.tusas.com/en/products/aircraft>
- Turkish Aerospace. (2025d, September 29). Space systems/ Earth observation & Reconnaissance satellites. *Turkish Aerospace Official Website*. <https://www.tusas.com/en/products/space>
- Tutak, S. (2025, September 19). Türkiye'den Suriye'nin uçuş güvenliğine destek. *Anadolu Ajansı Official Website*. <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/turkiyeden-suriyenin-ucus-guvenligine-destek/3692418>
- Turkish Republic Directorate of Communication. (2025, September 23). President of Türkiye: Gaza is an inseparable part of Palestine... It is necessary to declare an immediate ceasefire. *Turkish Republic Directorate of Communication Official Website*. https://www.iletisim.gov.tr/english/dis_basinda_turkiye/detay/president-of-turkiye-gaza-is-an-inseparable-part-of-palestine..-it-is-necessary-to-declare-an-immediate-ceasefire-south-korea
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı (2025a, August 29). Cumhurbaşkanı Erdoğan, Dünya Müslüman Alimler Heyeti'ni kabul etti. *Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/160956/cumhurbaskani-erdogan-dunya-musluman-alimler-heyeti-ni-kabul-etti>
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı (2025b, September 1). Cumhurbaşkanı Erdoğan, Çin Komünist Partisi Merkez Komitesi Birinci Sekreteri Say ile görüştü. *Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/161035/cumhurbaskani-erdogan-cin-komunist-partisi-siyasi-buro-sekreteri-ci-ile-gorustu>
- Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı (2025c, September 13). Cumhurbaşkanı Erdoğan, Kudüs Rum Ortodoks Patriği Giannopoulos'u kabul etti. *Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Official Website*. <https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/161164/cumhurbaskani-erdogan-kudus-rum-ortodoks-patrigi-giannopoulos-u-kabul-etti>

Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı (2025ç, September 9). Cumhurbaşkanı Erdoğan, Suudi Arabistan Hac ve Umre Bakanı er-Rabia'yı kabul etti. *Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Official Website.*

<https://www.tccb.gov.tr/haberler/410/161125/cumhurbaskani-erdogan-suudi-arabistan-hac-ve-umre-bakani-er-rabia-yi-kabul-etti>

Türkiye Cumhuriyeti Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı (2025, August 2). Kilis'te tarihi açılış. *T. C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı Official Website.*

<https://enerji.gov.tr/haber-detay?id=21545>

Türkiye Cumhuriyeti İletişim Başkanlığı (2019, December 12). Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan yerli otomobil tanıtım toplantısına katıldı. *T.C. İletişim Başkanlığı Official Website.*

https://www.iletisim.gov.tr/turkce/yerel_basin/detay/cumhurbaskani-recep-tayyip-erdogan-yerli-otomobil-tanitim-toplantisina-katildi

Türkiye Cumhuriyeti İletişim Başkanlığı. (2021, December 12). Cumhurbaşkanı Erdoğan, Türk Yahudi Toplumu ve İslam Ülkeleri Hahamlar İttifakı Üyelerini kabul etti. *Türkiye Cumhuriyeti İletişim Başkanlığı Official Website.*

<https://www.iletisim.gov.tr/turkce/haberler/detay/cumhurbaskani-erdogan-turk-yahudi-toplumu-ve-islam-ulkeleri-hahamlar-ittifaki-uyelerini-kabul-etti>

Türkiye Cumhuriyeti İletişim Başkanlığı (2025, September 7). Türkiye, Güney Kore'nin K2 teknolojisine dayanan Altay Tankının seri üretimine başladı (Güney Kore). *T.C. İletişim Başkanlığı Official Website.*

https://www.iletisim.gov.tr/turkce/dis_basinda_turkiye/detay/turkiye-guney-korenin-k2-teknolojisine-dayanan-altay-tankinin-seri-uretimine-basladi-guney-kore

Türkiye Cumhuriyeti Milli Savunma Bakanlığı (2023, April 10). Cumhurbaşkanımız Sn. Erdoğan Tcg Anadolu'nun hizmete giriş törenine teşrif etti. *Türkiye Cumhuriyeti Milli Savunma Bakanlığı Official Website.*

<https://www.msb.gov.tr/SlaytHaber/503d4b980cf14a36aa4270ddc157da1b>

Türkiye Today, (2018, December 30). Most Syrians acknowledge Erdogan's support; want to stay in Türkiye: Poll. *Türkiye Today Website.*

<https://www.turkiyetoday.com/turkiye/most-syrians-acknowledge-erdogans-support-want-to-stay-in-turkiye-poll-99276>

Türkseven Dübüş, B. & Göksoy, S. (2023). The relationship between school administrators distributed leadership roles and the organisational power sources they use. *E-International*

- Journal of Pedandragogy (E-İjpa)* 3(1), 1-11. <https://www.e-ijpa.com/pedandragoji/article/view/107>
- Ulu, K. K., & Karabacak, M. (2025, August 6). Şam Uluslararası Havalimanı'na 4 milyar dolarlık yatırım. *Anadolu Ajansı Official Website*. <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/sam-uluslararasi-havalimani-na-4-milyar-dolarlik-yatirim/3652306>
- Ulutürk Cinbiş, S. (2023). *Leaders' reactions to exogenous political shocks: An analysis of Necmettin Erbakan's & Recep Tayyip Erdoğan's leadership traits and styles*. (Dissertation No: 781679) [Doctorate Dissertation, İhsan Doğramacı Bilkent University]. Turkish Republic Council of Higher Education Dissertation Center.
- Van Dierendonck, D., Nuijten, I.A.P.M. & Heeren, I. (2010) 'Servant leadership, key to followers' well-being', In D. Tjosvold, and B. Wisse (Eds.), *Power and Interdependence in Organizations* (pp. 319-337). Cambridge University Online Press.
- Van Dierendonck, D. & Patterson, K. A. (2010) *Servant leadership: An introduction*. In D. Van Dierendonck, D. & K. A. Patterson, (Eds.), *Servant Leadership Developments in Theory and Research*. Palgrave Macmillan,
- Van- Dierendonck, D. & Rook, L. (2010). Enhancing innovation and creativity through servant leadership. In D. Van Dierendonck, D. & K. A. Patterson, (Eds.), *Servant Leadership Developments in Theory and Research*. (pp. 155-165). Palgrave Macmillan.
- Van Dierendonck, D. & Nuijten, I. (2010). The servant leadership survey: Development and validation of a multidimensional Measure. *Journal of Bussiness Psychology*(26), 249–267. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9194-1>
- Van Dierendonck, D., & Patterson, K. (2015). Compassionate love as a cornerstone of servant leadership: An integration of previous theorizing and research. *Journal of Business Ethics*, 128(1), 119–131. <https://doi.org/10.1007/s>.
- Webster, S. W. (2002). Servant-leadership, public leadership: Wrestling with an American paradox. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 321- 332). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Wheatley, M. (2002). The work of the servant-leader. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 349- 362). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Wicks, J. (2002). Table for six billion, please. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 269- 287). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First Century*. John Wiley & Sons.

- Williams, L. E. (2002). Fannie Lou Hamer, servant of the people. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 65-88). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- Yenipinar, Ş.; Göksoy, S.; Kusnacı, S. B. (2016). Okullarda stratejik yönetim uygulamaları. *İhlara Eğitim Araştırma Dergisi (IHEAD)*. 1(2), 5-24.
<https://acikerisim.aksaray.edu.tr/server/api/core/bitstreams/675e4c1f-794b-4a27-8f5d-b3851e74d5a0/content>
- Yeşiltaş, M., & Miş, N. (2025). Süreklilik ve değişim arasında Suriye'nin yeni dış politikası. In K. İnataş, & N. Miş (eds). (pp. 25-49) .*Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- Yetim, M. (2025). Yeni dönem Suriye-Lübnan ilişkileri: Himayeden eşit ortaklığa. In K. İnataş, & N. Miş (eds). (pp. 149-158). *Yeni Suriye ve Uluslararası Aktörler*. Seta.
- Yılmaz, D. (2024). Filistin-İsrail çatışması üzerine bir çerçeveleme analizi: Recep Tayyip Erdoğan'ın BM Genel Kurulu'ndaki söylemleri. *İletişim ve Diplomasi*(13), 65-90.
<https://doi.org/10.54722/iletisimvediplomasi.1566378>
- Young, D. S. (2002). Foresight: The lead that the leader has. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 245- 256). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First Century*. John Wiley & Sons.
- Yousif, N. (2025, 31 July). Canada follows France and UK with plan to recognise Palestinian state. *BBC Official Website*. <https://www.bbc.com/news/articles/ceqyx35d9x2o>
- Zararsız, Ö. F., & Seyhan, A. S. (2023). Pandeminin siyasal söylemi: Recep Tayyip Erdoğan'ın Covid-19 konuşmalarının metafor analizi. *İnsan ve Toplum*, 13(4), 172-197.
<https://doi.org/10.12658/M0718>
- Zohar, D. (2002). Servant-leadership and rewiring the corporate brain. In L. C. Spears & M. Lawrence (Eds.). (pp. 111- 122). *Focus on leadership: Servant-leadership for the Twenty-First century*. John Wiley & Sons.
- 2025 Yılı Bütçe Gerekçesi. (2024). *T. C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Official Website*. <https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2024/10/2025-Yili-Butce-Gerekcesi.pdf>

¹ **Bilkadir (Eng):** The word corresponds to person or people who are acting as the director of a scientific, research and educational institution. The word also refers to a person who has reached the highest level of knowledge and wisdom combining

mind and hearth in a hub. The word is synonymous to loyalty and faithful. Bilkadir also refers to person and people who pay attentive attention to the memories with people (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

² **Vazev (Eng):** The word corresponds to a person or people who perform their duties willingly with love, affection and wholeheartedly. The word also refers people who are appointed and assigned to a position or a mission (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

³ ***Fesun (Eng):** The word refers to person or persons who are steadfast, truthful, fair, self-sacrificing, and hardworking. **Fesun (Tr):** Kelime kararlı, doğru sözlü, adil fedakar ve çalışkan kişi ya da kişileri tanımlamaktadır. *The word is generated by Murat Gökmen in terms of contributing to Turkish and English languages.

⁴ **Revil (Eng):** The word corresponds to person or people who are examining, analyzing, diagnosing, investigating a substance, text and subject (M. Gökmen, 2025ı, 2025i, 2025j, 2025k, 2025l, 2025m).

⁵ ***Segan (Eng):** The word is synonym to the words with argue, suggest and declare. **Segan (Tr):** Bu kelime, ileri sürmek, tartışmak ve önermek kelimeleriyle eş anlamlıdır. *The word is generated by Murat Gökmen in terms of contributing to Turkish and English languages.

⁶ **Reyer (Eng):** The word corresponds to person and people who are patient, tolerant, optimistic, well-mannered, far-sighted and cautious (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷ **Nefek (Eng):** The word corresponds to person and people who are determined and committed. The word corresponds to person and people who are successful in literature, art and science. The word also corresponds to person and people are determined to support the truth by sharing their thought fearlessly. The word is synonym to MasterChef (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁸ **Mekif (Eng):** The word corresponds to person, people who are courageous, logical and wise. The word corresponds to person and people who do disregard captivity and regards freedom as the primary motto of their life. The word is synonymous with Mujahid and Nefek (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁹ ***Cerul (Eng):** The word corresponds to person and people who are frank, courageous, helpful and humanist. **Cerul (Tr):** Bu kelime, açık sözlü, cesur, yardımsever ve insancıl kişi ya da kişileri tanımlamaktadır. *The word is generated by Murat Gökmen in terms of contributing to Turkish and English languages.

¹⁰ **Gutal (Eng):** The word corresponds to person and people who are well-intentioned, hardworking, successful, knowledgeable in science, art and literature. The word corresponds to person and people who share their knowledge without hesitation with the people. Gutal also refers to leaders who are moderate and fair in their offices (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

¹¹ **Yusek (Eng):** The word corresponds to trainer or trainers who grow and raise children and generations. The word can also be used to describe people who are conducting farming and animal husbandry activities (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

¹² **Meşer (Eng):** The word corresponds to person, people who are instructor, teacher, expert trainer. The word is synonymous to yusek and teacher (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

¹³ ***Ficed (Eng):** The word corresponds to person or people who conduct research as his occupation. The word is synoym to scientist and scholar. **Ficed (Tr):** Bu kelime, araştırma yapmayı meslek olarak seçmiş kişi veya kişileri ifade eder. Bu kelime, bilim insanı ve akademisyen ile eş anlamlıdır. *The word is generated by Murat Gökmen in terms of contributing to Turkish and English languages.

¹⁴ **Söğic (Eng):** The word literally means to move and relocate. **Söğic (Tr):** Kelime taşınmak, yer değiştirmek anlamına gelmektedir. *The word is generated by Murat Gökmen in terms of contributing to Turkish and English

¹⁵ ***Tepak (Eng):** The word refers to the highest point, the final destination, the ultimate goal. **Tepak (Tr):** Kelime en son had, en üst nokta, nihai hedef anlamına gelmektedir. *The word is generated by Murat Gökmen in terms of contributing to Turkish and English

¹⁶ **Ğisan (Tr):** The word refers to something valuable or precious. **Ğisan (Tr):** Kelime değerli, kıymetli anlamına gelmektedir. *The word is generated by Murat Gökmen and Süleyman Göksoy in terms of contributing to Turkish and English languages.

¹⁷ **İlaz (Eng):** The word corresponds to person or people who are valuable, precious. The is also synonym to expensive (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

¹⁸ ***Vanlis (Tr):** The word is used for someone who is victorious; the word can also be used for someone who is first in a competition. **Vanlis (Tr):** Kelime başarılı olan kişiler için kullanılır; kelime ayrıca yarışmada birinci olan kişiler içinde kullanılabilir. *The word is generated by Murat Gökmen and Süleyman Göksoy in terms of contributing to Turkish and English languages.

- ¹⁹ **Daçari (Eng) (Meaning as conjunction):** The word is synonym to moreover, furthermore, therefore. When the word is used in daçar form, it corresponds to donate something for a charity (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).
- ²⁰ **Aket (Eng):** The word corresponds to person or people who support an argument with strong proof, clue and claim (M. Gökmen, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).
- ²¹ ***Tubat (Eng):** The word refers to enjoining and combining things. **Tubat (Tr):** Bu kelime, şeyleri birleştirmek ve bir araya getirmek anlamına gelir. *The word is generated by Murat Gökmen in terms of contributing to Turkish and English languages.
- ²² **Payeş (Eng):**The word refers to fair and equal share of the individuals' or communities' experiences without the predominance of one over another by contributing their development. **Payeş (Tr):** Bu kelime, kişilerin ve toplumların deneyimlerini karşı tarafa üstünlük kurmadan iki tarafın da adil ve eşit bir düzlemde birbirlerinden yararlanmasına ve birbirlerine katkı sunmasını ifade eder. *The word is generated by Murat Gökmen and Süleyman Göksoy in terms of contributing to Turkish and English languages.
- ²³ ***Tepuz (Eng):** The word reers to asserting and claim something. **Tepuz (Tr):** Kelime savunmak ve ileri sürmek anlamına gelmektedir. . *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.
- ²⁴ **Yaniska(Conjunction):** The word is synonym to following conjunctions and phrases: of course, absolutely, indeed, moreover.
Usage: You are right in your deed, yaniska I will support you (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).
- ²⁵ ***Akpuz (Eng):** Bu kelime, adil, güvenilir ve iyi niyetli kişi veya kişileri tanımlamaktadır. **Akpuz (Tr):** The word corresponds to person or people who are fair, trustable and good willling. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.
- ²⁶ **Maroj (Eng):** The word corresponds to person or people who are knowledgeable, attentive, sympathetic, thoughtful, tolerant with a positive attitude towards people and life (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).
- ²⁷ **Reşar (Eng):** The word corresponds to person or people who are generous, easygoing, kind, respectable, worthy, gentlemen respected by his/their communities (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).
- ²⁸ **Mizif (Eng):** The word corresponds to person or people who conduct their attitudes with intellect and consciousness (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).
- ²⁹ ***Nazut (Eng):** The word corresponds to confident, trustable and well mannered person and people. **Nazut (Tr):** Kelime güvenilir, kendinden emin olan, iyi huylu kişi ya da kişileri tanımlamaktadır. * *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.
- ³⁰ ***Gülak (Eng):** The word corresponds to being grateful, thankful and indebted for an occation, specific person or people. **Gülak (Tr):** Bu kelime belirli bir olay, kişi veya kişiler için memnuniyet duymak, minnettar olmak ve şükretmek anlamlarına gelmektedir. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.
- ³¹ ***Kayşe (Eng):** The word corresponds to sincere, trustable, kind and witty person and people. **Kayşe (Tr):** Kelime samimi, güven veren, kibar ve mantıklı kişi ve kişileri tanımlamaktadır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.
- ³² ***İsyak (Eng):** The word corresponds to person or people who are devote her/his/ their life to Allah and live according to Allah's fairness, justice and equality. The word is synonym to dervish in Turkish. **İsyak (Tr):** Bu kelime, hayatını Allah'a adayan ve Allah'ın adalet, hakkaniyet ve eşitlik ilkelerine göre yaşayan kişi veya kişileri ifade eder. Bu kelime, Türkçe'de derviş kelimesinin eşanlamlısıdır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages
- ³³ ***Güldef: (Eng):** The word corresponds to person or people who are thankful and feel gratitude. **Güldef (Tr):** Bu kelime, minnettar olan ve şükran duyan kişi veya kişileri tanımlamaktadır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.
- ³⁴ ***Emak (Eng):** The word corresponds to person or people who are eminerten, gülseyen, teniz, enrahim, , sebut, belif, semay, sincere, positive and constructive in her/his/their relations with people. **Emak (Tr):** Bu kelime insanlarla ilişkilerinde eminerten, gülseyen, teniz, enrahim, sebut, belif, semay, samimi, olumlu ve yapıcı olan kişi ya da kişileri tanımlar. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.
- ³⁵ **Mercit (Eng):** The word corresponds to person or people who are analytic and critical in their attitudes. **Mercit (Tr):** Kelime davranışlarında analitik ve eleştirel olan kişi ve kişileri ifade eder. This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

36 ***Çobar (Eng):** The word corresponds to person or people who are tidy, neat, clean and pure in their thought. **Çobar (Tr):** Bu kelime, düzenli, temiz ve düşünceleri halis olan kişi veya kişileri ifade eder. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

37 ***Pusak (Eng).** The word is synonymous with obvious, clear, clean, pure, and untainted. **Pusak (Tr).** Kelime belli olan, net, temiz, pür, pak ile eş anlamlıdır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

38 ***Aderes (Eng):** The word corresponds to person or people who are kind, naive and helpful in their attitudes. The word is synonym to gentleman. **Aderes (Tr):** Bu kelime, nazik, naif ve yardımsever tavırları olan kişi veya kişileri ifade eder. Bu kelime, beyefendi ile eş anlamlıdır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

39 ***Tayis (Eng):** The word corresponds to person or people who are expert and specialist in a specific profession. The word is synonym to professional. **Tayis (Tr):** Kelime bir konuda ya da alanda uzman ve işin ehli olan kişi ya da kişileri ifade eder. Bu kelime profesyonel kelimesiyle eş anlamlıdır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

40 ***Devçel (Eng):** The word corresponds to person or people who donate or share something without any worldly expectation. The word is synonym to generous. **Devçel (Tr):** Kelime herhangi bir maddi beklentisi olmadan paylaşmayı seven ve bağış yapan kişi ya da kişileri ifade eder. Kelime cömert kelimesiyle eş anlamlıdır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

41 ***Közek (Eng):** The word refers to people who are smart and have good looking. **Közek (Tr):** Kelime şık ve bakımlı kişileri tanımlamaktadır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

42 ***Defay (Eng):** The word corresponds to person or people who are entrepreneur. **Defay (Tr):** Kelime girişimci kişi ya da kişileri ifade eder. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

43 ***Alpeş (Eng):** The word corresponds to person or people who are friendly in their attitudes. **Alpeş (Tr):** Kelime tavırlarında dost ve arkadaş canlısı kişi ya da kişileri ifade eder. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

44 ***Atamak (Eng):** The word corresponds to consistent and clear person or people. **Atamak (Eng):** Bu kelime, tutarlı ve net bir kişi ya da kişileri tanımlamak için kullanılır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

45 ***Keysan (Tr):** The word designates a person or persons who organize and plan their affairs or works.

Keysan (Tr): Kelime düzenli, işlerini planlayan kişi ya da kişileri tanımlamaktadır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

46 ***Gaztab (Eng):** The word describes a person or persons who are practical and quick. **Gaztab (Tr):** Kelime pratik, hızlı kişi ya da kişileri tanımlamaktadır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

47 ***Ermev (Eng):** The word corresponds to person or people who do not give priority to the worldly things and spends his Money and wealth for the sake of Allah. **Ermev (Tr):** Kelime dünyaya ait olan nesnelere öncelik vermeyen, parasını ve servetini Allah rızası için harcayan kişi ya da kişileri ifade eder. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

48 ***Tuniç (Eng):** The word corresponds to person or people who are handsome and beautiful. **Tuniç (Tr):** Bu kelime, yakışıklı ve güzel olan kişi veya kişileri tanımlamaktadır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁴⁹ ***Muhaz (Eng):** The word corresponds to person or people who are courageous in their attitudes. **Muhaz (Tr):** Kelime davranışlarında cesaretli olan kişi ya da kişileri ifade eder. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁵⁰ ***Hüsdal (Eng):** The word corresponds to person or people who are good in their speeches. The word is synonym to orator. **Hüsdal (Tr):** Kelime davranışlarında cesaretli olan kişi ya da kişileri ifade eder. Kelime hatip ile aynı anlama gelmektedir. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁵¹ ***Zeker (Eng):** The word corresponds to person or people who are careful and have high awareness towards a subject. **Zeker (Tr):** Kelime dikkatli olan kişi ya da kişileri; farkındalığı bir konuda yüksek olan kişileri ifade eder. This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁵² ***Ėepir (Eng):** The word is a synonym to presenter and announcer. **Ėepir (Tr):** Kelime sunucu, spiker kelimesiyle eş anlamlıdır. * This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁵³ ***Sinaf (Eng):** The word is synonym to congratulate. **Sinaf (Tr):** Bu kelime tebrik etmekle eş anlamlıdır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁵⁴ ***Ėazur (Eng):** The word is synonymous to garden, bostan, orchard. **Ėazur (Tr):** Kelime bahçe, bostan ile eş anlamlıdır. * This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁵⁵ ***Vasir (Eng):** The word corresponds to person or people who takes over the investments and capital through kinship or donation. This inheritance can be capital, property, business as well as culture, language and religion The word is synonym to caliph and caliphate (M. Gökmen, 2024e, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

⁵⁶ ***Eminerten (Eng):** The word corresponds to a person or people who are positive and patient when confronted with a problem or an obstacle. Eminerten people are dealing with problems with perseverance. The word also corresponds to person or people who entrust a task to Allah after doing everything that can be done by them. However, the word eminerten can also be used for the circumstances when a person or people starts another task after finishing their tasks without delay (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025j, 2025k, 2025l).

⁵⁷ ***Gölseyen (Eng):** The word corresponds to person or people who are noble, dignified, cheerful, peaceful, self-assured, determined and are in harmony with their environments. There is not an exact equivalent of this word in Turkish and English languages. Gölseyen is a person who combines confidence, content with humility in their manners (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

⁵⁸ ***Ėoleni (Eng):** The word describes a helpful and pleasing person or persons. **Ėoleni (Tr):** Kelime yardımsever ve iyi niyetli kişi ya da kişileri tanımlamaktadır. * This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁵⁹ ***Teniz (Eng):** The word corresponds to be in a place. The word also corresponds to person or people who enrich and enliven a place where they reside (M. Gökmen, 2025i, 2025j, 2025k, 2025l).

⁶⁰ ***Semzay (Eng):** The word corresponds to person or people who are bright, luminous, and radiant. The word can also be used for a person/people or society who possess substance and a distinctive level of talent with high potential. While the word can be used to describe expressions of the brightness of a light, a lamp, sun, or moon, it can also be used to describe a person, people, or groups who demonstrate bright talent with prominent success (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025j, 2025k, 2025l).

⁶¹ ***Janik (Eng):** The word corresponds to person or people who are beautiful, pleasant and easygoing (M. Gökmen, 2024c, 2024ç, 2024d, 2024e, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025j, 2025k, 2025l).

⁶² ***Pürgez (Eng):** The word corresponds to person or people who are beautiful, pretty and naïve. The word is synonym to easygoing, beautiful and janik (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025j, 2025k, 2025l).

⁶³ ***Belif (Eng):** The word corresponds to person or people who are trying to be Allah's sincere, righteous, beloved servant. The word also corresponds to being self-sufficient by not harming anyone while pursuing a life aligned with Allah's advices. The word also corresponds to person or people who are acting as the servant of people in order to gain Allah's consent (M. Gökmen, 2024d, 2024e, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025j, 2025k, 2025l).

⁶⁴ **Uycak (Eng):** The word refers to person or people who love something, somebody by allocating their time for them. The word also corresponds to devotion of a person or community benevolently, sacrificially and selflessly to another person or community without any expectation and worldly gain (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁶⁵ **Felos (Eng):** The word corresponds to person or people who are successful and beautiful. The word also corresponds to person or people who have a good and effective odour (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁶⁶ **Sebut (Eng):** The word corresponds to person or people who are attaining refreshment, peace and tranquility. The word is inspired by As- Seb'ut – Tivali meaning to, 'The common name of the long surahs of the Qur'an which are namely al-Baqara, al-Imrân, Nisâ, Mâide, An'am, A'râf and Tawbah (or Yûnus) (Encyclopaedia of Islam, 2024) (M. Gökmen, 2024c, 2024ç, 2024d, 2024e, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025j, 2025k, 2025l).

⁶⁷ **Ğibis (Eng):** The word is synonymous to happy, peaceful. **Ğibis (Tr):** Kelime mutlu, huzurlu kelimesiyle eş anlamlıdır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁶⁸ **Puteş (Eng):** The word corresponds to person or people who are determined, and difficult to persuade. The word also corresponds to person or people who do not like to talk much. The word also corresponds to traditional person or people (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁶⁹ **Zerab (Eng):** The word corresponds to person or people who fearlessly defend the truth and live accordingly so as to seek the grace of Allah (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷⁰ **Sufye (Eng):** The word corresponds to person or people who are generous. The word also corresponds to person or people who love to offer and share their possessions with the people (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷¹ **Zayan (Eng):** The word corresponds to person or people who are generous and pay special emphasis on goodness, loyalty and charity. The word also corresponds to person or people who spend their wealth for the sake of Allah (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷² **Dasem (Eng):** The word corresponds to person or people who are free-spirited, independent, sovereign. The word corresponds to person or people who disregard imprisonment by prioritizing respect and sovereignty of other people as well as their autonomy and freedom (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷³ **Elizeb (Eng):** The word corresponds to person or people who are generous, devoted, hardworking, noble, tolerant, helpful, optimist, cheerful, kind and humble (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷⁴ **Almer (Eng):** The word corresponds to person and people who are kind, naive, benevolent and positive (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷⁵ **Rekem (Eng):** The word corresponds to person and people who are magnificent, tremendous, elegant, exquisite, marvellous (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷⁶ **Aben (Eng):** The word corresponds to merchant or merchants who are conducting trading activities with honesty and accuracy. tradesmen and merchants who carry out their commercial activities with honesty and accuracy (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷⁷ **Bisafer (Eng):** The word corresponds to leader or leaders who are fair and community oriented in their governance (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷⁸ **Mubay (Eng):** The word corresponds to person or people who protect precious treasure, culture, language or religion of a community (M. Gökmen, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁷⁹ **Musbey (Eng):** The word corresponds to person or people who are proud, determined, confident, visionary, farsighted, well-mannered, conscious, and rational in their manners (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁸⁰ **Resdal (Eng):** The word corresponds to person or people who are acting as messenger, ambassador and courier. The word also corresponds to person or people who please the recipient with the news he or she delivers. The word also corresponds to people who bring something new into community (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁸¹ ***Hüzdal (Eng):** The word refers to bringing or presenting something. **Hüzdal (Tr):** Kelime birşeyi getirmek ya da sunmak anlamına gelmektedir. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁸² **Arez (Eng):** The word corresponds to person and persons who are resilient, strong and powerful (M. Gökmen, 2025ı, 2025j, 2025k).

⁸³ ***Abesaj(Eng):** The word refers to talented, skilled individuals and artists. The word also has the meaning of being able and capable of doing something or a task. **Abesaj(Tr):** Kelime sanatçı, yenekli ve becerikli kimseleri tanımlamaktadır. Kelime aynı zamanda yapabilmek, edebilmek anlamına da gelmektedir. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁸⁴ * **Hanya (Eng):** The word corresponds to big house. **Hanya (Tr):** Kelime büyük ev anlamına gelmektedir. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁸⁵ **Beydin (Eng):** The word corresponds to person or people who are small. The word also corresponds to tiny one floor house, hut, single-story house (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

⁸⁶ **Maben (Eng):** The word corresponds to merchant or merchants who carry out their commercial activities dishonestly. The word is antonym to aben (M. Gökmen, 2025i, 2025j, 2025k).

⁸⁷ **Dilaz (Eng):** The word corresponds to person or people who are worthless and insignificant. The is also synonym to cheap and meaningless M. Gökmen, 2025i, 2025j, 2025k).

⁸⁸ **Nacer (Eng):** The word corresponds to carving the potential of a person or a community. The word corresponds to person or people who cultivate and teach people or community by enabling them to feel self-sufficient. The word is synonym to carving a mine, path and way (M. Gökmen, 2024d, 2024e, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2024g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k, 2025l, 2025m).

⁸⁹ **Medalime (Eng):** The word refers to an educational institution, academy or a curricula; **Medalim: (Eng):** The word defines scholars who teach and conduct research at Medalime; **Medal (Eng):** The word is synonym to scientific studies; **Medali (Eng):** The word is synonym to article and essay; **Medale(Eng):** The word is synonym to project, thesis and book; **Medalet(Eng):** The word corresponds to shorter and limited version of an article (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

⁹⁰ **Dönev (Eng):** The word corresponds to person or people who return to their starting point. The word also corresponds to person or people who turn back to their homes (M. Gökmen, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

⁹¹ **Zeker (Eng):** The word refers to repeating or repetition of something. **Zeker (Tr):** Kelime bir şeyi tekrar etmek ya da yinelemek anlamına gelmektedir. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁹² **Veşlik (Eng):** The word corresponds to person or people who accompany someone, something in a protected manner. Veşlik ensures transferring a person or an object from one place to another safely (M. Gökmen, 2024c, 2024ç, 2024d, 2024e, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

⁹³ ***Arşen (Eng):** The word is synoym to company and friend. **Arşen (Tr):** Kelime arkadaş, eş anlamına gelmektedir. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁹⁴ **Mesber (Eng):** The word corresponds to person or people who work and serve in a particular field or an area with great effort. The word corresponds to person or people who dedicate themselves to the society they live in. The word is synonym to altruism (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

⁹⁵ **Belirmat (Eng):** The word corresponds to person or people who represent, demonstrate and illustrate something or a substance. The word also corresponds to person or people are convinced of confirming something. The word is synonym to representation (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

⁹⁶ **Nilener (Eng):** The word corresponds to person or people who tidy up, arrange, assemble things or people. The word also corresponds to person or people who unites disorganized, separated objects, community or parts of a structure in order to build a new pattern and form (M. Gökmen, 2024d, 2024e, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

⁹⁷ **Babel/ Babelisation (Eng):** This word is inspired by the Tower of Babel. The word corresponds to person or people who gather people, tribes and societies on a common ground by enabling them to live together (M. Gökmen, 2024e, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

⁹⁸ ***Diyrüz (Eng):** The word means to listen attentively to the other person, to share their feelings, and to give them their due. The word is synonymous to empathy. **Diyrüz (Tr):** Kelime karşı tarafı dikkatli bir şekilde dinlemek, ona hak vermek, onunla duygu paylaşımında bulunmak anlamına gelmektedir. Empati kelimesinin eş anlamlısıdır. * This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

⁹⁹ **Temal (Eng):** The word corresponds to person or people who act logically and rationally by being aware of their deeds (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

¹⁰⁰ ***Zeker (Eng):** The word corresponds to person or people who are careful and have high sense of awareness. **Zeker (Tr):** Kelime dikkatli olan kişi ya da kişileri; farkındalığı bir konuda yüksek olan kişileri ifade eder. This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

¹⁰¹ **Hatan (Eng):** This word generated as an alternative vocabulary to gender studies taking its root from Hakan and Hatun in Turkish Language. Hatan as a new terminology prioritizes fair and decent society by supporting to give equal and fair opportunities for the sexes. This terminology emphasis fair and equal status for women and men in a society without prioritizing one over another. Hatan suggests a fair social status for the sexes in terms of daily and working life tasks. Hatan suggests that regardless of biological sexes people according to their preferences, capacities, talents and characteristics align with their biology can do any task that they want to do. Therefore, for Hatan, there is not a predefined role attained for the sexes. Hatan fosters equal and fair distribution of roles in the society by prioritizing intellectual capacity of the parties. Fairness for Hatan is prior to equality (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

¹⁰² ***Selis (Eng):** The word corresponds to tolerant and respectful to difference. **Selis (Tr):** Bu kelime, farklılıklara karşı hoşgörülü ve saygılı olmak anlamına gelmektedir. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages

¹⁰³ **Eklım / Eklımisation (Eng.):** The word corresponds to person or people who lay the foundations of a thing or a phenomenon. Although eklım is from the same word family with articulation, it corresponds to initial state of articulation (M. Gökmen, 2024b, 2024c, 2024ç, 2024d, 2024e, 2025a, 2025b, 2025c, 2025ç, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k; Göksoy & M. Gökmen, 2024b).

¹⁰⁴ **Şıgerbe (Eng):** The word corresponds to person or people who spill, lay and place something on the ground. The word also corresponds to person or people who drink, gulping down water, ayran, milkshake and fruit juice (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

¹⁰⁵ ***Egat (Eng):** The word literally refers to cultivating, nurturing, putting in effort, and showing diligence for somebody or somethings to grow. **Egat (Tr):** Kelime bir şeyi yetiştirmek, büyütmek, yeşertmek, emek vermek ve özen göstermek anlamına gelmektedir. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

¹⁰⁶ **Serön (Eng):** The word corresponds to person or people who are quite important. The word also corresponds to person or people who are residing in prior position (M. Gökmen, 2025c, 2025ç 2025e, 2025f, 2024g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k, 2025l).

¹⁰⁷ **Sırce (Eng):** The word is synonym to nature and natural life. **Sırce (Tr):** Bu kelime, doğa ve doğal yaşam ile eş anlamlıdır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

¹⁰⁸ **Hameç (Eng):** The word corresponds to person or people who are loyal, devoted and self-sacrificing. Hameç people are known for their good deeds and generous contribution to their environments (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

¹⁰⁹ **Hamab (Eng):** The word refers to person or people who are devoted to their faiths. The word corresponds to person and people who support Allah's truth. The word also corresponds to person or people who live and act as the defender of the truth by following Allah's path (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

¹¹⁰ **Desak (Eng):** The word corresponds to person or people who are cautious, calm, serene, and peaceful (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

¹¹¹ **Ereb (Eng):** The word corresponds to person or people who are tolerant, honest, trustworthy. The word also refers to person or persons who live by Allah's principles and truths (M. Gökmen, 2025i, 2025j, 2025k).

¹¹² **Zanib (Eng):** The word corresponds to person or people who serve and work selflessly for people by assisting them in their affairs solely for the sake of Allah's approval and acceptance. The word also corresponds to person or people who develop empathy and understanding towards people (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

¹¹³ **Zeler (Eng):** The word corresponds to person or people who act humorously and wittily. Zeler is a person who likes telling jokes. Zeler has a high persuasive ability and is consistent in what she/he wants it to be done (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

¹¹⁴ **Enrahim (Eng):** The word corresponds to person or people who rely on Allah's justice in their deeds. The word is synonym to eminerten (Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

¹¹⁵ **Pamar (Eng.):** The word corresponds to person or people who are masters of their words with alturism. The word also corresponds to person or people who motivate people listen to him/her attentively. The word is synonym to orator (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025i, 2025j, 2025k).

¹¹⁶ **Danafer (Eng):** The word corresponds to person or people who are sympathetic, entertaining, cheerful, and helpful (M. Gökmen, 2025e, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

¹¹⁷ **Kadmer (Eng):** The word corresponds to person or people who are innovative, broad-minded and thoughtful (M. Gökmen, 2025f, 2025g, 2025ğ, 2025ı, 2025j, 2025k).

¹¹⁸ * **Makpuz (Eng):** The word is used for uncertain, ambiguous situations.

Makpuz (Tr): Kelimer belirsiz ve muğlak durumlar için kullanılır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages

¹¹⁹***Nistuç (Eng):** Good, well. The word corresponds to person or people who are good willing and helpful. **Nistuç (Tr):** İyi, güzel. Bu kelime, iyi niyetli ve yardımsever kişi ya da kişileri tanımlamaktadır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.

¹²⁰ **Budsa (Eng):** The word literally means “that's exactly what I wanted to say”; that's what I meant to say. The word is synoym to indeed. **Budsa (Eng):** Kelime tam olarak söylemek istediğim buydu; bunu söylemek istiyordum anlamına gelmektedir. Kelime tabii ki kelimesiyle eş anlamlıdır. *This word is generated by Murat Gökmen in order to contribute to the Turkish and English languages.