



T.C.

MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

Covid-19 Salgınında Turizm Paydaşlarının Kriz Yönetim
Stratejisi ve Acil Eylem Planı Geliştirilmesine Yönelik
Algıları: Diyarbakır Örneği

İsa YONTÜRK

Mardin-2023

T.C.
MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

**Covid-19 Salgınında Turizm Paydaşlarının Kriz Yönetim
Stratejisi ve Acil Eylem Planı Geliştirilmesine Yönelik
Algıları: Diyarbakır Örneği**

İsa YONTÜRK

Tez Danışmanı
Doç. Dr. Kadir ÇAKAR

Mardin-2023

T.C. MARDİN ARTUKLU ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ		
Dok. No: MAU-FRM-04-ENSTİTÜ/07	TEZ ONAY SAYFASI FORMU	
İlk Düz. Tar.:02/01/2020		
Rev. No/Tar.: 00/...		
Sayfa: 1/1		

TEZ ONAYI

Enstitümüz Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı 19810003 numaralı tezli yüksek lisans programı öğrencisi İsa YONTÜRK'ün hazırladığı "Covid-19 Salgınında Turizm Paydaşlarının Kriz Yönetim Stratejisi ve Acil Eylem Planı Geliştirilmesine Yönelik Algıları: Diyarbakır Örneği" başlıklı Yüksek Lisans tezi ile ilgili Tez Savunma Sınavı, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 13/02/2023 Pazartesi günü saat 13:00'da yapılmış, tezin onayına oy çokluğu/oybirliğiyle karar verilmiştir.

Danışman Doç. Dr. Kadir ÇAKAR	İmza
Üye Dr. Öğr. Nurullah Cihan AĞBAY	İmza
Üye Dr. Öğr. Üyesi Şehmus AKYOL	İmza

ONAY:

Bu tezin kabulü, Enstitü Yönetim Kurulu'nun _____ tarih ve _____ sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Enstitü Müdürü

Hazırlayan: Birim Kalite Komisyonu	Kontrol Eden: Üniversite Kalite Komisyonu	Onaylayan: Üniversite Kalite Komisyon Başkanı
---------------------------------------	--	--

ETİK BEYAN

Mardin Artuklu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgileri etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tez çalışmasının hazırlık, bilgi, belge, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarda bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun davrandığımı,
- Tez çalışmasında kullanılan tüm eserlere eksiksiz atıf yaptığımı ve kullanılan tüm eserlere kaynaklar/kaynakçada yer verdiğimi,
- Tez çalışmasının özgün olduğunu,
- Tez çalışmasının Mardin Artuklu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı” ile tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan eder, aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabullendiğimi bildiririm.

İsa YONTÜRK

13.02.2023

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Covid-19 Salgınında Turizm Paydaşlarının Kriz Yönetim Stratejisi ve Acil Eylem Planı Geliştirilmesine Yönelik Algıları: Diyarbakır Örneği

İsa YONTÜRK

Son yıllarda büyük bir ivme kazanan turizm küresel bir sektör haline gelerek ülkeler ve ülke ekonomilerini artan oranda birbirine bağımlı hale getirmiştir. Küreselleşmenin zamanla güçlenmesi kriz kavramının alanını genişleterek küresel bir olgu haline dönüştürmüştür. Dolayısıyla küresel bir sektör halini alan turizme yapılan yatırımların hem maddi hem manevi değeri yüksek olduğundan turizm faaliyetlerinde söz sahibi olan paydaşların ekonomik istikrarlarını sürdürülebilir bir seviye de tutabilmek adına potansiyel krizlere karşı kriz ortamında uygulanabilir hareket planlarının ve önlem uygulamaları almaları önem arz etmektedir. Bu çalışmanın amacı, Covid-19 krizi örneğinden yola çıkarak Diyarbakır ilinde turizmden sorumlu kamu ve özel sektör temsilcilerinin krize karşı etkin yönetim strateji ve acil eylem planının olup olmadığına yönelik paydaş algılarını ortaya çıkarmaktır. Bu sebeple çalışmanın ifade edilen amacı doğrultusunda nitel araştırma tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma verileri Diyarbakır’da bulunan turizm paydaşları ile yüz yüze görüşme tekniğiyle toplanmıştır. Araştırma sonucunda Diyarbakır turizminin genel durumuna ilişkin krizlere karşı hazırlık düzeyinin yeterli olmadığı, strateji ve eylem planının olmadığı, reklam ve tanıtım faaliyetlerinde eksikliklerin olduğu, turizmden sorumlu paydaşların ilişki düzeyinin yetersiz olduğu ve bundan dolayı Diyarbakır ilinin Covid-19 krizinden ciddi olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kaldığı dolayısıyla Diyarbakır özelinde etkin bir yönetişimin oluşamamasına neden olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kriz, Covid-19, Paydaş, Turizm

ABSTRACT

Master Thesis

Perceptions of Tourism Stakeholders to Develop A Crisis Management Strategy And Emergency Action Plan in the Covid-19 Output: The Case of Diyarbakır

Isa YONTÜRK

Tourism, which has gained great momentum in recent years, has become a global sector and has made countries and their economies increasingly dependent on each other. The strengthening of globalization over time has expanded the scope of the concept of crisis and turned it into a global phenomenon. Therefore, since the investments made in tourism, which has become a global sector, have high both material and moral value, it is important for the stakeholders who have a say in tourism activities to take action plans and precaution set practices against potential crises in order to keep their economic stability at a sustainable level. The aim of this study is to reveal the stakeholder perceptions of public and private sector representatives responsible for tourism in Diyarbakır, whether there is an effective management strategy and emergency action plan against the crisis, based on the example of the Covid-19 crisis. For this reason, qualitative research technique was used in line with the stated purpose of the study. Research data were collected by face-to-face interview technique with tourism stakeholders in Diyarbakır. As a result of the research, it is stated that the level of preparation for the crisis regarding the general situation of Diyarbakır tourism is not sufficient, there is no strategy and action plan, there are deficiencies in advertising and promotion activities, the level of relations of the stakeholders responsible for tourism is insufficient, and therefore Diyarbakır province is faced with serious negative consequences from the Covid-19 crisis. It has been concluded that it has caused an effective governance to fail in Diyarbakır.

Keywords: Crisis, Covid-19, Stakeholder, Tourism

ÖN SÖZ

Tez çalışmam süresince her aşamada desteğini, değerli fikirlerini, deneyimlerini benden esirgemeyen, çalışmanın daha akademik ve kaliteli bir şekilde ileri ki konumlara taşınmasını sağlayan, fikirleriyle hem yol gösterici hem de motivasyon sağlayan değerli danışmanım Doç. Dr. Kadir ÇAKAR hocama, fikirleri ve yönlendirmeleri ile çalışmamın daha kaliteli durmasını sağlayan değerli jüri hocalarım Dr. Öğr. Üyesi Nurullah Cihan AĞBAY, Dr. Öğr. Üyesi Şehmus AYKOL'a teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca tezimin alan yazında yer almasını sağlayan gerek sektörel gerekse akademik bilgileriyle bana zaman ayırıp yönelttiğim soruları cevaplayan değerli katılımcılara teşekkür ederim. Zorlu bir süreç olan yüksek lisans eğitimim boyunca bana her zaman destek olan sevgili anneme ve canım babama teşekkürlerimi iletirim.

İsa YONTÜRK

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ÖN SÖZ	vi
TABLolar DİZİNİ	x
KISALTMALAR	xi
1.GİRİŞ	1
Problem Durumu.....	3
Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	3
2. KURAMSAL ÇERÇEVE	5
2.1. Kavramsal Boyutuyla Kriz.....	5
2.1.1. Krizin Özellikleri.....	7
2.1.2. Krizi Etkileyen Faktörler.....	8
2.1.2.1. Dış Faktörler.....	8
2.1.2.1.1. Ekonomik Faktörler.....	9
2.1.2.1.2. Doğal Faktörler.....	10
2.1.2.1.3. Terör Faktörü.....	10
2.1.2.1.4. Politik Faktörler.....	11
2.1.2.1.5. Teknolojik Faktörler.....	12
2.1.2.1.6. Toplumsal Yapı.....	12
2.1.2.2. İç Faktörler.....	12
2.1.2.2.1. Örgütsel ve Yönetimsel Yapı.....	13
2.1.2.2.2. Üst Düzey Yönetim ve Alınan Hatalı Kararlar.....	13
2.1.2.2.3. Örgütün Yaşam Evresi.....	13
2.1.2.2.4. Finansal Yapı.....	13
2.1.3. Kriz Yönetimi.....	14
2.1.4. Kriz Yönetim Süreçleri.....	16
2.1.4.1. Kriz Öncesi Dönem.....	17
2.1.4.2. Kriz Esnası Dönem.....	19
2.1.4.3. Kriz Sonrası Dönem.....	20
2.1.5. Kriz Yönetim Modelleri.....	21
2.1.5.1. Littlejohn'un Altı Adım Kriz Modeli.....	21
2.1.5.2. Fink'in Kapsamlı Kontrolü.....	21
2.1.5.3. Mitroff'un Portföy Planlama Yaklaşımı.....	22
2.1.5.4. Burnett'in Kriz Sınıflandırma Matrisi.....	22
2.1.5.5. Kriz/Stratejik Yönetim Entegrasyonu.....	22

2.1.6. Kriz Yönetim Yaklaşımları.....	22
2.1.6.1. Proaktif Kriz Yönetim Yaklaşımı.....	23
2.1.6.2. Reaktif Kriz Yönetim Yaklaşımı.....	24
2.1.6.3. İnteraktif Kriz Yönetimi Yaklaşımı.....	24
2.1.7. Turizm İşletmeleri Açısından Kriz Yönetimi.....	25
2.1.8. Küreselleşme ve Kriz Yönetimi.....	27
2.1.9. Kriz Senaryoları.....	28
2.1.10. Küresel Krizler.....	29
2.2. Küresel Salgınların Turizm Sektörü Üzerindeki etkisi: Covid-19 Örneği.....	30
2.2.1. Yakın Dönem Küresel Salgınlar.....	31
2.2.1.1. SARS Salgını.....	31
2.2.1.2. Mers Salgını.....	32
2.2.1.3. Ebola Salgını.....	33
2.2.1.4. Domuz Gribi.....	34
2.2.1.5. Ayak ve Ağız Hastalığı.....	35
2.2.2. Küresel Salgın Olarak Koronavirüs (Covid-19) Sürecinde Dünyada ve Türkiye’de Turizm.....	37
2.2.2.1. Covid-19 Salgınlarının Havayolu Sektörüne Etkisi.....	42
2.2.2.2. Covid-19 Salgınlarının Konaklama Sektörüne Etkisi.....	43
2.2.2.3. Covid-19 Salgınlarının Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri Sektörüne Etkisi.....	45
2.2.3. Türkiye Covid-19 Süreci	47
2.2.3.1. Covid-19 Salgını Süresince Türkiye’nin Uyguladığı Tedbirler.....	49
2.3. Paydaş Kavramı.....	51
2.3.1. Paydaşların Özellikleri.....	54
2.3.2. Paydaşların Sınıflandırılması.....	55
2.3.3. Paydaş Teorisi.....	56
2.3.4. Turizmde Yönetişim	59
2.4. İlgili Çalışmalar.....	59
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	63
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	63
3.2. Araştırmanın Alanı: Diyarbakır.....	64
3.3. Araştırmanın Yöntemi.....	67
3.3.1. Araştırmanı Deseni.....	68
3.3.2. Katılımcılar.....	70
3.3.3. Veri Toplama Teknikleri.....	72
3.3.4. Verilerin Analizi.....	74
4. BULGULAR.....	76
4.1. Çalışma grubuna ilişkin bulgular.....	76
4.2. Görüşmeler.....	76
4.3. Tema/Kategorilere İlişkin Bulgular.....	77
4.3.1. Strateji ve eylem planı.....	77

4.3.1.1. Hazırlıklı olma.....	78
4.3.1.2. Kısa dönemli stratejiler ve uzun dönemli stratejiler.....	79
4.3.1.3. Reklam ve tanıtım.....	80
4.3.1.4. Teknoloji.....	81
4.3.2. Paydaşların rolü ve etkinliği.....	82
4.3.2.1. İletişim.....	83
4.3.2.2. Koordinasyon.....	83
4.3.2.3. İş birliği.....	84
4.3.3. Kriz/pandemi sonrası aşama.....	86
4.3.3.1. Alternatif Turizm Çeşitleri.....	88
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	90
KAYNAKÇA.....	95
KATILIMCI İZİN FORMU.....	112
ÖZGEÇMİŞ.....	113

TABLolar DİZİNİ

Sayfa No

Tablo 2.1. Ebola Salgını Sonrası Ülkelerin Gelen Turist Sayıları.....	34
Tablo 2.2. Domuz Gribi Salgını Sonrası Ülkelerin Gelen Turist Sayıları.....	35
Tablo 2.3. Birleşik Krallık'a Gelen Turist Sayısı.....	36
Tablo 2.4. Covid-19 zaman çizelgesi.....	38
Tablo 2.5. Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Yıllara Ve Aylara Göre Dağılımı.	48
Tablo 2.6. Turizm Geliri ve Ziyaretçi Sayısı.....	49
Tablo 2.7. Covid-19 Salgını Türkiye Süreci.....	49
Tablo 3.1. Milliyetlerine Göre Diyarbakır'daki Tesislere Giriş Yapan Ziyaretçi Sayısı.....	66
Tablo 3.2. Diyarbakır'daki Ziyaretçilerin Tesislere Giriş-Geceleme Sayıları.....	67
Tablo 3.3. Diyarbakır'daki Konaklama Tesisi İstatistikler.....	67
Tablo 3.4. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler.....	71
Tablo 4.1. Tema/Kategorilere İlişkin Bilgiler.....	77

KISALTMALAR

Kısaltmalar

DSÖ : Dünya Sağlık Örgütü

MERS : Middle East Respiratory Syndrome (Orta Doğu Solunum Sendromu)

SARS : Severe Acute Respiratory Syndrome (Ağır Akut Solunum Sendromu)

TÜRSAB : Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği

TÜİK : Türkiye İstatistik Kurumu

TÜROB : Türkiye Otelciler Birliği

UNWTO : United Nations World Tourism Organization (Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü)

1. GİRİŞ

Ülkelerin ve ülke ekonomilerinin günden güne artan oranda karşılıklı olarak bağımlılığını ifade eden küreselleşmenin zamanla güçlenmesi beraberinde kriz kavramının alanını genişleterek küresel bir olgu haline dönüştürmüştür (Uzunoğlu, 2009: 19). Ülkeler arasında ekonomik faaliyetlerin, siyasal temasların ve sosyal ilişkilerin yaygınlaşmasını sağlayan küreselleşme etki boyutu itibariyle aynı zamanda eğitim, sağlık, kültürel ilişkiler, finans piyasaları, hukuk, çevre, üretim, tüketim, siyasal sistem gibi çok sayıda alana ulaşarak etki gücü yüksek ve yeni kriz sahaları açmaktadır (Akıncı, 2010: 1).

Küreselleşme sonucunun bir parçası haline gelen krizler geçmişe kıyasla daha çok mücadele edilen, yıkıcı sonuçlar doğuran durumlar olarak karşımıza çıkmakta ve geçen süreye bakıldığında atlatılması daha uzun olabilmektedir (Çakmak, 2018: 1). Ayrıca insan nüfusunun artması, tüketim alışkanlıklarının artan ölçüde değişmesi, ekonomik yapıların hemen her duruma duyarlılık göstermesi gibi birçok durum sektörler bazında yeni birtakım oluşumlar ve problem durumları meydana getirmektedir. Bu sebeple etki boyutu kitlelere ulaşan, gittikçe artan etkisiyle, hızı ve şiddeti dolayısıyla toplumlar ve kuruluşlar üzerinde yarattığı zaman baskısı itibariyle krizler konusunda ortaya çıkan her gelişme önem arz etmektedir (Gündüz, 2020: 1).

Krizler belirsizlik ortamı yaratan, kaosa alan açan, risk faktörünün yüksek olduğu ve öngörülebilir bulunulması pek muhtemel olmayan beklenmedik durumların ortaya çıkardığı olumsuzlukları ifade eder (Çoban, 2020:1). Covid-19 küresel salgını da dâhil olmak üzere bütün dünyayı etkisi altına alabilecek salgın hastalıklar dünya için büyük bir tehdit oluşturmaktadır.

Turizm açısından bakıldığında ise varlığını sürdürülebilir kılması doğal kaynaklara bağlı olan sektörün dünyanın ikilemelerinden biri olan ekonomik gelişme ve bunun bir sonucu olarak ortaya çıkan çevresel zarar çözüme kavuşturulmadığı sürece turizm krizleri ile karşı karşıya kalacaktır (Dallaryan, 2006:4). Turizm sektörü talep elastikiyetinin yukarı seviyelerde seyretmesi ile dünyanın en hızlı büyüyen sektörleri arasında yerini almakta ve kendi bünyesinde seyahat, yeme-içme, konaklama, eğlence ve ulaştırma gibi çok sayıda alt sektöre ayrılarak dış çevresi ile yakın bir ilişki kurmuş ancak aynı zamanda bu sebepten dolayı ve yapısal dinamiklerinden kaynaklı olarak krizlere açık bir sektör haline gelmiş (Çakmak, 2018:1) hizmet odaklı faaliyet gösteren

sektör ulusal ve uluslararası boyutlarda meydana gelen birçok krizden olumsuz etkilenmiştir (Öztürk ve Türkmen, 2006: 75).

Son dönemlerde dünyanın farklı noktalarında ortaya çıkan iç çatışmalar, afetler, salgın hastalıklar, teknolojik başarısızlık, SARS (Severe Acute Respiratory Syndrome-Şiddetli Akut Solunum Yolu Enfeksiyonu), ABD’de meydana gelen 11 Eylül terör saldırıları, Orta Doğu’da cereyan eden Körfez Savaşı gibi küresel krizler ve bu krizlerin etkileri turizm talebini büyük ölçüde olumsuz etkilemiştir (Köşker, 2017: 217). Bunun sonucu olarak turistik destinasyonlar piyasa algılamasındaki ani değişikliklere duyarlı açık bir yapıya sahip olduğundan seyahat kalıpları yeniden şekillenerek popüler olan turizm merkezlerinin bile itibarını zedeleyerek çekiciliğini ve pazarlanabilirliğini düşürmüştür (Yetgin vd. 2018: 196). Ayrıca bütünlük bir hizmet sunan turizm sektörü, çok yönlü özelliğinden dolayı birçok sektörle işbirliği halinde olduğundan dünya ekonomileri üzerinde büyük bir çarpan etkisi yaratmaktadır. Bunun sonucu olarak da herhangi bir krizden dolayı zarara uğrayan turizm sektörü tekstilden tarıma kadar çok sayıda sektörün kriz kısılacına girerek zarara uğramasına sebep olabilmektedir (Çiftçi, 2015: 1-2). Bu sebeple kriz olarak nitelendirilen durumların etkilerinin asgari düzeye çekilmesi veya tamamen ortadan kaldırılması için kriz yönetimi ve stratejik yönetimin bütün turizm paydaşları açısından temel beceri halini alması gerekmektedir.

Kriz yönetimi ve stratejik yönetim uygulamaları potansiyelleri ortak bir sinerjide birleştirilerek yönetsel uygulamalarda değerlendirilmelidir. Çünkü kriz yönetimi perspektifinin stratejik yönetim sürecine adapte edilmesiyle oluşacak krizlerin engellenmesi veya gerçekleşmesi durumunda en az etkiyle atlatılmasını mümkün kılacaktır. Bunun yanı sıra kriz yönetiminin koruyucu ve önleyici uygulamalarının stratejik yönetim sürecine dâhil edilmesi yönetsel açıdan fayda sağlayacaktır (Göral, 2014: 397-398).

Bu çalışma 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde giriş, problem durumu, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın varsayımı ele alınmıştır. İkinci bölümde kuramsal çerçeve başlığı altında; kriz ve kriz yönetimi kavramı, kriz senaryoları, küresel salgınlar ve turizm sektörü üzerindeki etkileri ele alınarak paydaş ve paydaş teorisi kavramları incelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde yöntem kısmı ele alınmıştır. Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi, araştırma alanı ve araştırmanın yöntemi irdelenmiştir. Son bölümde ise araştırmanın bulgu ve yorumları ele alınmış olup, sonuç ve önerilerden oluşmaktadır.

Problem Durumu

Turizm sektörü, uzun yıllardan beri büyük bir ivme kazanan küresel endüstri haline gelmiştir. Turizm sektörünün küreselleşmesi dünyayı birbirine daha bağlı ve bağımlı hale getirmektedir (Madinios ve Vassiliadis, 2008: 73). Turizm, doğası gereği beklenmedik olay ve dış tehditlerden etkilenmeye yatkın bir sektördür (Jia vd., 2012: 138). Turizm sektörünün dış tehditlere açık olması krizlerden kolay bir şekilde etkilenmesine sebep olmaktadır (Carlsen ve Liburd, 2008: 266). Bundan dolayı savaşlar, ekonomik krizler, salgın hastalıklar ve doğal afetler gibi meydana gelen krizler ülkelerde ciddi sorunlar yaşatmakta ve turizm sektörünü olumsuz etkilemektedir. Ülkelerde meydana gelen bu sorunlar turistlerin güvenliği konusunda tehdit oluşturduğu için turizm talebini de ciddi anlamda etkilemektedir. Bir destinasyonda meydana gelen kriz, destinasyondaki koşulları etkilediği ve turist güvenliğinde tehdit oluşturduğu için turizm talebinde düşüşler meydana gelmektedir (Henderson, 1999: 107).

Turizm işletmeleri yöneticileri, meydana gelen krizlerden ne şekilde ve ne düzeyde etkileneceklerini ve bu etkilerin ne süre devam edeceğini tahmin edemezler (Santana, 2004: 304). Farklı yıllarda meydana gelen salgın hastalıklar turizm işletmelerini olumsuz yönde etkilemiş ve işletmelerin krizden ne derece etkilendikleri belirlenememiştir (Ritchie vd., 2014: 14). 2019 yılında Çin'in Wuhan kentinde meydana geldiği öne sürülen yeni tip koronavirüs (Covid 19) salgını turizm sektöründe ciddi tehditler oluşturmuştur. Koronavirüs salgınının dünya geneline yayılmasıyla, turizm hareketini durma noktasına getirmiş ve turizm işletmeleri bu süreçten olumsuz etkilenmiştir (İbiş, 2020: 85). Covid 19 salgınının dünya çapında etkili olması turizm işletmeleri ve bu sektörde yer alan kamu ve kuruluşlar, yönetim stratejilerini ve eylem planlarını geliştirmektedir. Çalışmada turizm paydaşlarının kriz yönetim stratejilerini ve acil eylem planlarını geliştirmeye yönelik algıları araştırılmakta olup, Diyarbakır ilinde turizmde söz sahibi olan paydaşların Covid-19 krizine karşı yönetim stratejileri ve eylem planlarını anlamak araştırmanın konusunu oluşturmaktadır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, Covid-19 krizi örneğinden yola çıkarak Diyarbakır ilinde turizmden sorumlu kamu ve özel sektör temsilcilerinin krize karşı etkin yönetim strateji ve acil eylem planının olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Son zamanlarda literatürde Covid-19 krizinin etkilerine yönelik birçok çalışmaya rastlanmıştır ancak turizmden

sorumlu paydaşların bakış açısına ilişkin çalışmalara yer verilmediği görülmektedir. Bu vesile ile söz konusu çalışmadan elde edilecek verilerin ilgili literatüre katkıda bulunması ön görülmektedir. Araştırmada yanıt beklenmesi gereken sorular aşağıda verilmiştir.

- Covid-19 krizi sonrasında turizm paydaşlarının izleyecekleri herhangi bir yol haritası var mıdır?
- Turizm paydaşlarının söz konusu krize karşı hazırlık düzeyi yeterli seviyede midir?



2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Krizin turizm sektörü ile olan ilişkisinin bütün yönleriyle detaylandırılmaya çalışılacağı bu bölümde kriz kavramı, türleri, özellikleri, krizi etkileyen kaynaklar, kriz öncesi ve sonrası dönem, kriz yönetimi, kriz yönetim süreçleri, modelleri, yaklaşımları, işletmeler açısından kriz yönetimi, küreselleşme ve kriz yönetimi, kriz senaryoları, küresel krizler, küresel salgınlar ve turizm sektörü üzerindeki etkisi açıklandıktan sonra bütünleşik bir bakış açısıyla paydaş ve paydaş teorisi kavramları irdelenmiştir.

2.1. Kavramsal Boyutuyla Kriz

Günümüzde yaşanan olayların dinamikliği, niteliği, bilinmezliği, yıkıcılığı, küresel etki gücü kriz evrenini çok farklı bir boyuta ulaştırmıştır. Meydana gelen krizlerin şiddeti, hızı, karmaşıklığı, niteliksel farklılıkları bir yana; spesifik olarak küresel çapta birbiri ile bağlantılı ve tetikler niteliktedir. Bu açıdan bakıldığında kelebek etkisinin sadece teorik bir tartışma olmaktan çıktığını ve küresel çapta bütüncül bir yaklaşımla, politikalarla cevap verilmesi zorunlu hale gelmektedir. İnsanlık artık tek bir felaketle değil, domino etkisi gibi birbirini tetikleyen krizler zinciriyle mücadele etmektedir (Darıcı, 2020: 280).

Kriz kavramı üzerinde son 10-15 yıldır çok sayıda akademik çalışma yapılmış ve 40 yılı aşkın bir süredir bu kavram bilimsel araştırmalara konu olmuştur (Çitekçi, 2016: 4). Etimolojik açıdan bakıldığında Yunanca bir kelime olup “krisis” ten türemiş ve “karar almak” anlamını taşımaktadır (Kaya, 2009: 3). Disiplinler arası bir kavram olup iktisattan siyasete, tıp alanından turizme kadar geniş bir yelpazede kullanılan kriz kavramı çok sayıda araştırmacı ve kurum tarafından birçok bilim dalına göre farklı şekillerde tanımlanmıştır (Özhasar, 2019: 7).

Tıp biliminde kriz, “birdenbire beliren tehlikeler, hastalık nöbeti veya hastalığın dönüm noktası, hastanın iyileşeceğinin veya öleceğinin belli olacağı an” şeklinde tanımlanmıştır (Çoban, 2020: 8-9). Sosyal bilimlerde kriz, birdenbire oluşan sosyal, iktisadi, politik ve psikolojik olaylar karşısında, rutin işleyişin birden bozulması maruz kalınan duruma karşı mevcut kaynakların ve çözüm imkânlarının

yetersiz oluşu sonucunda ortaya çıkan ve ümitsizlik barındıran gerilim ve stres hali olarak tanımlanmıştır (Gündüz, 2020: 4).

Politik açıdan kriz, “bir karar organına ait temel amaçların tehdit edildiği süreç” şeklinde tanımlanmaktadır (Yılmaz, 2004: 1). İktisat bilminde kriz, ekonomik faaliyetlerde bulunan bir örgütün varlığını önceki dönemlere göre sürdürememesi ve örgütün normal faaliyet dönemindeki koşulları sağlayabilmesi için gerekli olan değişiklikleri yerine getirmek zorunda olduğu süreç şeklinde tanımlanmıştır (Kılıçdere, 2017: 4). Psikoloji bilminde kriz, buhran, kaza ve ölümle sonuçlanan olayların getirdiği travmatik deneyimler, aile ilişkilerinin yıpranması, bir takım sosyal etkiler, ruhsal denge kaybı gibi çok sayıda faktörden kaynaklanabilen, insanların kişilik ve algılarında meydana gelen yapısal bozulmalar olarak tanımlanmaktadır (Çoban, 2020: 9).

Turizmde kriz, sektörün olağan faaliyetlerini tehdit edip sekteye uğratan turistlerin ve diğer unsurların algılarında olumsuz yargılar oluşturan ve bunun sonucunda turistik destinasyona talebi azaltarak turist sayısı ve turizm gelirinde düşümlere neden olarak turistik işletmelerin olağan faaliyetlerinin durmasına yol açan durum şeklinde tanımlanmaktadır (Tüfekçi, 2010: 86).

Oxford sözlüğü krizi, “daha iyi ya da daha kötüye gitmek için dönüm noktası” şeklinde tanımlamaktadır (aktaran Narbay, 2006: 5). Uluslararası Kriz Enstitüsü krizi, önemli bir problemin basın yayın organlarında birdenbire gündem olması sebebiyle organizasyonun olağan operasyonlarının belirgin bir şekilde sekteye uğramasına yol açan ve istikrarın yitilmesiyle sonuçlanan durumlar dizini şeklinde tanımlanmaktadır (Akıncı, 2010: 44).

Literatürde kriz kavramı ile ilgili çok sayıda ve farklı şekillerde tanımlar yapılmış olmasına rağmen bütün disiplinlerin ortak paydası, krizin genel olarak olumsuz çağrışımlar yaptığı ve aniden ortaya çıktığından dolayı beklenilmeyen bir durum şeklinde ifade edildiğidir (Çoban, 2020: 8). Buraya kadar krizin farklı bilim dalları perspektifinden tanımları yapılmış ve krizle ilgili temel kavramlar açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan bu tanımlar doğrultusunda izleyen bölümde krizin özellikleri detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

2.1.1. Krizin Özellikleri

Günümüzün global dünyasında iletişimin hızı, kısa sürede oluşan pazarlar ve kısa süreli iş tasarımlarının geçerli olması, finans piyasaları başta olmak üzere piyasalarda yaşanan hızlı değişimler, sektörel bazda yoğun bir rekabetin yaşanmasına ve yeni krizlerin ortaya çıkmasına yol açmaktadır (Slywotzky, 2000: 309).

Bu krizler, birey toplum ve sektörler açısından belirsizlik ortamı yaratarak risk ve zarar görme olasılığını arttıran aniden veya yavaş yavaş oluşan etkilediği alan bakımından da dar veya geniş sınırlara sahip olabilen kaotik süreçlerdir. Krizler genel olarak dâhil olan toplumlar üzerinde duygusal sıkıntı ve stres oluşturarak bilişsel, fiziksel ve davranışsal reaksiyonlar oluşturabilmektedir (Sarı ve Sarı, 2020: 52).

Krizlerin toplumlarda yarattığı etkilerin yanında her karşılaşılan problem durumunun bir kriz olup olmadığının da bilinmesi gerekmektedir. Çünkü her olumsuz durumun kriz olarak nitelendirilmesi doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Meydana gelen bir olay ya da durumun kriz olarak değerlendirilebilmesi için yaşamsal anlamda bir dönüm noktasından geçilmesi, doğal kaynakların ve stratejik amaç ve hedeflerinin tehdit altında olması gerekir (Aytemiz Seymen vd., 2004: 107-108). Bu doğrultuda krizlerin genel özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Kriz, organizasyonların dış çevresindeki değişimleri algılama becerilerinde bozulmalara yol açarak yersiz davranışlar sergilemeye yöneltebilmektedir (Mesci vd., 2016: 41).
- Kriz, rutin faaliyetleri sekteye uğratarak ilgi alanı ve hedeflerde sapmalara sebep olabilmektedir (Çelik ve Özdevecioğlu, 2002: 58).
- Kriz, iç ve dış çevrede belirsizlik durumu oluşturarak paydaşlar üzerinde yoğun bir gerilim ve strese yol açabilmektedir (Aytemiz Seymen vd., 2004:107-108).
- Kriz, süreç içerisinde mevcut değerlerin önemini yitirmesine sebep olurken organizasyonun amaç ve faaliyetlerinde çeşitliliğe gidilmesini zorunlu kılabilir (Bahar vd., 2011: 85).
- Kriz, ortaya çıkış sebebine cevap verilebilirlik için çok kısıtlı bir zaman sunabilmektedir (Aşık, 2016: 4).

- Kriz, organizasyonun varlığını kârlılığını ve imajını tehdit ederek geleceğini tehlikeye koyabilmektedir (Özhasar, 2019: 52).
- Kriz, daha önce deneyimlenmemiş şekilde kapsamlı ve bileşik sorunlar yaratarak hayati kaynaklara zarar verebilir (Toktaş, 2021: 159).

Turizmde yaşanan krizlerin özellikleri ise farklılık gösterebilmektedir. Turizm krizleri kapsam bakımından bir ülkeyi, bölgeyi ve yöreyi etkisi altına alabilmektedir. Yaşanan krizler sektörün kendi dinamiklerinden oluşabileceği gibi sektör dışından da kaynaklanan bazı durumlardan dolayı da oluşabilmektedir. Tekrarlanma olasılıkları yüksek olan turizm krizleri salgın hastalık, terörist saldırılar, rekabet gibi birçok unsurdan kaynaklanabildiği gibi bileşik bir ürün olduğundan dolayı sistemin diğer unsurlarını da olumsuz etkileyebilmektedir (Fırat ve Açıköz, 2011: 3-4). Bu durum üretim faktörleri arasındaki dağılım dengesini bozmakta ve doğru hamleler yapılmazsa organizasyonların sürdürülebilirliğini de sonlandırabilmektedir.

Sonuç olarak, kriz için yapılan bütün tanımlamalara ve krizin özelliklerine bakıldığında ortaya çıkan en belirgin özellik organizasyonun varlığını tehdit etmesi, zamanın sınırlı olması ve strese yol açmasıdır (Sarı ve Sarı, 2020: 52). Ayrıca zaman baskısının mekanizmalarda baskı oluşturduğu, belirsizlik ve korku ortamının hâkim olduğu ve kısa bir zaman dilimi içerisinde kargaşaya neden olduğunu söyleyebiliriz.

2.1.2. Krizi Etkileyen Faktörler

Turizm sektöründe krize yol açan unsurlar, organizasyonun dış çevre ve iç çevre unsurları olarak gösterilebilir. Ekonomik unsurlar, doğal unsurlar, terör unsurlar, politik unsurlar, teknolojik unsurlar ve toplumsal yapı unsurları dış çevre unsurlarını oluştururken; örgütsel ve yönetsel yapı, üst düzey yönetim ve alınan hatalı kararlar, örgütün yaşam evresi ve finansal yapı unsurları iç çevre unsurlarıdır (Koroğlu, 2004: 12).

2.1.2.1. Dış faktörler

Kriz oluşumuna neden olan dış faktörler organizasyonların ve bireylerin etkisi ve kontrolü olmadan gerçekleşen faktörlerdir. Dünyanın değişken bir yapıya sahip olması, küreselleşmeden kaynaklı zincirleme problemler, jeolojik yapıdan dolayı

gerçekleşen ekolojik olaylar, uluslararası boyutta politikalara da yansiyabilen siyasi kaoslar gibi makro olaylardır. Dış çevrenin organizasyon üzerindeki etkisi ve organizasyonun dış çevre ile olan ilişki düzeyi krizden ne seviyede etkileneceğini belirleyen unsurlardır (Caner, 2019: 7).

Turistik faaliyetlerin olağan seyrinde aksaklıklara neden olan, destinasyonun güvenli olmadığı algısı yaratarak turizm talebi ve harcamalarının düşmesi sebebiyle turizm bileşenleri olan turistik işletmelerinin varlıklarını sürdürmemelerine neden olan olaylar turizm krizi olarak tanımlanmaktadır (Yenişehirlioğlu vd., 2013: 59).

Turizm talebi güvenlik ve sağlık konularına karşı oldukça duyarlı olmasına rağmen son yirmi yıllık sürece bakıldığında çok sayıda ulusal ve uluslararası krizden etkilenmiş, bunun sonucunda turizm talebinde ciddi düşüşler yaşanmıştır. Yakın zamanda yaşanan 1991 Körfez Savaşı, 11 Eylül 2001'de New York'ta bulunan Dünya Ticaret Merkezi'ne yapılan saldırı, 2009 ekonomik krizi, Uzak Doğu'da ortaya çıkan SARS virüsü, ABD'nin en büyük enerji şirketlerinden biri olan Enron'un iflası gibi krizler ortaya çıktıkları bölgelerin sınırlarını aşarak birçok ülkedeki turizm talebini olumsuz yönde etkilemiştir (Kalpaklıoğlu, 2010: 147).

2.1.2.1.1. Ekonomik Faktörler

Turizm sektörünün ekonomik çevresini turistik arz verileri, taleplerden elde edilecek gelirler, sektörel rakiplerin sahip olduğu imkânlar, mevcut ve gelecek talebi karşılayacak üst yapının niceliği ve niteliği, mevduat ihtiyacı, mevduatların makro ve mikro seviyede karlılığı ve riskleri, finansman imkânları oluşturmakla beraber bu unsurlarda ortaya çıkabilecek değişikliklerin belirsizliği ve bu belirsizlikten doğan karmaşıklıktan turizm sektörü doğrudan etkilenmektedir (Köroğlu, 2004: 13).

Ülke yönetiminin uyguladığı ekonomi politikaları turizm sektöründe talep dalgalanmalarına yol açmaktadır. Yüksek enflasyon oranları, devalüasyon ve para politikalarının yanı sıra turizmin yapısal özelliğinden kaynaklı olarak, turistik mal ve hizmetlerin girdi fiyatlarının artmasıyla iç turizm talebinin düşmesi, hizmette kalitenin düşmesi ve turist memnuniyetsizliği, eksik istihdam yaşanmasına yol açmaktadır (Küçükaltan vd., 2015: 14).

Dünya turizm sektörünün yaşadığı ilk ciddi ekonomik kriz 2008-2009 Krizi olmuştur. Dünya Turizm Örgütü'nün yayınlamış olduğu verilere bakıldığında, 15 ay boyunca devam eden küresel kriz, uluslararası turist sayısında %12 düşüş ile Mart 2009 ayında zirve noktasına ulaşmıştır. Ayrıca kriz dönemi boyunca sektörde yurtiçi ve yurtdışı seyahatlerde ciddi oranda azalmalar görülmüş ve turistlerin seyahat alışkanlıklarında önemli ölçüde değişikliklerle karşılaşmıştır (aktaran Ayaz, 2016: 1362).

2.1.2.1.2. Doğal Faktörler

Doğal çevrede beklenmedik bir şekilde gerçekleşen jeolojik yapı kaynaklı deprem (Chan et al., 2020), tsunami (Henderson, 2005), kasırga (Park et al., 2019) yanardağ patlaması (Jones, 2016), nükleer sızıntılar (Henderson, 2013), orman yangını (Bauman et al., 2020) gibi ani felaketlerdir.

Doğal afet krizlerinin yaratmış olduğu etkiler turizm talebinde uzun zaman boyunca etkinliğini koruyup oldukça derinden hissedilmektedir (Kalpaklıoğlu, 2010: 144).Türkiye'de hem beşerî hem fiziki sermaye açısından en ön plana çıkan bölgesi olan Marmara Bölgesi'nde 17 Ağustos 1999 tarihinde meydana gelen Marmara Depremi ile (Kotil vd., 2007: 737), afet bölgesi ve yakınlarındaki yerleşim yerlerinde bulunan turistler ivedilikle Türkiye'den ayrılmak istemiş ve mevcut rezervasyonlarda ciddi oranda iptaller gerçekleşmiştir (Kalpaklıoğlu, 2010: 144).Bunun doğal sonucu olarak, Türkiye'ye yönelik turizm talebinde %40'lık gibi büyük oranda bir düşüş gerçekleşmiştir (Kotil vd., 2007: 743).

Doğal afet krizlerinin turizm sektörüne olumsuz etkilerinin olduğu başka bir olay ise, 2010 yılının Nisan ayında İzlanda'da meydana yanardağ patlamaları sonucu oluşan kül bulutları nedeniyle Avrupa'da havayolu trafiğinde aksaklıklar yaşanmasıyla ABD-Avrupa uçuşlarının %50'sinin iptali gerçekleşerek yaklaşık olarak 17 bin sefer iptal olmuş ve yapılan rezervasyonların büyük bir kısmı ertelenmiş veya iptal edilmiştir (Toktaş, 2021: 160-161).

2.1.2.1.3. Terör faktörü

Turizm sektörünün yapısından kaynaklı olarak birçok sektörle girdi alışverişi, sağladığı döviz girdisi ve bir birimlik yatırımla 8.4 kişiye istihdam olanağı

sağlamasından dolayı gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkeler nezdinde oldukça önemli bir yere konumlanmıştır. Bu durum yaşanan terör hadiselerinin etkisini sadece turizm sektöründe değil bağlantılı olduğu sektörleri ve ülkenin ekonomik yapısında da bozulmalara neden olarak ülkenin yumuşak güç elde etmesini olumsuz etkilemektedir (Çolak ve Batman, 2019: 355). Çünkü yumuşak güç faktörünün azalmasında toplumda korku iklimi oluşturan, ülke güvenliğini tehdit eden terör hadiselerinin ciddi etkisi vardır.

Bir bölgede yaşanan terör saldırısı, risk algısı yaratarak potansiyel turistlerin bu destinasyonlara karşı seyahat algısını olumsuz etkilemekte ve güven hissi vermeyen yerler yerine alternatif destinasyonlar tercih edilmektedir. Bu bağlamda değerlendirildiğinde 11 Eylül 2001 tarihinde ABD’de Dünya Ticaret Merkezi’ne yapılan terör saldırıları sonucunda 2001 yılında dünya turist sayısında 2 milyon düşüş yaşanmıştır. Ayrıca 1997 yılında Dünya turizm merkezlerinden biri olan Mısır’da turistlere yönelik yapılan terör saldırılarından dolayı Mısır’a olan turizm talebinde %13,8’lik bir azalma yaşanmıştır (Yılmaz ve Yılmaz, 2005: 43-45).

2.1.2.1.4. Politik faktörler

Ülkelerdeki genel politik konjonktür turistik merkezlerin ve bireylerin seyahat talebi üzerinde etkili olan önemli bir unsur olduğundan dolayı ülkeler arasındaki politik anlaşmazlıklar, savaş hali, bloklar arası sürtüşmelerin yaşanması, geçmişte yaşanan savaşların etkisi, psikolojik düşmanlık, vizede yaşanan zorluklar, bazı ülkelerin vatandaşlarına yönelik uygulanan değişik tarzda tutumlar gibi durumlar turistik talebi etkileyen genel unsurlardandır. Bu tarz olayların yaşandığı ülkelerden biri olan Lübnan iç savaş öncesinde popüler bir turizm ülkesi iken savaş sonrası neredeyse bütün cazibesini yitirmiş bir ülke halini almıştır (Köroğlu, 2004: 15-16).

Yakın zamanda yaşanmış politik kaynaklı turizm krizlerinden biri de 2015’in Kasım ayında Rus savaş uçağının sınır ihlali yapmasından dolayı Türk Hava Kuvvetleri tarafından düşürülmesiyle Rusya ve Türkiye arasında politik bir gerginlik yaşanmış ve Rus Hükümetinin Rus turistlerin tatillerini Türkiye’de yapmalarını engellemeye çalışması sonucunda bir önceki yıla oranla Türkiye’yi tercih eden Rus turist sayısında ciddi düşüşler yaşanmıştır (Toktaş, 2021: 160). Ülkelerin turistik

faaliyetlerin varlığını sürdürülebilir kılıp gelişebilmesi için politik istikrarlarını koruyup destinasyon imajlarına zarar gelmemesi için hem içsel hep dışsal barış ve sükûneti sağlamaları ve devam ettirmeleri önem arz etmektedir.

2.1.2.1.5. Teknolojik Faktörler

İleri teknoloji kullanımının yaygınlaşmasıyla üretilen mal ve hizmetin rakipler tarafından ikame edilebilmesi ve organizasyonun günün şartlarına uyum sağlayamamasıdır (Aşık, 2016:8). Teknolojide yaşanan gelişmeler havayolu taşımacılığı ve rezervasyon sistemlerinde yenilikleri beraberinde getirmiş internet kullanımının yaygınlaşmasıyla turistik ürünlerin aracısız temini mümkün hale gelmiştir. Teknolojik gelişmelerin hız kazandığı, zaman kavramının ön plana çıktığı, satış ve üretim kanallarının dijitalleşmeye dönüştüğü bu süreçte hizmet üreticilerinin teknolojik uygulamalara uzak kalması faaliyetlerinin sonlanmasına yol açabilmektedir (Yardı, 2018: 66).

2.1.2.1.6. Toplumsal Yapı

Toplumsal normlar, beklentiler ve yaşam tarzlarında meydana gelen değişimlerdir (Çelik, 2010: 51). Turizm faaliyetleri toplumun yapısı göz önünde bulundurularak sosyal düzen çerçevesinde gerçekleştirilmelidir. Sektörü ilgilendiren her türlü değişime duyarlı olunması ve oluşabilecek fırsat ve tehlikelere karşı analiz yeteneğinin olması gerekmektedir. Çünkü toplumların sosyal değişim ve aşamaları turizm hareketliliğini etkilemektedir (Yardı, 2018: 66).

2.1.2.2. İç Faktörler

Organizasyonun mevcut yapısı, yönetsel faaliyetleri, çalışma prensipleri, temel amaçları ve nihai hedefleri iç çevre faktörleridir. Organizasyon bünyesinde oluşan herhangi bir aksaklık veya kriz durumu temelden sarsılmalara sebep olabilmektedir. Bu noktada iç dinamiklerin güçlü ve sorunsuz çalışması ve dış çevre faktörlerinin sürekli olarak yakından izlenmesi ve bundan kaynaklı oluşan değişim ve gelişime uyum sağlanması krizlerden korunmaya veya en az zararla atlatma hususunda fayda sağlayacaktır (Caner, 2019: 9). İç çevre faktörlerini dört alt başlıkta incelemek mümkündür.

2.1.2.2.1. Örgütsel ve Yönetmel Yapı

Yönetmel ve örgütsel yapıda meydana gelebilecek problemler karşısında karar vericilerin verdikleri kararları uygulamada ivedi davranmamaları, yinelenen hatalar, doğru iletişimin sağlanamaması, koordinasyon eksikliği, denetim ve kontrolde yaşanan sıkıntılar, amaçların açık ve net bir şekilde belirtilmemesi gibi durumlardır (Tutar, 2007: 34).

2.1.2.2.2. Üst Düzey Yönetim ve Alınan Hatalı Kararlar

Yönetimin dış çevreye entegre bir politika izlemeyip değişim ve gelişmelerin takip edilmemesi sonucu yeterli bilgi toplanamaması yorum ve analiz yeteneğinden uzak kalınması kriz oluşumuna zemin hazırlamaktadır (Topuz, 2009: 9). Hiyerarşik bir yapı içerisinde faaliyet gösteren organizasyonlarda başarı durumunda üst yönetimler ön plana çıktığı gibi verilen yanlış kararlar sonucu gelen başarısızlıkta da üst yönetim sorumlu tutulmaktadır (Caner, 2019: 10). Bu durumlardan dolayı yapı bünyesinde ki her fikre başvurularak kararların bir takım çalışması sonucu alınması gerekmektedir.

2.1.2.2.3. Örgütün Yaşam Evresi

Hızlı büyümenin gerçekleştiği dönemlerde kapasite sınırının aşılmasıyla yetkilendirme, karar mekanizması, denetim ve kontrol gibi alanlarda çatışma söz konusu olup organizasyon yapısında bozulmalar görülür. Arz talep dengesinin birbirini karşılayamaması, satışlarda meydana gelen aşırı artış ve ani azalışlar kriz oluşumunu beraberinde getirir (Tüz, 2001: 8). Bundan dolayı karar vericiler organizasyonun mevcut durumunun yaşam evresini iyi bir analizle doğru bir şekilde yorumlamalıdır.

2.1.2.3.4. Finansal Yapı

Finansal ve mali yapılarıdaki kapasite organizasyonun hedef ve amaçlarıyla, planlama stratejileriyle, çalışma kapasitesiyle orantılı olarak koordinasyonunun sağlanamaması durumunda organizasyonun alt sistemlerinin yönetilememesi ve kaynak israfına neden olarak finansal bir krizle karşı karşıya kalınır (Özden, 2009: 12).

2.1.3. Kriz Yönetimi

Kriz yönetimi 1970'lerden itibaren işletme ve yönetimin araştırma konusu olmaya başlamasına rağmen turizmde kriz yönetiminin sektörel uygulamaların araştırma konusu olması daha yakın bir zamandadır (Avcı ve Küçükusta, 2013: 575). Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler oluşabilecek herhangi bir kriz için yeterli bir hazırlık düzeyine ulaşamamış olabilirler. Bundan dolayı kriz yönetimi genel bir tabirden ziyade yönetilebilir kriz türleri ile ilgilidir. İşletmeler yönetilmesi zor krizleri en az zarar ya da zarar görmeden atlatacak için etkin bir strateji geliştirmelidirler (Koroğlu, 2004: 33). Olağan dönemlerde uygulanan iş yapma prosedürleri ve karar verme uygulamalarıyla karşılaşılan krizi yönetebilmek mümkün olmadığından kriz ortamına uygun yönetsel politikaların geliştirilip uygulanması gerekmektedir (Gül ve Çelebi, 2020: 1706). Kriz yönetimi krizin anlaşılması, krize karşı tedbirlerin alınabilmesi, planlama, yönetim ve eğitim gibi faaliyetlerde eski normale dönüşün sağlanabilmesi ve paydaşların menfaatlerini koruyabilmek adına yapılan bütünleştirilmiş ve kapsamlı bir süreçtir (Dalgıç ve Birdir, 2017: 218).

Turizmde kriz yönetimi, aniden ortaya çıkan ve ülkenin, kuruluşun, bölgenin veya bir ürünün imajını zedeleyen ve bundan dolayı sosyal ve ekonomik yönden zararlara sebep olan olay veya olaylar dizininin etkisini kırmak amacıyla gerçekleştirilen eylem planlaması, bilgi toplama, değerlendirme, uygulama ve kontrol işlevleri olarak tanımlanmaktadır (Eşitti ve Özdemir, 2020: 78-79). Herhangi bir turizm destinasyonunda gerçekleştirilen faaliyetlerde doğrudan ya da dolaylı paydaş sayısının fazla olmasından dolayı kriz yönetimi diğer sektörlerdeki kriz yönetimi uygulamalarına oranla daha zor ve farklı uygulamalar içermektedir (Alaeddinoğlu ve Rol, 2020: 248). Turizm işletmeleri kriz dönemlerinde girdi maliyetlerini düşürmek, talep oluşturmak ve arttırmak için fiyatları aşağı çekme, tutundurma faaliyetlerine ağırlık verme, tur operatörleri ve seyahat acentaları gibi diğer turizm bileşenleriyle işbirliğine gitme, yeni pazar bulma arayışları, mali açıdan temkinli hareket etme gibi politikalar uygulamaktadır (Çolak ve Batman, 2019: 354).

İyi bir kriz yönetim planı hazırlanırken kriz yönetiminin amaçları ve hedefleri net ve açıkça belirtilmeli, mevcut ve potansiyel tehlikelerin analizi yapabilmeli ve tam anlamıyla bir turizm kazanımı edinebilmek için süreci yönetecek stratejiler

geliştirilebilmeli ancak plan maliyeti herhangi bir planın yapılmadığı krizi yönetmek için yapılan uygulamaların maliyetinden fazla olmamalıdır (Alaeddinoğlu ve Rol, 2020: 248). Kriz yönetiminin amaçları aşağıdaki şekilde sıralanabilmektedir (Aksu, 2008: 56):

- Krizin türü, şiddeti ve süreci hakkında karar vericilere bilgi sağlamak,
- Yöneticilere krizi tanıma ve analiz edebilme becerisi kazandırmak,
- Krizden kaçma planları hakkında yöneticilere farklı teknikler sunmak
- Kriz sürecinin sağlıklı bir şekilde yönetilebilmesi için gereken becerinin yöneticilere kazandırılmasını sağlamak.

Kriz yönetimi kapsamında yaşanan bazı global krizler ve şuan içinde bulunduğumuz dünyayı etkisi altına alan koronavirüs salgını krizi için uygulanabilirliği olan geçerli 5E ile kategorize edilen beş aşamalı ilkeler çerçevesinde düzenlenebilmektedir (Gül ve Çelebi, 2020: 1706-1707):

- Aşama- Angaje etmek (Engage): Krizi çerçevelemeye katılın ve çerçevelemeyi doğru yapın: Asya ülkeleri koronavirüs krizine karşı çerçeveleme politikaları uygulayarak göreceli de olsa başarı sağlarken bu olay başka ülkelerde basite indirgenerek koronavirüsün mevsimsel bir gripten daha az can kaybına sebep olduğunu söyleyerek krizin derinleşmesine ve kriz yönetim sistemlerinin işlevsiz hale gelmesine neden olmuştur
- Aşama- Keşfetmek (Explore): Krizi ve onunla nasıl mücadele edeceğinizi keşfedin: Krizle mücadelede hedef ve planlar belirlenerek açıkça ifade edilmeli ayrıca gerçeklik, şeffaflığa bağlı kalma, belirsizlik durumuna uyum sağlama arasında bir denge sağlanmalıdır. Bu sayede belirsizlik ortadan kaldırılarak karar verme süreci hızlanmaktadır. Türkiye ve Singapur koronavirüs vakaları ile ilgili olarak vatandaşlarına anonimleştirilmiş bilgiler sunarak süreci şeffaflaştırmış ve bilgiye erişimi sağlamıştır.
- Aşama- Açıklamak (Explain): Neye karar verdiğinizi, neden ve nasıl çalışacağınızı açıklayın, sonra harekete geçin: ABD ve Avrupa merkez bankaları, krize karşı eylemsiz politikalar gütmüş ve erken tedbir uygulamalarını devreye

koymadıklarından dolayı koronavirüs endişelerinin sebep olduğu ekonomik gerileme finansal piyasalar için olumsuz sonuçlar doğurmuştur.

- Aşama- Uygulamak (Execute): Odaklanma ve sürekli izleme ile yürüt: koronavirüs krizine karşı mücadele için sadece vaka ve ölüm oranlarına odaklanmak doğru bilgiler sunmadığı gibi ümitsizliğe de yol açmaktadır. Koronavirüsten dolayı hayatlarını kaybedenlerin yaş grubuna ve benzer salgındaki tablolara bakmak daha güvenli bilgiler sunacaktır.
- Aşama- Değerlendirmek (Evaluate): Yeni bilgiler ve geri bildirimler geldikçe liderliğinizin yanı sıra çabalarınızı değerlendirin, öğrenin ve uyarlayın: sorumluluğu üstlenmek, proaktif bir gönüllülük sergileyerek rotayı belirlemek ya da değiştirmek ve krize farklı bakış açıları kazandırmak için açıkça danışmak kolektif çabaları yapılan hataların ölümcül darbelerinden kurtaracaktır (Gül ve Çelebi, 2020: 1707).

2.1.4. Kriz Yönetim Süreçleri

Krizler genel olarak kaotik, kısa zamanda müdahale gerektiren, beklenmedik zaman ve şekillerde ortaya çıksa da faaliyette bulunan sektörün yapısı, organizasyon bünyesinde iş yapan personellerin profili, hizmetin sunulduğu hedef kitle, personellerin görev konumları, ülkenin mali durumu, politik yapısı, coğrafi düzlem gibi değişken durumlar kestirmece yöntemlerle çözümlenerek öngörülebilir (Arklan ve Kartal, 2018: 42).

Krizlere verilecek reaksiyon ve alınacak tedbirler ya organizasyon varlıklarının sürdürülmesini sağlayacak ya da yaşam döngüsünü sonlandıracaktır. Kriz ortamında gerçekleştirilmek istenen en temel amaç varlıkların korunması ve oluşacak kayıpların en aza düşürülmesidir (Güden, 2019: 212). Etkin bir kriz yönetimi için üç temel aşama olan kriz öncesi, kriz anı ve kriz sonrası yapılacak olan çalışmaların kriz yönetim ekibince organize edilerek belli bir plan dâhilinde sistematik bir şekilde tatbik edilmesi, krizin neden ve etkilerinin çözümlenerek bütün paydaşlarla paylaşılması önem arz etmektedir. Stratejik beceri ve kriz yönetim yetenekleri sayesinde organizasyonel dayanıklılık hazırlıklı olma, yanıt verme, uyum sağlama ve

içsel öğrenmelerle arttırılarak baskı altında kalan sistemin denge durumuna hızlı bir şekilde dönüşü sağlanabilir (Aslan ve Yılmaz, 2021: 20-21).

Kriz yönetim sürecinde temel amaç krizle ortaya çıkan olumsuz algıların hafifletilmesi olduğundan kriz öncesi dönemde bağışıklığın sağlanabilmesi için gereken tedbirlerin alınması, kriz anında krizin yaratmış olduğu olumsuz etkilerin azaltılması, etki alanının sınırlandırılması ve yakalanan fırsatların değerlendirilmesi, kriz sonrası ise meydana gelen zararların telafisi yapılarak etkilerinin ortadan kaldırılması ve normal dengenin sağlanması için gereken çabayı sağlar (Arklan ve Kartal, 2018: 42). Krizin yaratmış olduğu büyük çaplı etkileri yöneterek kontrolün sağlanabilmesi için liderlik, iletişim ve karar verme gibi yönetim konuları bu süreçte ön plana çıkmaktadır. Belirsizliğin yoğun olarak hissedildiği bu süreçte ivedi karar verme, karmaşaya rağmen düzen oluşturabilme, operasyonel faaliyetlerin koordinasyonunu sağlama, paydaşlara güven verme ve kriz ortamından en az zararla çıkma hedefleri yer almaktadır (Aslan ve Yılmaz, 2021: 21)

Turizm işletmeleri açısından kriz yönetimi süreci oldukça önemli görülmekte ve yazılı bir kriz yönetimi planının olması işletmenin misafirlerini koruma amaçlı özen gösterme taahhüdü şeklinde algılanmakla beraber ayrıca çekim merkezi haline gelmek için pazarlama aracı olarak da kullanılabilir (Özhasar, 2019: 54). Organizasyonların olağan faaliyetlerini sekteye uğratan hatta yaşamsal varlıklarını sonlandırabilecek kriz oluşumlarının farklı evrelerine etkin bir müdahalenin yapılabilmesi için bu evrelerin yapılarının bilinmesi önem arz etmektedir. Çünkü bütün evrelerin özellikleri ve çözüm metodları birbirinden farklıdır. Kriz sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesi için kriz evrelerinin yapısına uygun çözüm odaklı stratejiler geliştirilmesi gerekir (Kanat, 2020: 53-54).

2.1.4.1. Kriz Öncesi Dönem

Bu dönem potansiyel risklerin saptandığı, uzun dönemde sektörel kaynaklı sorunların ortaya çıkış ihtimallerinin hesaplanarak gerçekleşmesi durumunda uygulanacak teknik ve stratejilerin oluşturularak, kriz yönetim ekip ve araçlarının müdahaleye hazır duruma gerildiği aşamaları kapsamaktadır (Aslan ve Yılmaz, 2021: 25). Bu sürecin ön plana çıkan faaliyeti, farklı kriz durumlarına karşı alınacak

tedbir ve gösterilecek reaksiyonları hazırlayan ekibin çalışmalarını kapsayan, krize etki yapabilecek bir yönetim planının oluşturulmasıdır (Temelli ve Toplu Yaşlıoğlu, 2017:237).

Kriz durumları organizasyonların uyguladıkları stratejilerini, vizyon ve misyonlarını, hızlı imaj ve itibar erozyonu yaratarak faaliyet alanını, hatta varlığını bile tehdit edebilen kaotik süreçlere yol açabildiğinden dolayı herhangi bir hazırlık ve yönetim planından yoksun olan organizasyonlar krizi daha yoğun yaşayarak süreci yönetmekte güçlük yaşarlar (Karaağaç, 2013: 119). 2005 yılında Turizm Bakanlığı tarafından hazırlanan “*kriz yönetimi*” isimli rehberde kriz öncesi dönemde neler yapılması ile ilgili bilgiler sunulmaktadır. Bunlar (aktaran Küçükaltan vd., 2015: 49-50);

- Kriz dönemlerine güçlü bir şekilde karşı koyabilmek için öncelikle en kötü ihtimale dayanan bir senaryo geliştirilmeli ve buna göre bir kriz yönetim planı hazırlanmalıdır.
- Kriz yönetimi hızlı imaj erozyonuna karşı konulmasını gerektiren bir halkla ilişkiler konusudur. Bu nedenle, kriz yönetimi planının hazırlanması, iletişimde rol alacak görevlilerin belirlenmesi, bu kişilerin önceden eğitilmeleri ve kriz sırasında kitle iletişiminin yönetilmesi boyutlarıyla mutlaka profesyonel ve tercihen bu alanda deneyimli olan bir halkla ilişkiler firmasının hizmetlerinden yararlanılmasını gerektirir.
- Reklam ajanslarıyla yapılan sözleşmelerde herhangi bir kriz anında işverene kampanyayı süresiz olarak durdurma yetkisini veren hükümler mutlaka yer almalıdır.
- Kriz ekibi, kriz planı ve kullanılacak parasal kaynak krizin uzun süreli olması ihtimali dikkate alınarak belirlenmelidir.
- Kriz eylem planı hazırlanmalıdır.

Kriz ekibi önceden eğitilmeli, kriz sırasında neleri yapmaları gerektiği kendilerine öğretilmeli ve uygulama becerileri provalarla önceden kontrol edilmelidir (aktaran Küçükaltan vd., 2015: 49-50). Turizm bakanlığının hazırlamış olduğu rehberden anlaşılacağı üzere belli bir programın hazırlanması, krizin finansal olarak

desteklenmesi, işverenin gözetilmesi, kitle iletişime profesyonel bir ekibin yer alması ve en kötü senaryolara karşı bir hazırlık dönemi olduğu anlaşılmaktadır.

2.1.4.2. Kriz Esnası Dönem

Bu dönemde kriz öncesinde alınan koruyucu tedbirler ve kriz yönetim planı uygulanmaya başlanır. Turizm işletmeleri açısından krizin kendisini gösterdiği ilk 24 saat kritik bir süreçtir. Bu süre zarfında turizm paydaşları kriz baskısından reaksiyon gösterip uzun bir zaman dilimi boyunca onarılamayacak beyanlarda bulunup olumsuz sonuçlar doğurabilecek hamlelerde bulunabilirler. Diğer yönüyle sessiz kalmayı tercih etmeleri durumunda ise bilgi boşluğundan kaynaklı olarak gerçeği yansıtmayan değerlendirmeler ortaya çıkarak imaj zedelenmesine neden olabilir (Demiray, 2019: 39).

Turizm bileşenleri olan seyahat, konaklama ve yiyecek içecek ünitelerinin kriz dönemlerini en az hasarla atlatabilmesi için hem medya hem kendi bünyesindeki birimler arasında iletişim ağını kurması ve koordinasyonu sağlaması önemlidir. Bunun haricinde kriz döneminde yapılması gerekenler bu şekilde sıralanabilmektedir (Şahin, 2005: 39-40):

- Ortaya çıkan bir krizin akabinde yapılması gereken ilk iş krizin nedeni, ortaya çıkış şekli, sonuçları, kapsadığı alan, can ve mal kaybı boyutları gibi bilgileri doğru kaynaktan temin ederek analizinin yapılması ve talep sahiplerine bilgilerin aktarılmasını sağlamak,
- Birimler arası etkin bir iletişim ağı kurularak oluşturulan kriz yönetim ekibine bilgi akışının sağlanması ve hem içerde hem dışarda bilgilendirmenin kontrol altında tutulmasını sağlamak,
- Kamuoyunu bilgilendirecek yetkililer dışında açıklama yapılmasını engellemek ve ihtiyaç halinde hazır bulunmalarını sağlamak,
- Medyaya doğru ve tutarlı bilgiler sunmak,
- Krizin etkilediği coğrafik kapsam açıklanarak sorun bastırılmamalı,
- Ciddi bir kriz ile karşılaşıldığında hedef kitlenin duyarlılığı azalacağından reklam ve tutundurma faaliyetlerine ara verilerek imaj tazeleyecek halkla ilişkiler faaliyetlerine yoğunlaşmalıdır.

Kriz esnası dönemde turizm işletmeleri faaliyet ve amaçları doğrultusunda pazarlama, finans, yönetim, üretim ve insan kaynakları alanlarında stratejiler uygulayarak (Koroğlu, 2004: 80) kriz etkisinin kırılmaya başlamasıyla kriz sonrası döneme hazırlanmaktadır (Topuz, 2009: 105).

2.1.4.3. Kriz Sonrası Dönem

Krizin sona ermesi ve normale dönüş sürecine girilmesiyle yaşanan sürecin gözden geçirilip analizinin yapılması ve ihtiyaç halinde gözden geçirme aşaması denilen bu süreçte farklı bazı değişikliklerin hayata geçirilmesi gerekmektedir (Çitekçi, 2016: 97). Bu gözden geçirme aşamasında tecrübe edilen krizin ortaya nasıl çıktığı, ilerleyen süreçlerde benzer kriz durumlarının yaşanması halinde nasıl tepki verileceğine dair fikir edinmek amaçlanmalı ancak bu analizleri yaparken suçlu bulma çabası yerine krizin gerçek nedenlerine odaklanılmalıdır (Akıncı, 2010: 262).

Kriz sonrası dönem, krizin ortaya çıkardığı zararın etkileri ve boyutu üzerinde temellendirilmektedir (Yılmaz, 2004: 118). Ayrıca bu dönemin temel amacı tekrarı istenilmeyen krizin oluşması durumunda organize tedbirlerin neler olabileceğine yönelik veriler toplamaktır (Koroğlu, 2004: 109). Turizm işletmelerinde kriz sonrası dönemde uygulanması ve dikkat edilmesi gereken durumlar bu şekildedir (Topuz, 2009: 106-107):

- Yaşanan krizin turizm bileşenleri üzerinde yarattığı etki talep, gelir, pazar payı, krizden etkilenen birimler ve oluşan zarar miktarı gibi çok yönlü ve objektif bir şekilde incelenip hesaplanmalıdır.
- Krizin beraberinde getirdiği zararların telafisi için ivedilikle alınacak tedbirlerin belirlenip maliyetinin çıkarılması ve buna yönelik kullanılacak iletişim stratejileri taranarak ihtiyaç duyulması halinde hedef pazarların özellikleri de dikkate alınarak revize edilmelidir.
- Belirtilen tedbirlerin alınabilmesi için ihtiyaç duyulan bütçe turizm işletmesi tarafından oluşturulmalıdır.
- Kriz durumunun deneyimlenmesi sonucu edinilen kazanımlar kriz birimleri ve yöneticiler tarafından yazıya aktarılarak sonraki dönemlerde kullanılmak üzere kaydedilmelidir.

Bütün bu yapılan analizler, alınan tedbirlerin temel amacı organizasyonun kriz öncesi normal işleyişini yakalayabilmektir. İyileşme süreci olarak adlandırılan bu dönemde kullanıma sunulan mal ve hizmetlerde oluşan bozulmaların restorasyonu yapılarak daha iyi bir düzeye getirilmeli, pazarlama ve promosyon faaliyetlerine ciddi miktarlarda önem verilerek girişimci bir davranış sergilenmelidir (Sarı, 2010: 53).

2.1.5. Kriz Yönetim Modelleri

Kriz yönetimi hususunda farklı araştırmacıların belirlediği çeşitli yönetim modellerini ana unsurlarıyla belirtmek kriz yönetimi konusunu anlamamızı kolaylaştıracaktır (Aydemir, 2002: 480).

2.1.5.1. Littlejohn'un Altı Adım Kriz Modeli

Modeller karmaşık süreçleri basitleştirmeye yardımcı olabilir ve böylece sorun etki alanının daha iyi anlaşılmasını sağlar. Littlejohn'un altı aşamalı kriz modeli, temel kriz yönetimi gelişimi için bir kılavuz sağlayan bir çerçevedir. Littlejohn'a göre, herhangi bir organizasyon için ilk adım kriz yönetimi organizasyon yapısıdır. Bu süreci daha sonra bir kriz ekibi seçimi izleyecektir. Takım seçildikten sonra eğitim ve simülasyonlar yoluyla takım gelişimi gerçekleşmelidir. Bir sonraki adım kriz durumu denetimi tasarlamak ve yürütmektir. Potansiyel senaryoların kapsamlı bir incelemesini yaptıktan sonra, bir acil durum planı hazırlanmalıdır. Littlejohn'nun son adımı aslında krizi gerçek anlamda yönetmektir (aktaran Penrose, 2000: 159).

2.1.5.2. Fink'in Kapsamlı Kontrolü

Fink kapsamlı bir durum denetimi önermektedir Bir hazırlık denetimi, bir kuruluşu her işlevsel alanda hangi olayların krize neden olabileceğini belirlemeye itecektir. Senaryolar geliştirildikten sonra eylem planları hazırlanmalıdır. Plan, kriz durumunun tanımını ve istenen sonuçların veya bir dizi kabul edilebilir sonucun beyanıdır. Sonuç olarak, kriz ekibi üyeleri stratejik veya taktiksel seçenekler geliştirmek için neden ya da eğer öyleyse sorularını sormalıdır (aktaran Penrose, 2000:159).

2.1.5.3. Mitroff'un Portföy Planlama Yaklaşımı

Hiçbir şirket her anlaşılabilir kriz senaryosuna hazırlanamasa da bir şirket krizleri temel yapısal benzerliklerine göre gruplandırılabilir. Kriz kümeleri tanıdıktan sonra, kuruluş en iyi önleyici eylemleri göz önünde bulundurarak her kümedeki en kötü senaryoya hazırlanmalıdır. Bu nedenle, bir kriz senaryosuna hazırlık, diğer benzer veya ilgili senaryolara maruz kalmayı sağlar (aktaran Penrose, 2000:159).

2.1.5.4. Burnett'in Kriz Sınıflandırma Matrisi

Krizler tehdit boyutuna, tercihe, zaman baskısı ve kontrol boyutuna göre 16 hücrelik bir matrisle gruplandırılabilir. Örneğin meydana gelen bir kriz zamanın yoğun bir baskı oluşturduğu, kontrolün minimum tehdidin ise yüksek boyutlarda olduğu, tercihlerin sınırlandırıldığı bir durum olacaktır. Bu kriz 4 aşama şeklinde sınıflanabilir. Matris sorunların fark edilmesi hususunda önemli bir tecrübe sağlayarak organizasyonun her potansiyel kriz için sağlayacağı uygun kaynakları potansiyeli olan bütün kriz durumları için liste oluşturarak öncelik durumuna göre karar vermeyi kolay bir hale getirecektir (Burnett 1998:481).

2.1.5.5. Kriz/Stratejik Yönetim Entegrasyonu

Mitroff ve diğerleri stratejik yönetim olgusunu kriz yönetimi için önemli görmekle kriz yönetimi görüngelerinin stratejik yönetim sürecine dâhil edilmesi gerektiğini savunmuşlardır. Stratejik bir organizasyonun refah düzeyini takdim ederken kriz yönetimi organizasyonun bu refah düzeyini korumakla ilgilenmektedir. Her iki görüğe de üst yönetimin desteğine ihtiyaç duymaktadır (aktaran Aydemir, 2002: 481).

2.1.6. Kriz Yönetim Yaklaşımları

Turizm sektöründe kriz yönetimi hususunda önemli olan, yaşanan krizin başarıyla yönetilmesi ve yeni fırsatların yaratılmasıdır. Kriz durumunun başarıya dönüştürülebilmesi, aktif bir yönetim müdahalesi gerektirmektedir. Öncelikle istenen başarının sağlanabilmesi için kriz sinyallerinin alınmasıyla ilgili birtakım çalışmaların yapılması ve erken uyarı sinyallerinin oluşturulması gerekir. Kriz ortamında doğru tahlil yaparak etkili sonuç alabilecek bir ekiple sistematik bir

şekilde bilgi toplanarak veri akışının sağlanması, alt kademe yöneticilerine gereken rollerin verilmesi, krize sebep olan kaynakların teşhis ve analizinin yapılması ve organizasyon üzerinde baskı unsuru olan zaman etkisinin azaltılmasına yönelik çaba gösterilmelidir (Köroğlu, 2004: 42). Kriz ortamında organizasyonun krize yanıt verme şekline bakıldığında, bütün kriz sürecini kapsayacak şekilde bir kriz yönetim yaklaşımı uygulanabileceği gibi krizin geldiği aşamaya göre de farklı bir yaklaşım şeklinde de uygulanabilmektedir. Yani karar vericiler kriz ortamında reaktif (tepkici) bir tutumla ortaya problem çıktıkça tedbir alma yoluna gidebileceği gibi proaktif (etkici) bir tutum sergileyerek problemin kaynağının ortaya çıkarılması ve farklı krizlere de yol açmaması için önleyici stratejik uygulamalar da geliştirebilirler (Göral, 2014: 426).

Krize yanıt verme şekillerinin iyi anlaşılabilmesi ve bütüncül bir bakış açısı kazandırabilmesi için en genel haliyle kriz yönetim yaklaşımları; proaktif (etkici-aktif), reaktif (tepkici-pasif) ve yaşanmış krizlerin tecrübe edilerek içsel bir öğrenmenin gerçekleştirildiği süreci vurgulayan interaktif (etkileşimci) yaklaşım olarak üç şekilde incelenebilir (Göral, 2014: 427).

2.1.6.1. Proaktif Kriz Yönetim Yaklaşımı

Dikkatle izlenen değişim ve gelişmeler sonucunda potansiyel krizin fark edilmesi ve bu krizin etkilerini en aza indirebilmek için sorun oluşturan durumların tamamen ortadan kaldırılması veya gereken tedbirlerin alınması için girişimlerde bulunmayı ifade eder (Pforr ve Hoise, 2008: 255). Bu yaklaşım, oluşacak krizlere karşı hazırlık yapma, kriz sinyallerini yakalama ve korunmayla ilgilidir. Proaktif stratejiler, organizasyonun kriz sinyallerini tespit etmekte aktif olması, riskin azaltılarak krizin önlenmesi ve gerekli müdahaleye hazırlanması için faaliyet ve davranışlarını düzenleme ve değiştirme imkânı sunar. Bu noktada proaktif kriz yönetimi, organizasyonun ihtiyaç duyulan değişmeyi kabul ettiğinin yanı sıra bünyesinde bu değişimin motivasyon ve yeteneğini barındırdığını varsaymaktadır (Seeger vd., 2003: 96). Kriz meydana gelmeden önleyici olarak geliştirilen proaktif teknik ve stratejiler, kriz ortamına girilmesini engellemenin yanı sıra olası bir krizden güçlenerek çıkabilme olanağı da verebilir (Başer vd., 2021: 17).

2.1.6.2. Reaktif Kriz Yönetim Yaklaşımı

Kriz fiilen meydana geldikten sonraki kriz yönetim süreci ile ilgilidir (Pforr ve Hoise, 2008: 255). Bu yaklaşımda, proaktif teknik ve stratejilere rağmen meydana gelen krizin yaratmış olduğu etkileri minimum düzeye indirmeyi hedefleyen çabalar yer alır (Özdemir, 2014: 87). “Kriz çıktı şimdi ne yapalım?” sorusunun cevabını bulmaya çalışan bir yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşımın benimsenmesi ile kriz ortamında ivedilikle yetkili bir kurul oluşturularak ne yapılması gerektiğini o esnada düşünerek hemen karara bağlamaya çalışırlar (Göral, 2014: 427-428).

Reaktif kriz yönetimi yaklaşımı, kendi içinde saldırgan kriz yönetimi ve tasfiyeci kriz yönetimi olarak ikiye ayrılır. Kriz henüz oluşum aşamasında kontrol edilebilir düzeyde iken yapılan analiz ve gelecek tahminlerine göre başarı olasılığının görüldüğü durumlarda saldırgan kriz yönetimi uygulanır. Saldırgan kriz yönetimi temel amaç ve hedefler ekseninde, saldırı önlemlerinin planlaması, uygulanması ve kontrol sağlanması faaliyetlerini kapsamaktadır. Kriz, alınan yanlış karar ve faaliyetler sonucunda kontrol edilemez bir boyuta ulaşmış yapılan analiz ve gelecek tahminlerine göre organizasyonun orta ve uzun vadede yaşam döngüsünü sürdürme şansı bulunmuyorsa, tasfiyeci kriz yönetimi uygulanır. Buna göre, organizasyon bünyesinde bulunan personel, müşteri, iş ortakları, dolaylı yönden ilişkisi bulunan paydaşları ciddi zararlardan korumak adına belli bir sistem dahilinde planlı olarak bir tasfiye veya geri çekilme söz konusu olur (Göral, 2014: 428).

2.1.6.3. İnteraktif Kriz Yönetimi Yaklaşımı

Bu kriz yönetim süreci aşamalarını bütüncül bir şekilde ele almaktadır. Başka bir ifade ile bu yaklaşıma göre kriz yönetimi; planlama, örgütlenme, yürütme, eşgüdüm ve denetim işlevleri boyutunda, mevcut ve olası krizlerin önlenmesini ve çözümlenmesini, kriz sonrasında işletmenin denge durumuna kavuşmasını ve yaşadıklarından, geleceğe dönük bir şeyler öğrenmesini sağlayacak şekilde yapılandırılmaktadır (Göral, 2014: 428).

İnteraktif yaklaşım, proaktif ve reaktif anlayışı birleştirerek süreci bütüncül bir şekilde ele alır. İnteraktif teknik ve stratejiler kriz durumu hem oluşmadan hem oluşuktan sonra planların ve hazırlıkların devamlı bir analizinin yapılmasını,

öğrenmelerin gerçekleştirilmesini, denge durumunun sağlanmasını ve sürecin bütün safhalarını birleştiren bir yaklaşımdır (Seeger vd., 2003: 96).

2.1.7. Turizm İşletmeleri Açısından Kriz Yönetimi

Turizmde kriz, işletmelerin rutin işleyişine ve yönetimine, faaliyetlerini gerçekleştirmelerine tehdit oluşturabilecek durumların yanı sıra, turizm ekonomisinin gerilemesine yol açacak, ilgili destinasyonun güvenli olmadığı algısı oluşturan, konfor itibarını zedeleyecek, potansiyel turistlerin destinasyona yönelik ilgilerinin kaybolmasına neden olarak turizm talebinde ve harcamalarında tasarrufa yol açan ve turizm faaliyetlerinin sürekliliğine engel olan durumlar şeklinde ifade edilmektedir (Hacıoğlu vd., 2004: 42).

Dünyanın küreselleşmesiyle her geçen gün gelişen, değişen ve daha çok sayıda tüketiciyle bulaşan turizm sektörü, ülkelerin ve destinasyon bölgelerinin ekonomilerine ciddi katkılar sağlamaktadır. Turizm, gelişme gösteren pek çok destinasyon açısından önemli katkılar sunan gelir kaynağı olmanın yanında elastik yapısı sayesinde, ülkelerin karşı karşıya kaldıkları kriz dönemlerinde, istihdam sağlaması ve bunun yanında ekonomiye sağladığı katkılar sayesinde stratejik ve hayati bir öneme sahiptir (Solunoğlu vd., 2021: 2).

Dünya Turizm Örgütü (UNWTO, 2020) 2019 yılı verilerine göre günlük geceleme sayısı önceki yıla göre %4 artarak 1,5 milyar gecelemeye ulaşmış, mali açıdan ise 1,5 milyar dolarlık bir hacme ulaşması turizmin finansal açıdan sağladığı katkıyı ortaya koymaktadır.

Turizm işletmelerine yapılan yatırımların hem maddi hem manevi değeri yüksek olduğundan turizm faaliyetlerini gerçekleştiren paydaşların ekonomik istikrarlarını sürdürülebilir bir seviye de tutabilmek adına potansiyel krizlere karşı kriz ortamında uygulanabilir hareket planlarının ve önleyici birtakım tedbirleri almaları önem arz etmektedir. Kriz ortamında işletme karar vericilerinin tutumları işletmenin iç ve dış çevresinde ki bütün paydaşları etkilemektedir. Bu ortamda alınan kararların radikal olması ve yönetimin merkezileşmesi normal karşılanabilir ancak bu uygulamaların uzun vadeye yayılması işletme amaç ve hedeflerinden uzaklaşılması işletmenin yaşam döngüsünde bozulmalara ve yaşam süresinin kısılmasına yol

açabilir (Solunoğlu vd., 2021: 2). Bundan dolayı turizm işletmelerinin reaktif ve proaktif kriz yönetim yaklaşımlarını oldukça dikkatli değerlendirmesi gerekmektedir.

Turizm de krizler sektörün yapısal dinamiklerinden kaynaklı olarak birincil sebeplerden oluşabileceği gibi, sektörün dışından kaynaklanan ikincil sebeplerden de oluşabilmektedir (Topuz, 2009: 65). Destinasyonlar arası değişime aracılıkta bir misyon üstlenen turizm bu durumundan dolayı sektör doğasının gereği olarak krizlere karşı hem duyarlı hale gelmekte hem de savunmasız kalabilmektedir (Solunoğlu vd., 2021: 3). Nitekim beklenmedik bir durumda meydana gelen ve normal seyrinde işleyen sistemleri olumsuz etkileyerek işlevsizleştiren kriz, çok sayıda destinasyon üzerinde domino etkisi yaratabilmektedir (Çolak ve Batman, 2019: 355).

İşletmenin sahip olduğu yeteneklerini, varlığını ve geleceğini tehlikeye koyan kriz durumu, genel olarak engellenmesinin zor olması ve öngörülemez olması sebebiyle, işletmenin hareket alanı ve kabiliyetini kısıtlamaktadır (Seçilmiş ve Sarı, 2010: 502). Örneğin konaklama işletmeleri kriz ortamlarından oldukça etkilenmekte ve salgın hastalık, savaş, terör olayları, doğal afetlere karşı alınan tedbir ve uygulamaların yetersiz kalmasıyla örgütsel yapı ciddi anlamda birtakım problemlerle karşı karşıya kalarak iyileştirici uygulamaları devreye koyamayarak reaksiyon kabiliyetini yitirebilmektedir. Bu sebeple konaklama işletmeleri açısından kriz yönetimi turistik tüketicilerin can ve mal güvenliğinin temininin sağlanması, işletme varlıklarının korunması ve çevreden gelebilecek zararların asgari düzeye indirilmesi temeline dayanmaktadır (Solunoğlu vd., 2021: 3).

Turizm ve kriz kavramları birbiri üzerinde oldukça etkili olduğundan dolayı turizm işletmeleri açısından krizlerin anlaşılması ve önlenmesi adına işletmelerin yönetim, planlama ve eğitim uygulamalarının her aşamasında paydaşların çıkarları gözetilerek etkin, sürekli ve kapsamlı uygulamalara yer verilmeli çünkü turizm profesyonellerinin krize karşı yaklaşım ve uygulamaları bütün paydaşlarda kelebek etkisi oluşturabilmektedir (Solunoğlu vd., 2021: 3).

2.1.8. Küreselleşme ve Kriz Yönetimi

Krizler sadece bugüne özgü durumlar değiller, insanlığın varoluşundan itibaren hemen her dönemde krizlerle karşılaşmıştır. Ancak iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler ve bunun bir sonucu olan küreselleşmenin de etkisiyle beraber 21. yüzyılda krizler daha çok görünür ve fark edilir hale gelmiştir (Güden, 2019: 212). Bunun yanı sıra çağımızın ekonomik, siyasi ve sosyolojik açıdan kompleks ve konjonktür olarak ta birçok şeye gebe olması, oluşacak krizlerin hem nicel hem de zorluk seviyesinin artmasına ve makro düzeyde bir etki yapmasına sebep olmaktadır (Arklan ve Kartal, 2018: 41).

Günümüzde krizlere hazırlık yapılıp olası krizler hesaplanırken odaklanılan krizler olarak siber suçlar, piyasadaki değişimler ve etik olaylar gibi tedirginlik yaratan krizler ön plana çıkmaktadır. Çünkü dış çevreden kaynaklanan görece küçük gibi görünen bu durumlar büyüyerek organizasyonun fonksiyonlarını işlevsizleştirilmesi ve rutin faaliyetlerde ciddi aksamalara sebep olarak itibar kaybı oluşturabilir. Küresel krizler genel olarak düşük ihtimal ve yüksek etkiye, sebep ve çözümü belli olmayan bir yapıya sahip olduğundan hızlı kararların alınması gerektiği şekilde karakterize edilirler (Aslan ve Yılmaz, 2021: 18-19).

Küreselleşmenin hızla yayılması ve bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişmeler kriz kavramını ve bunun sonucu olarak kriz yönetimini de etkilemektedir. Geleneksel medyanın yanı sıra yeni medya kanallarının da çarpan etkisi oluşturmasıyla krizler artık daha görünür olmuştur (Güden, 2019: 213). Çünkü hemen her hareketlilik, güncel bilgiler ve yaşanan krizler yeni medya araçları ile anında servis edilmekte ve takip edilmektedir (Aslan ve Yılmaz, 2021: 19).

Kompleks yapılı, ilişkili modern toplumlar ve ekonomiler de artık geleneksel yaklaşımlar etkin kriz yönetimi ihtiyacını karşılayamamakta hatta sınırlama getirmektedir. Yönetim teorisi ve organizasyon karar vericilerin sürekli değişen iç ve dış çevrenin beraberinde getirdiği stratejik zorluklar, sayıca artan krizler, beklenmeyen ani felaketleri karşılayabilme kapasitelerini keşfetmelerini gerektirmektedir. (Koronis ve Ponis, 2018: 33-34).

2.1.9. Kriz Senaryoları

Kriz senaryoları “belirsizlik altında karar verecek olan kişiye yönelik olarak bilgi vermek için geliştirilmiş potansiyel gelecekteki koşulların açıklamasıdır” (Parson vd., 2007: 1). Bundan hareketle sunulan senaryo ve ona bağlı uygulamalar gerçek bir kriz durumuna yakın olmalı ve bütün ihtimal ve olasılıkları barındırarak kurumu krize karşı hazır hale getirmelidir. Bu açıdan “mevcut düşünceyi değiştirmek, karar vermeyi iyileştirmek, insan ve organizasyon öğrenimini geliştirmek ve iyileştirmek amacıyla geleceğe ilişkin kararların oynanabileceği, bilgili, makul ve hayal edilebilir çeşitli alternatif gelecek ortamları ortaya koyma süreci” olarak tanımlanan kriz senaryoları devletler ve kurumlar için hayati bir öneme sahiptir (Chermack ve Lynham, 2002: 373). Kriz senaryoları mutlaka bir strateji zemininde oluşturulmalıdır. Kriz senaryoları bağlamında stratejiyi; “beklenmeyen önceden tahmin edilerek, öngörülerek, muhtemel zararı azaltmaya veya ortadan kaldırmaya yönelik bir planlar bütünü” şeklinde tanımlayabiliriz. Bundan dolayı sunulan bütün senaryoların mümkün oldukça stratejik bilgilerle desteklenmesi gerekir ayrıca statik bir şekilde senaryo metnine bağlı kalınmamalıdır. Çünkü strateji duruma ve koşullara bağlı olarak sürekli bir hareket ve değişimi de içinde barındırmaktadır (Darıcı, 2020: 283).

Kriz senaryolarının bu değişikliğe uyum sağlayabilecek esneklikte olması ancak bu esnekliğin de senaryonun nihai amacı dışına sapmamasına dikkat etmek gerekir. Bundan dolayı uygulayıcılardan gerçek bir kriz esnasında verilecek kararın, sergilenen davranış ve yapılacak eylemlerin neler olması gerektiği hususunda öğretilecek kurgunun, senaryo esnekliği içerisinde sunulması gerekir. Kriz senaryoları bilimsel argümanlara dayandırılıp istatistikî verilerle desteklenerek hazırlanır. Kriz senaryoları kriz risk analizinin bilimsel metotlarla yapılması, oluşturulması, teorik açıdan gerekli eğitim verilmesi, gerçek bir krize yakın simülasyonların hazırlanması, tatbikatların yapılarak senaryonun uygulanması, ölçme ve değerlendirme, düzenleme ve güncelleme gibi aşamaları barındırır. İdeal bir kriz senaryosunun taşınması gereken unsurlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Sauvagnargues, 2018: 55):

- Geçmişte meydana gelen krizlerin deneyimlerinden yararlanan,

- Olası riskleri karşılayan,
- Mevcut durumu olduğu gibi yansıtan,
- Kriz ortamında yönetim ve personelin doğru kararlar verebilmesine katkıda bulunan,
- Gerçeğe çok yakın kurgulanmış bir olay örgüsüne sahip olan,
- Spesifik açıdan rollerin belirlenmesi ve bu rolleri karşılayacak karakterleri barındırması,
- Zaman ve mekân uyumunun olması,
- Geleceğe dönük kuruma katkı sunması,
- Kuruma uzun vadeli planlama katkısı.

Maddelerden de anlaşılacağı üzere ortaya çıkabilecek bir krize karşı oluşturulacak bir kriz senaryosunun direnç gösterebilecek nitelikte olması gerekmektedir.

2.1.10. Küresel Krizler

Asırlar boyunca insanoğlu salgın hastalıklara sebep olan yeni grip türleri ve bulaşıcı özelliği olan hastalıklarla mücadele etti ve ciddi boyutlarda bundan etkilendi. Son yüzyılda birçok grip salgını felç etkisi yaratarak adeta dünyayı bir afet bölgesi haline getirdi ancak tıp ve epidemiyolojide yaşanan gelişmelerle salgının önlenmesi ve kontrolünün sağlanması konusunda ciddi mesafeler kat edildi (Saunders-Hastings ve Krewski, 2016: 1). Yaşanan önceki pandemilerde ciddi boyutlarda küresel seyahat talebi olmadığı için havayolu trafiği şimdiye nazaran çok daha azdı bu da virüsün etki alanını daraltarak küresel yayılma hızını oldukça düşürmüştür (Ibn-Mohammeda vd., 2021: 3). Ancak bugün insan davranışı, demografik özellikler ve hareketlilikle ilgili küreselleşme süreçleri, pandeminin oluşma tehdidini, risk düzeyini ve bulaştırma olasılığını arttırmıştır ((Saunders-Hastings ve Krewski, 2016: 1).)

Salgın hastalıkların hassas bir yapıya sahip olan turizm sektörü üzerinde de ciddi etkileri olmuştur. Bir turist destinasyonuna ilişkin herhangi olumsuz bir algının oluşması talepte ters yönlü etki oluşturmaktadır. İnsan sağlığı ve güvenliği söz konusu olduğunda küçük riskler dahi turistik destinasyonlarda zorunlu değişikliğe

neden olabilmektedir. Çünkü potansiyel turistleri endişelendiren odak noktası sağlık ve gıda güvenliği hususlarıdır. Bu durum salgın hastalık sebebiyle talepte kırılmalara yol açarak turistlerin seyahat motivasyonlarını kolaylıkla etkileyebilmektedir. Yakın zamanda Batı Afrika'da 2014 yılında görülen EBOLA virüsü, salgının görülmediği destinasyonlara dahi ciddi boyutlarda zarar vermiştir. Turizm sektöründe etkileri itibariyle büyük çaplı zararlara yol açan bir solunum yolu hastalığı olan SARS (Severe Acute Respiratory Syndrome- Şiddetli Akut Solunum Yolu Enfeksiyonu) ve kuş gribi salgın hastalıkları dünya çapında olumlu izlenimlere sahip olan Asya'nın güvenli turizm bölgesi imajına büyük çaplı zarar vermiştir. Koronavirüs kaynaklı viral bir solunum yolu hastalığı olan ve oldukça ölümcül etkilere sahip diğer bir salgın hastalık ise 2012 yılında önemli bir turist destinasyonu olan Mısır'da görülen MERS salgınıdır (Başer vd., 2021: 11). Dünya sağlık örgütü tarafından 11 Mart 2020 tarihinde dünya çapında pandemi olarak ilan edilen salgın hastalıklardan belki de en yıkıcı etkilere sahip olan Covid-19 dur. Görülmeye başlandığının üzerinden bir yıl geçmeden 84 milyondan fazla insanın enfekte ve 2 milyona yakın insanın ölümüne yol açmıştır (WHO, 2020).

Başta sağlık ve turizm sektörleri olmak üzere hemen hemen bütün sektörler salgının olumsuz etkilerinden oldukça ciddi boyutlarda etkilenmiştir (Gössling vd., 2020: 6). Yaklaşık olarak 40 yıl gibi bir zamandır bir dizi salgınlarla mücadele edildiği ancak küresel ekonomi bazında da değerlendirildiğinde hiçbir salgının bu denli olumsuz sonuçlar yaratmadığı görülmektedir. Sonuç olarak küresel salgınların turizm sektörü için her zaman tehdit yaratan bir unsur oluşturduğu gibi turist davranışlarını etkileyebilmekte ve bu durum seyahat ertelemelerine ve destinasyon tercihlerinde değişikliğe gidilmesine yol açmaktadır (Başer vd., 2021: 12).

2.2. Küresel Salgınlara Turizm Sektörü Üzerindeki etkisi: Covid-19 Örneği

Turizm Türkiye'nin ekonomik büyümesine önemli bir katkısı vardır. Başka bir deyişle, Türkiye'nin turizm gelirleri ile ekonomik büyümesi arasında doğrudan bir ilişki vardır (Terzi, 2015: 165). Türkiye'de 1963 yılından itibaren önemli bir büyüme potansiyeli gösteren sektör, uluslararası ciddi krizlerle karşı karşıyadır. Bu krizlerin

en önemlilerinden biri de Covid-19 krizidir. Covid-19 salgını tüm sektörler için ekonomik şoklar yarattı ancak turizm sektörü üzerindeki etkisi diğer sektörlere kıyasla daha belirgin olmuştur. Bu kapsamda özellikle diğer virüslerden farklı olarak Covid 19, bu durumun havayolu şirketleri, acenteler ve konaklama işletmelerinin faaliyetlerini aksatması nedeniyle daha geniş ve daha katı seyahat kısıtlamalarının getirilmesini gerektirmiş ve Türk ekonomisinin yanı sıra dünya ekonomisini de olumsuz etkilemiştir (İnanır, 2022: 653).

2.2.1. Yakın Dönem Küresel Salgınlar

Yakın döneme bakıldığında ise SARS, MERS, Ebola, Domuz gribi, Ağız ve Ayak hastalığı ve son olarak şuan yaşanmakta olan Covid-19 küresel salgını dünyada etkisini sürdürmektedir.

2.2.1.1. Sars Salgını

2002 yılında SARS salgınının ortaya çıkması yaklaşık olarak 8000 kişinin enfekte olmasına ve çok sayıda ülkenin Çin ve Hong Kong'a ulaşım kısıtlamaları uygulamasına sebep olmuştur. 2002'nin Kasım ayında ilk vakanın ortaya çıkmasının akabinde hastalık bütün ülkeye ardından Güneydoğu Asya ve dünyanın birçok noktasına yayılmıştır (Çetin ve Göktepe, 2020: 88).

Çin'e seyahat eden bir iş adamının hastalığa yakalanması ve Vietnam'a taşınması SARS'ı yerelden küresel bir salgın boyutuna taşımıştır (Wilder-Smith, 2006: 54). Uluslararası turistik faaliyetlerde bulunan turistlerin salgının etkili olduğu bölgeleri ziyareti sonrasında geri dönüşlerde hastalığın hızla yayılmasına neden olunca Dünya Sağlık Örgütü (WHO) Guangzhou ve Hong Kong şehirlerini risk faktörünün yüksek olduğu turist destinasyonları şeklinde açıklamıştır (Mason vd., 2005: 14).

'Asya'nın incisi' olarak tabir edilen Hong Kong insanların sokakta maske takmasından dolayı 'Maskeli Şehir' olarak anılmaya başlanmıştır (Au vd., 2005: 86). Bunun yanı sıra Çin'de ki şehirlerin birçoğu epidemik alanlar olarak duyuruldu ve uluslararası turistik faaliyetler esnasında bu bölgelere turistlerin ziyarette

bulunmaması uyarıları yapılmıştır. Bunun sonucu olarak çok sayıda ülke Çinli vatandaşlara ülkeye girişte kısıtlamalar uygulamıştır (Zeng, 2005, 308).

SARS salgını ile birlikte 2002'nin aynı dönemine oranla uluslararası gelen yabancı sayısında %6,5 düşüş yaşanırken son on yıllık süreçte ilk defa aylık düşüş de yaşanmış oldu (Zeng vd., 2005: 311). SARS salgınının yoğun hissedildiği yerlerden biri de Kanada'nın Toronto şehridir. 2003 yılının Nisan ayında 2002'nin aynı dönemine oranla turistik harcamalarda %60'lık bir düşüş yaşanmıştır (Jayawardena vd., 2008: 335).

Sonuçta, SARS salgını sektörel ve coğrafik olarak değerlendirildiğinde eşit bir dağılım göstermese de 2003 yılının ilk yarısında turizm sektöründe ciddi gerilemelere yol açarak seyahatin küresel boyutlarda arzulanabilirliğine yönelik genel anlamda belirsizliği arttırmıştır (Mason vd., 2005: 13). Bunun yanı sıra SARS salgını turistlerin uzak mesafeli destinasyonlar yerine yakın mesafeli destinasyonları tercih etmelerinde etkili olarak salgının etkili olduğu bütün bölgelerde hemen her işletmeyi ciddi boyutlarda olumsuz etkilemiştir (Çetin ve Göktepe, 2020: 89).

2.2.1.2. Mers Salgını

2012 yılının Eylül ayında bir koronavirüs ve Ortadoğu kökenli olan MERS salgını Arap yarımadasını etkilemiştir. MERS-CoV her yıl milyonlarca hacının ziyarette bulunmak üzere seyahat gerçekleştirdiği Suudi Arabistan kaynaklı pandemik bir potansiyel taşıdığı hastalıktır. Arap yarımadası haricinde Hollanda, Almanya, İtalya, Yunanistan ve İngiltere'ye seyahatte bulunanlarda da görülmüştür. Ayrıca Avrupa'nın yanı sıra Filipinler, Malezya, Tunus ve Mısır gibi ülkelerde de vakalara rastlanmıştır (Pavli vd., 2014: 603).

MERS salgını alan bulunduğu Güney Kore'de 2.6 milyar dolar civarında turizm gelir kaybına neden olmuştur. Ayrıca turistlerin salgının yarattığı korku nedeniyle seyahatlerini ertelemeyerek iptal etmelerinden kaynaklı olarak 2015'in Haziran'ından Eylül'e kadar geçen süreçte %37 oranında bir turist kaybı yaşanmıştır (Joo vd., 2019: 3). Birçok ülkenin Suudi Arabistan ile büyük ticaret hacminin olması ve turizm bağlarının yanı sıra milyonlarca hacının ziyaret sonrası dönüşlerde ülkelerine hastalık götürme riskini oldukça arttırmış ve salgın Çin ve Avrupa'dan

sonra Amerika’da da görüldükten sonra 11 Mart tarihinde Dünya Sağlık Örgütü tarafından pandemi olarak duyurulmuştur (Findlater ve Bogoch, 2018: 4).

2.2.1.3. Ebola Salgını

Vahşi hayvanlar yoluyla insanlara bulaşarak Sudan’ın Nzara ve Demokratik Kongo Cumhuriyeti’nin Yambuku kentlerinde aynı zaman dilimi içerisinde ortaya çıkan EBOLA Sierra Leone, Liberya, Gine, Nijerya ve Mali gibi ülkelerde toplamda 11.322 ve Amerika Birleşik Devletleri’nde de 1 kişinin ölümüne yol açmıştır (Çeti ve Ünlüöner, 2019: 121).

Batı Afrika turizminin ciddi zarar görmesine neden olan EBOLA, salgının görülmediği destinasyonları bile olumsuz etkileyerek salgına uzak mesafelerde bulunan Güney Afrika, Kenya ve Tanzanya gibi destinasyonlarda konaklama ve tur rezervasyonlarında salgın sürecinde düşüşe neden olmuştur. Safari endüstrisi ile ön plana çıkan Güney Afrika’da bu endüstriye talep azalmış ve Kenya’da ki konaklama işletmelerinin doluluk oranları ciddi düşüşler yaşamıştır. EBOLA’nın turistler arasında yarattığı korku iklimi 2014’te bölgeye yönelik yapılan rezervasyon oranlarında %70’e varan düşüşler yaşanmıştır (Mizrachi ve Fuchs, 2016: 2). Batı Afrika’da EBOLA salgınından dolayı ticaretteki oranın düşmesi, sınır kapılarının kapanması havayolu sektörüne olumsuz yansımış ve turizmde 2014 ve 2017 yılları arasında 3,6 milyar dolarlık bir kayıp yaşanırken 2014’ün yaz aylarında rezervasyonların %30 oranında düştüğü görülmüştür (Novelli vd., 2018: 83). Ekim 2014’te, Tanzanya’da ki konaklama işletmelerinde 2013 yılına oranla %40’a varan düşüşler yaşanırken Afrika’da ki tur operatörlerinin yarısı salgın endişesiyle %69 oranında iptallerle karşılaşmıştır (Maphanga ve Henama, 2019: 6).

Tablo 2.1. Ebola Salgını Sonrası Ülkelerin Gelen Turist Sayıları

Yıl	Gelen Turist Sayısı (Bin) –Değişim Oranı(%)									
	SierraLeone		Gine		Nijerya		Mali		ABD	
2012	60	-	96	-	486	-	134	-	66 657	-
2013	81	35,00	56	-41,67	600	23,46	142	5,97	69 995	5,01
2014	44	-45,68	33	-41,07	-	-	168	18,31	75 022	7,18
2015	24	-45,45	35	6,06	1255	-	159	-5,36	77 774	3,67
2016	55	129,17	60	71,43	1889	50,52	173	8,81	76 407	-1,76
2017	-	-	-	-	-	-	193	11,56	76 941	0,70

Kaynak: Dünya Turizm Örgütü, 2019

Tablo 2.1’de görüldüğü üzere Ebola’nın etkili olduğu yıllarda gelen turist sayısında salgın etkisi ile ciddi düşüşler yaşanmış çünkü oluşan korku ve panik ortamında Ebola salgının etkili olduğu coğrafyalarda havayolu, konaklama ve tur operatörlerine yapılan rezervasyonlarda iptaller söz konusu olmuştur. Bu durum elastik bir yapıya sahip olan turizm sektöründe önceki yıllara oranla hem turist sayısında hem turizm gelirlerinde ciddi düşüşlerin yaşanmasında etkili olmuştur.

2.2.1.4. Domuz Gribi

Kümes hayvanları ve domuzlarla yakın temasta bulunan kişilerde görülen domuz gribi 2009 Mayıs ayına kadar 48 ülkede yayılma alanı bulmuş ve Amerika Birleşik Devletleri, Meksika, Kanada, Japonya ve İspanya’da oldukça etkili olmuştur (Çeti ve Ünlüönen, 2019:115).

Domuz gribinin Meksika turizm sektörüne yansımaları olumsuz olmuş ve birçok seyahat iptal edilmiş bu durum seyahat endüstrisinde ciddi zararlara neden olurken aynı zamanda çok sayıda turistik mekânın kapanmasına yol açmıştır. İngiliz seyahat acenteleri TUI travel, Virgin Holidays ve Thomas Cook salgının en yoğun yaşandığı süreçte Meksika’ya bütün uçuşlarını ve paket tatillerini iptal etmiş ve Arjantin ve Küba gibi birçok ülke de bu süreçte Meksika ile olan bütün uçuşları askıya almıştır (Garg, 2013: 51). Meksika’da domuz gribi sürecinden önce konaklama işletmelerinin doluluk oranları %60 civarında iken, bu oran salgın

sürecinden sonra %10'a düşmüştür. Bu düşüş, anakaradaki konaklama işletmelerine oranla kıyı bölgelerinde çok daha belirgin olmuştur. Dış turizmde ki düşüş %60 iken iç turizmde ki düşüş oranı %45 civarında olurken domuz gribi kısa ama etkili bir süreç yaşatmıştır (Menegaki, 2020: 5). Bölgesel olarak değerlendirildiğinde Asya-Pasifik bölgesi domuz gribi sürecinde, 3 milyon turist ve 6 milyar dolarlık turizm harcaması kaybı, Avrupa ise 26 milyon turist ve 61 milyar dolarlık turizm harcaması kaybı yaşamış ve Orta Doğu bölgesinde ise 3 milyon turist kaybı olmuştur (Turak, 2021: 53).

Tablo 2.2. Domuz Gribi Salgını Sonrası Ülkelerin Gelen Turist Sayıları

Yıl	Gelen Turist Sayısı (Bin) –Değişim Oranı (%)									
	ABD		MEKSIKA		KANADA		JAPONYA		İSPANYA	
2008	58 007	-	22 931	-	17 142	-	8351	-	57 192	-
2009	55 103	-5,01	22 346	-2,55	15 737	-8,20	6790	-18,69	52 178	-8,77
2010	60 010	8,91	23 290	4,22	16 219	3,06	8611	26,82	52 677	0,96
2011	62 821	4,68	23 403	0,49	16 014	-1,26	6219	-27,78	56 177	6,64
2012	66657	6,11	23 403	0,00	16 344	2,06	8358	34,39	57 464	2,29
2013	69 995	5,01	24 151	3,20	16 059	-1,74	10 364	24,00	60 675	5,59

Kaynak: Dünya Turizm Örgütü, 2019

Tablo 2.2’de görüldüğü üzere Domuz gribi salgını önceki salgınlara oranla daha geniş coğrafyalara yayılarak ABD, Uzak Doğu ve Avrupa’da da etkili olarak küresel bir salgın boyutuna ulaşmış ve salgının etkili olduğu yıllarda turizm sektörü salgın öncesi ve sonrası dönemlere oranla herhangi bir büyüme gerçekleştirememiş ve güvensizlik ortamının getirdiği bir sonuç olarak gelen turist sayısında önceki salgınlarda olduğu gibi yine ciddi düşüşler yaşanmıştır.

2.2.1.5. Ayak ve Ağız Hastalığı

Bu salgın daha çok kırsal bölgelerde görülse de şehir merkezlerini de oldukça etkilemiştir. Salgının İngiltere’de ortaya çıkmasının akabinde spor etkinliklerinin yapılamaması beraberinde rezervasyon iptallerini getirmiş, yaşanan iş kayıpları, mali

gelecek hususunda yaşanan tedirginlik ve belirsizlik insanların turizm faaliyetlerini ve iş gezilerini askıya almasına yol açmıştır (Frisby, 2003: 94).

Birleşik Krallık'ta salgından kaynaklı olarak 5,43 milyon turistik tüketici seyahat planında değişikliğe gitmiş ve 2,9 milyon turistik tüketici ise seyahatlerini iptal etmeyi tercih etmiştir (Leslie ve Blake, 2006: 37). 2001'in nisan ayına kadar rezervasyonlarda Cumbria'da %80, Dumfries ve Galloway'de %60, Kuzey İrlanda'da %50 ve Birleşik Krallıkta ise %10 oranında düşüşler olmasının yanı sıra Birleşik Krallıkta turizm gelirlerinde 7,7 milyar £ düşüş yaşanmış ve bunun %21'i iç turizm, %49'u günübirlik seyahatler, %30'unu ise uluslararası turizm gelirlerindeki düşüşlerden kaynaklandığı belirtilmiştir (Blake vd., 2003: 10-11). Ayrıca önemli turistik destinasyonlardan biri olan Göller Bölgesinde rezervasyonlarda %75 oranında düşüş yaşanırken, Norfolk bölgesinde ise herhangi bir vaka görülmemesine karşın bölgeye gelen ziyaretçi sayılarında %30'luk bir düşüş olmuştur (Smorfitt vd., 2005: 415).

Salgının en yoğun yaşandığı Cumbria'da konaklama işletmelerine yapılan rezervasyonlarda önceki yıla oranla Mart 2001'de %58 düşüş yaşanmış ve yerli turistlerin tercihi olan kırsal bölgelerdeki tatiller iptal edilmiştir. Salgın sürecinde konaklama işletmelerinde %80 oranında kayıplar yaşanmıştır (Sharpley ve Craven, 2001: 531). British Airways, hava trafiğinin 2001'in mart ayında %10,1 oranında düştüğünü belirtmiştir. Ayrıca 2001 yılının ilk yarısında önceki yıla oranla deniz aşırı turist sayılarında çok büyük düşüş yaşandığı görülmüştür (Turak, 2021: 55).

Tablo 2.3. Birleşik Krallık'a Gelen Turist Sayısı

Yıl	Birleşik Krallık (Bin)		
	Gelen Turist Sayısı (Bin)	Değişim Oranı (%)	
2000	23 212		
2001	20 982	2001/2000	-9,61
2002	22 307	2002/2001	6,31
2003	22 787	2003/2002	2,15
2004	25 678	2004/2003	12,69

2005	28 039	2005/2004	9,19
------	--------	-----------	------

Kaynak: Dünya Turizm Örgütü, 2019

Tablo 2.3'te görüldüğü üzere sadece Birleşik Krallıkta etkili olan salgın ortaya çıktığı 2001 yılında gelen turist sayısında düşüslere neden olurken sonraki dönemlerde ise toparlanma sürecine girmiş ancak buna rağmen turizm sektöründe ani bir toparlanmadan ziyade dalgalı bir iyileşme söz konusu olmuştur.

2.2.2. Küresel Salgın Olarak Koronavirüs (Covid-19) Sürecinde Dünyada ve Türkiye'de Turizm

Çin'in Hubei eyaletinin Wuhan şehrinde ortaya çıktığı öne sürülen ve kısa bir süre içerisinde küresel bir sağlık krizi boyutuna ulaşan Covid-19 salgını, bütün dünyayı etkisi altına almıştır. Bütün dünyada büyük etkiler yaratarak ciddi bir pandemi şeklinde hızla yayılım göstermiştir. Koronavirüsler çok geniş bir aile olup kuşları, memelileri ve insanları etkileyebilmektedir. Covid-19, bir betakoronavirüs olan SARS CoV-2 virüsü olup genom özellikleri bakımından SARS hastalığına yol açan koronavirüse benzemektedir. Bunun yanı sıra Covid-19 olarak ifade edilen pnömoni, Orta Doğu solunum sendromu koronavirüsü olan MERS hastalığı ile %40 oranında benzerlik göstermektedir (Başer vd., 2021:27).

Küresel anlamda halk sağlığı endişesi yaratan Covid-19 potansiyel olarak ölümcül sonuçlar doğuran bir salgın hastalıktır. Bu salgın hastalığın en belirgin semptomları; yüksek ateş, kuru öksürük, nefes darlığı, tat ve koku duyularında kayba neden olmasıdır. Söz konusu olan bu semptomlar hastalığın ikinci ve on dördüncü gününde kendini göstermektedir (Başer vd., 2021:27-28). Başta Çin olmak üzere Avrupa ve Amerika'ya yayılan virüs dünya genelinde milyonlarca insanın ölümüne sebep olmuş ve ülke ekonomilerini olumsuz bir şekilde etkilemiştir. 'Pandemi' olarak anılan salgın 200 ülkeyi derinden etkilemiş, dünya üzerinde Haziran 2021 tarihi itibarıyla Covid-19 kaynaklı 174.263.865 vaka görülmüş olup 3.743.000 insan hayatını kaybetmiştir (Yılmaz ve Dalkılıç, 2021: 56). Aşağıdaki tabloda Covid-19 pandemi krizinin ortaya çıkışı ve gelişimi detaylı bir şekilde sunulmaktadır.

Tablo 2.4. Covid-19 zaman çizelgesi

Yıl	Tarih	Gelişme
2019	31.12.2019	Çin'in Hubei şehrinin Wuhan eyaletinde zatürree vakaları bildirilmiştir.
	13.01.2020	Tayland'da Çin dışında bildirilen ilk yeni korona virüs vakası tespit edilmiştir.
2020	23.01.2020	Wuhan kilitlenmiştir.
	29.01.2020	Çin'e yapılan uçuş iptallerinde artış yaşanmıştır.
	30.01.2020	DSÖ, küresel acil sağlık durumu ilan etmiştir.
	31.01.2020	ABD, Çin'den gelen seyahatleri kısıtlamamıştır.
	5.02.2020	Diamond Princess yolcu gemisi karantinaya alınmıştır.
	11.02.2020	DSÖ, Yeni hastalığa Covid-19 adını vermiştir.
	21.02.2020	İtalya'nın Lombardia bölgesi kilitlenmiştir.
	29.02.2020	Washington, olağan üstü hal ilan eden ilk ABD eyaleti olmuştur.
	9.03.2020	İtalya kilitlenmiştir.
	11.03.2020	DSÖ, Covid-19 salgını ilan etmiştir.
	13.03.2020	DSÖ, Avrupa'yı yeni covid-19 merkez üssü ilan etmiştir.
	14.03.2020	İspanya kilitlenmiştir.
	16.03.2020	ABD, 26 Avrupa Ülkesine seyahat yasağı koymuştur.
	28.03.2020	Avrupa Komisyonu, üçüncü Dünya Ülkelerinden AB'ye zorunlu olmayan seyahatlerde 30 gün boyunca giriş yasağı önermiştir.
	7.04.2020	Çin dışındaki vakaların sayısı, Çin'de bildirilen vakaları geride bırakmıştır.
	8.04.2020	Çin, yabancı uyrukluların Ülkeye girişini geçici olarak askıya almıştır.
	20.04.2020	Wuhan Kilitlenmeyi durdurmuştur.

Kaynak: Başer vd., 2021:14

Tablo 2.4'ten anlaşılacağı üzere Covid-19 salgını kısa bir zaman zarfı içerisinde ve çok hızlı bir şekilde bütün dünyada yayılım alanı göstermiştir. Bu durum karşısında hemen her ülke Covid-19 salgınından korunmak adına birtakım kurallar ve tedbirler uygulamak zorunda kalmıştır. Süreç içerisinde kısıtlamalara gidilerek ilk olarak salgının yoğun hissedildiği ülkelerde seyahat hareketliliği kısıtlanmış ancak salgının yayılım hızından dolayı uluslararası uçuş hareketliliğinin neredeyse tamamı askıya alınmak zorunda kalmıştır. Ayrıca çok sayıda konaklama işletmesi iş gücünde yaşanan kayıplarla beraber geçici ya da kalıcı olarak kapanmak zorunda kalmıştır.

Covid-19 salgını sebebiyle alınan önlemler ve uygulanan kısıtlamalarla birlikte küresel alanda bir kriz ortamı oluşturmuştur. Seyahat kısıtlamalarının olması sebebiyle salgından en çok etkilenen sektör kuşkusuz turizm sektörü olmuştur (Arıca

ve Kaya, 2022: 103; Gün ve Tutcu, 2021: 536). 2020 Mart ayı itibariyle turizm etkinliklerinde yavaşlama meydana gelmiştir (Gün ve Tutcu, 2021: 536). Salgın süresince ülkelerin aldığı tedbirler, ülkelere uyguladıkları giriş-çıkış yasakları, uygulanan karantinalar, iptal edilen spor ve sanat faaliyetleri, kongreler ve seyahat kısıtlamaları gibi önlemler turizm sektöründe dalgalanmalara sebep olmuştur.

Covid-19 salgını nedeniyle ülkeler çok büyük ekonomik krizler yaşamıştır. Bu sebeple ülkeler iç turizm sektörlerine çeşitli desteklerde bulunmuş ve pandemiden en az hasarla çıkmayı hedeflemişlerdir (Arıca ve Kaya, 2022: 105). Bazı ülkelerin turizm sektörüne verdikleri destek şu şekildedir (TÜRSAB, 2020a):

Almanya: Seyahat acenteleri için yüzde 100 devlet garantili olarak Kalkınma bankasından 10 yıl vadeli kredi desteği sağlamaktadır. Ayrıca, küçük çaplı işletmeler ve serbest çalışanlar için hibe desteği de sağlamaktadır.

Fransa: Şirketler ve çalışanlar için sınırsız bütçe vaadinde bulunurken seyahat ve turizm şirketleri için 2 milyar Euro'luk dayanışma fonu hazırlamıştır. Fransa, pandemi nedeniyle kapalı olan işletmeler için 45 milyar Euro'luk paket oluşturmuştur. Ayrıca 15 Mayıs 2020 tarihinde 18 milyar Euro büyüklüğünde 'Turizm Destek Paketi' açıklamıştır.

İtalya: Tüm sektör çalışanlarının maaşının yüzde 80'inin ödenmesine ilişkin istihdam paketi desteği oluşturdu. Turizm sektörüne sağlanan destekler arasında iç turizmin canlanması için düşük gelirli ailelere ülke içindeki seyahatlerde kullanmak için 500 Euro'luk tatil çeki verilmiştir. Bununla birlikte otellere vergi indirimini yapılması ve sosyal mesafe kurallarına uyan işletmelere 2 milyar Euro'luk yardım sağlanması da destekler arasında bulunuyor.

Avusturya: Otel ve turizm bankası üzerinden kredi desteği içeren bir paket oluşturdu. Bunun için yaklaşık 1,6 milyar Euro'luk bir destek bütçesi ayırdığını açıklamıştır. Ayrıca hükümet Covid-19 krizini aşmak için tüm ticari işletmelere 2 milyar Euro'luk destek fonu oluşturmuştur.

İspanya: Koronavirüs'ün ekonomik etkilerine karşı 200 milyar Euro'luk paket açıklamıştır. Bu paketin 117 milyar Euro kamuya, 83 milyar Euro ise krizden etkilenen şirketler ve işçiler için ayrılmıştır. Turizm sektörüne ilişkin destek paketi

ise 4,2 milyar Euro olmuştur. Bu destek paketinin 2,5 milyar Euro'luk kısmı sektöre sağlanacak krediler oluştururken dijitalleşme ve sürdürülebilirlikle rekabeti teşvik için 850 milyon Euro, İspanya Havalimanı İşletmelerine 756 milyon Euro'luk destek verilmiştir.

Portekiz: Turizm sektörü için restoran işletmelerine 600 milyon Euro ve seyahat acenteleri ve etkinlik organizasyonu yapan işletmelere 200 milyon Euro kredi paketi sağlamıştır. 'Turismo da Portugal' çatısı altında zor durumdaki küçük çaplı işletmelere 600 milyon Euro kredi paketi açıklamıştır.

Rusya: 'Nakit İadesi' olarak belirtilen bir programla iç turizmi destekleme kararı almıştır. Ülke içinde 25 bin Ruble'nin üzerinde tur satın alan bireylere, 5 bin Ruble nakit iadesi verilmektedir. Türkiye'nin turizm sektörüne vermiş olduğu destek ileriki başlıklarda anlatılmaktadır.

UNWTO verilerine göre 27 Nisan 2020 tarihinden sonra dünya çapındaki tüm destinasyonların %100'ü pandemi nedeniyle seyahat kısıtlamaları getirmiş, 97 destinasyon sınırlarını tamamen ya da kısmen turistlere kapatmıştır. 65 destinasyon uluslararası uçuşları askıya aldı, 39 destinasyon belirli menşe ülkelerinden gelen yolcuların girişini yasaklamıştır. Bölgelere göre Covid-19'dan etkilenen ilk bölge Asya ve Pasifik olurken, ikinci düşüşü Avrupa yaşamış ve daha sonra bu düşüşe Amerika, Afrika ve Orta Doğu'da katılmıştır (UNWTO, 2020).

Turizm sektörü, ikinci dünya savaşı sonrası küresel anlamda en hızlı gelişim gösteren sektörlerden biri olmuştur. Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü verilerine göre 1950 yıllarda dünya genelinde 25 milyon civarında uluslararası seyahat gerçekleştirilirken bu sayı yıllar içinde büyüme göstermiştir. 1990 yıllarında 500 milyondan fazla uluslararası seyahat sayısı 2011 yılında 1 milyar sınırını geride bırakmıştır. Turizm sektöründeki büyüme hızı, pandemi öncesi dönemde yüzde 4'ler seviyesinde gerçekleşmekteydi. 2019 yılında dünya turizmi yüzde 3,8 oranında büyürken, gerçekleştirilen uluslararası seyahat sayısı 1 milyar 461 milyona, uluslararası turizm kaynaklı gelirler ise 1,5 trilyon dolar seviyesine yükselmiştir. Fakat Covid-19 salgını ile birlikte bu büyüme tamamen sona ermiştir (TÜRSAB, 2020).

Dünya Turizm Örgütü'nün 2020 yılında hazırladığı rapora göre, 'Covid-19 salgını 2020'nin ilk çeyreğinde uluslararası turist hareketliliğinde %22'lik bir düşüşe neden oldu. Birleşmiş Milletler uzman kuruluşuna göre kriz, 2019 rakamlarına kıyasla %60-80 arasında düşüş yaşanacağını öngörmektedir. Bu, milyonlarca geçim kaynağının riske gireceği anlamına gelmektedir. Dünya'nın benzeri görülmemiş bir sağlık ve ekonomik krizle karşı karşıya olduğunu, ekonominin emek yoğun sektörlerden birinde milyonlarca işin risk altında olmasıyla turizm sert bir darbe yaşadığını' açıklamaktadır (UNWTO, 2020).

Dünya turizm Örgütü'nün 2021 yılında hazırladığı rapora göre, 'uluslararası hareketliliğin %74 oranında düştüğü, küresel turizm 2020 yılında rekor düzeyde en kötü yılını yaşadığı belirtilmiştir. Dünya çapındaki destinasyonlar, talepte benzeri görülmemiş bir düşüş ve yaygın seyahat kısıtlamaları sebebiyle 2020'de bir önceki yıla göre 1 milyardan az uluslararası seyahat hareketliliğin yaşandığını belirtmiştir. Dünya Turizm Barometresine göre, uluslararası seyahatteki çöküş, ihracat gelirlerinde tahmini olarak 1,3 trilyon ABD doları tutarında bir kayıp yaşadığını açıklamıştır. Bu durum 2009 küresel kriz döneminde kaybedilen kaybın 11 katından fazla olduğunu belirtmiştir. Kriz, küçük ve orta çaplı işletmelerde 100 ile 120 milyon doğrudan turizm işinin riske girdiğini ifade etmiştir. DTÖ uzmanları uluslararası turizmin 2019 seviyelerine dönmesinin iki buçuk ila dört yıl sürebileceğini' öngörmektedir (UNWTO, 2021).

Dünya Turizm Örgütü'nün 2022 yılının Ocak- Temmuz ayına göre hazırladığı raporda; 'uluslararası turizm, 2022 yılının ilk yedi ayında pandemi öncesi seviyelerin %57'sine ulaşan hareketlilikle birlikte güçlü toparlanma işaretleri gösterdiği belirtilmiştir. Dünya Turizm Barometresine göre, uluslararası turist hareketleri Ocak- Temmuz 2022'de 2021'in aynı dönemine kıyasla neredeyse üç katına çıktığını, bu durumun pandemi öncesi seviyelerin neredeyse %60'ını toparladığı anlamına geldiğini ifade etmiştir. Bu turizm hareketliliğinin ve talebin asıl sebebi, seyahat kısıtlamalarının hafifletilmesi ya da kaldırılması olduğu belirtilmiştir. 2021 yılının aynı aylardaki 175 milyon turiste kıyasla, dönem boyunca tahmini 474 milyon turistin seyahat ettiğini, Haziran ve Temmuz 2022'de tahmini 207 milyon uluslararası seyahat kaydedildiği, bu rakam geçen yılın aynı iki ayda görülenin iki

katından fazla olduğunu açıklamıştır. Bu aylar, 2022'nin ilk yedi ayında kaydedilen toplam seyahatlerin %44'ünü temsil ettiğini, Avrupa toplamın %65'ini oluşturan bu seyahatlerin 309 milyonunu karşıladığını' açıklamıştır (UNWTO, 2022).

Sonuç olarak Covid-19 salgını dünya çapında tüm sektörlerde ciddi kayıplar yaşatmış ve ülke ekonomilerinde düşüşe neden olmuştur. 2020 yılında salgının tüm ülkelere yayılması ve uygulanan seyahat kısıtlamaları, karantinalar ve turizm faaliyetlerinin iptali sebebiyle turizm sektöründe yıkıcı sonuçlar meydana gelmiştir. 2021 ve 2022 yıllarında aşılama hızının artması, seyahat yasaklarının kaldırılması ve devletlerin turizme verdikleri desteklere bağlı olarak turizm sektöründe canlanma meydana gelmiş ve ülke ekonomileri iyileşmeye doğru gitmiştir.

2.2.2.1. Covid-19 Salgınının Havayolu Sektörüne Etkisi

Dünya Turizm Örgütüne göre, havacılık sektörü önceki dönemlerde gerek salgın hastalıklar gerekse de savaşlar sebebiyle çok defa krizlerle karşı karşıya kalmıştır. Ancak meydana gelen krizler belirli bir zaman dilimini kapsamakta ve bölgesel özellik göstermekteydiler. Covid-19 salgını ise bölgesel olarak başlayıp bütün dünyayı kısa bir süre içerisinde etkisi altına almıştır. Nisan 2020 itibarıyla, dünyadaki tüm destinasyonların %96'sı bu salgını önlemek ve tedbir almak amacıyla seyahat etmeyi kısıtlayan önlemler almışlardır (Kalyoncu ve Yüksek, 2021: 88).

Covid-19 salgınının Çin'de ortaya çıkıp ardından bütün dünyada yayılım göstermesiyle bütün havayolu şirketleri salgından etkilenmiştir. 28 Şubat 2020 tarihinde, salgın sebebiyle Avrupa havayolları arasında bulunan Air France KLM'nin hisse fiyatı %7,4'e, Lufthansa'nın hisse fiyatı %4,28'e ve Easyjet'in hisse fiyatı yaklaşık olarak %4'e kadar düşmüştür. Bu havayolu şirketleri personel alımlarına ilişkin durdurma kararı alarak mevcut çalışanlarının ücretsiz izne ayrılımları veya kısa süreli çalışmaları hususunda teşviklerde bulunmaya çalışmışlardır. Operasyonlarla doğrudan bağlantılı olmayan bütün ihtiyari harcamaları, pazarlama harcamalarını, reklam ve tutundurma faaliyetleri harcamalarını dondurarak küçülmeye gitme faaliyetlerinde bulunmuşlardır (Mhalla, 2020, 102-103).

4 Mart 2021 tarihinde ICAO Covid-19 salgınının sivil havacılık sektörü üzerinde yarattığı mali etkilerine ilişkin bir rapor yayınlamıştır. Bu raporda 2020 ve

2019 yıllarının hem uluslararası hat trafiği hem iç hat trafiği karşılaştırılmış ve yapılan analiz sonucunda dünya genelindeki koltuk kapasitelerinde %50'lik bir azalışın olduğu ve ayrıca yolcu sayısındaki azalışın ise 2 milyar 699 milyon (-%60) olduğu açıklanmıştır. Havayolu şirketlerinde yaşanan gelir kaybının 371 milyar dolar olduğu ve uluslararası hat trafiği dikkate alındığında koltuk kapasitesinde %66 düşüş yaşandığı ve yolcu sayısında meydana gelen düşüşte ise 1 milyar 376 milyon (-%74) ve bunlara ek olarak gelirdeki kayıp ise 250 milyar dolardır. İç hat trafiği dikkate alındığında ise koltuk kapasitesinde %38, düşüş yaşandığı yolcu sayısında meydana gelen düşüşte ise 1 milyar 323 milyon (-%50) ve bunlara ek olarak gelirdeki kaybın ise 120 milyar dolar olduğu açıklanmıştır. Sayısal verilerden de anlaşılacağı üzere uluslararası hat trafiği covid-19 salgınından oldukça fazla etkilenmiştir. Şubat 2021 tarihi itibarıyla bölgelere bakıldığında ise koltuk kapasitesindeki düşüşün en yoğun yaşandığı bölge Avrupa bölgesi olmuştur (Bulut Albayrak, 2021: 14).

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine baktığımızda ülkemizde 2020 yılının Ocak-Haziran ayları arası iç hat trafiğinde 13 milyon 934 bin yolcu seyahat gerçekleştirmiştir. Yolcu sayısı 2019'un aynı dönemine oranla %58,3 düşüş yaşanmıştır. 2020 yılı Ocak-Haziran ayları arasında iç hat trafiği seyahat harcamalarının, 2019'un aynı dönemine oranla %57,1 düşüş yaşayarak 7 milyar 598 milyon 61 TL olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, Avrupa Birliği üyesi olan 27 ülkenin ve Schengen bölgesinde bulunan İzlanda, Lihtenştayn, Norveç ve İsviçre'nin ülkemize seyahat kısıtlaması uygulaması (<https://www.aa.com.tr>), seyahat kısıtlaması olmamasına rağmen bazı ülkelerin girişlerde karantina uygulamaları, Covid-19 testi istemesi ve bu testin ücretinin yolcudan tahsil edilmesi, yapılan iş seyahatlerinin azalması gibi birçok unsur Türk havayolu işletmeleri açısından birçok zorluk oluşturmakta ve bu durumda gelir kaybına sebebiyet vermektedir. Bu açıdan bakıldığında yurtiçindeki mevcut destinasyon sayımızın artırılması, sahip olduğu kapasitenin daha etkin kullanımında Türk havayolu işletmelerine daha fazla katkı sunabilecektir (Karakavuz, 2020: 3584).

2.2.2.2. Covid-19 Salgınının Konaklama Sektörüne Etkisi

Konaklama işletmeleri turistik hizmet sunan işletmelerdir. Bundan dolayı turistlerin olmadığı durumlarda konaklama sektörü durma noktasına gelebilmekte ve

turistik faaliyetler aksayabilmektedir. Covid-19 salgınının ortaya çıkıp küresel bir salgın halini almasıyla beraber insanlarda panik havası oluşmaya başlamıştır (Kıvılcım, 2020: 17). Salgının etkisiyle girdi fiyatlarında artış ve ekonomik kayıplar baş göstermiştir devamında yaşanan rezervasyon iptalleri, talepte yaşanan düşüşler, seyahat kısıtlamasından kaynaklanan turistin olmayışı konaklama işletmelerinde oda kapasitelerinin düşürülmesine, personel bulmada problem yaşanmasına ve büyük müşteri kayıplarının yaşanmasına sebep olmuştur (Koçak ve Doğru, 2021: 106).

Turizm sektörünün önemli bileşenlerinden biri konumunda olan konaklama sektörü de Covid-19 küresel salgınından ciddi şekilde etkilenmiştir. Olağan dönemde doluluk oranları %70 ile %100 olan dünyanın farklı noktalarında bulunan büyük şehir otellerindeki doluluk oranları 2020'nin mart ayı itibariyle birçok şehirde %10 dolaylarında seyretmiştir. Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB) iş birliği ile uluslararası veri ve analiz şirketi STR Global tarafından hazırlanan Mart 2020 otel doluluk verilerine göre, salgın sebebiyle otellerin doluluk oranlarında beklenildiği üzere ciddi düşüşler yaşanmıştır (aktaran TÜRSAB, 2020). Özellikle Avrupa'da Mart 2020'de doluluklar yüzde 26,3'lük ortalama ile 2. Dünya Savaşı'ndan günümüze dek en düşük seviyeye düşmüştür. Covid-19 küresel salgınından ciddi oranda etkilenen ülkeler arasında turizm ülkesi olan İspanya da salgın sebebiyle ciddi yara almıştır. Akdeniz çanağında bulunan diğer turizm ülkelerinden biri olan Yunanistan da İspanya gibi turizm gelirlerinde büyük zarara uğramıştır. Yunanistan Otel İşletmeciliği Odası tarafından otel işletmecilerine yönelik düzenlenen ankete göre ülkede faaliyet gösteren otellerin yüzde 65'inin Covid-19 sebebiyle iflas edeceğini açıklama hazırlığında olduğu belirtilmekle beraber küresel salgından ötürü iptal edilen, ertelenen ve ne zaman açılacağı belli olmayan sezon öncesi iflas açıklaması yapan tesislerin yüzde 18,3'ünün iflası kuvvetle muhtemel bir seçenek olarak gördüğü, yüzde 46,6'sının ise iflası ihtimal dahilinde gördüğü ifade edilmektedir (TÜRSAB, 2020).

Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB) uluslararası veri ve analiz şirketi STR Global iş birliği ile hazırladığı rapora göre, Türkiye turizm işletmelerinin doluluk oranında pandemi nedeniyle yaşanan düşüşü göstermektedir. Pandemi nedeniyle 2020'de Türkiye'deki şehir otellerinin yarısından fazlası, kıyı otellerinin büyük

çoğunluğu kapalı kalmıştır. Buna rağmen Türkiye genelinde Ocak–Eylül 2020 dönemini kapsayan 9 aylık dönemde ortalama doluluk oranı bir önceki yılın aynı dönemine göre %47,8 düşüşle %35,4'e gerilemiştir. Türkiye'de en çok konaklama yapılan şehirler olan İstanbul ve Antalya'da doluluk oranları yine beklenen seviyelerde değildir. İstanbul'un ilk 9 ayda doluluk oranı %50,8 düşüşle %36,9 olmuştur. Antalya'da ilk 8 ayda doluluk oranları bir önceki yılın aynı dönemine göre %41 düşüş göstererek %39,8 olarak değişmiştir (TÜRSAB, 2020).

Covid-19'un etkisiyle konaklama işletmeleri doluluk oranlarının düşme eğilimine girmesiyle işletmelerin salgın şartlarına uygun olacak şekilde hizmet vermesi, özellikle temizlik ve mesafe kurallarını uygulayabilmesi kaçınılmaz derecede önemli hale gelmiştir. Bu açıdan Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın konaklama işletmeleri için belirlemiş olduğu kriterler dikkate alınarak temizlik, sağlığa uygunluk ve hijyen bakımından yapılan denetime uygunluk sonucunda işletmelere Güvenli Turizm Sertifikası verilmiştir. Bunun yanı sıra bu süreçte birçok konaklama işletmesinde, sosyal mesafe, hijyen ve sanitasyonla ilgili maliyetler sebebiyle işletmelerin mali yükü daha çok artmıştır. Bu ortamda, bu kriz süresince ayakta kalıp faaliyetlere devam edebilmek daha zor bir hale gelmiştir (Yaba ve Yılmaz, 2022: 144).

Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı (TGA) verilerine göre; 24 Kasım 2020 tarihinden bu yana Türkiye genelinde 1975 konaklama tesisi Güvenli Turizm Sertifikasına sahiptir. Güvenli Turizm Sertifikasına sahip otellerin şehir bazında dağılımına bakıldığında, Antalya 374 tesis ile ilk sırada yer alırken İstanbul 373 tesis ile ikinci sırada yer almaktadır (TÜRSAB, 2020).

2.2.2.3. Covid-19 Salgınının Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri Sektörüne Etkisi

Turizm sektörünün lokomotifi konumunda olan tur operatörleri ve seyahat acentaları, sektörün en çok zarar eden kesimi olmuştur. Sezon planlamaları dahilinde 2019 yılı sonunda otellere oda ve hava yolu şirketlerine koltuk bedellerini önceden ödeyen tur operatörleri ve seyahat acentalarının, erken rezervasyon döneminde gerçekleştirdikleri satışların büyük kısmı ya iptal edilmiş ya da ileri bir tarihe

ertelenmiştir. Tatillerini iptal eden tüketiciler ise ödemelerini almak için tur operatörlerine veya seyahat acentalarına başvuruda bulunmuşlardır. Dolayısıyla seyahat acentaları, ciddi bir finansman kriziyle baş başa kalmıştır. Turizmin önemli kaynak pazarı olan Avrupa’da tur operatörleri krizle başa çıkabilmek için devlet desteğine başvururken, tüketicilerin seyahatlerini ileri tarihlere ertelemelerini telkin eden kampanyalar ile kupon uygulamaları başlatmışlardır (TÜRSAB, 2020).

Turizm sektörünün önemli pazarlarından biri olan Almanya’da, tur operatörleri, sıkıntılı dönemi devlet desteğiyle aşmaya çalışırken tüketicilerin tatillerini ileri bir tarihte kullanabilmelerine olanak tanıyan kupon uygulamasını da hayata geçirmişlerdir. FTI tüm seyahat programını 3 Mayıs'a kadar askıya aldığı açıklarken, Anex Tour ve Schauinsland-Reisen ise 3 Mayıs'a kadar olan tüm rezervasyonları iptal etmiştir. Almanya Dışişleri Bakanı Heiko Maas, 3 Mayıs'a kadar geçerli olan seyahat uyarısının 14 Haziran'a uzatılacağını ifade ederek, “Şu anda hiç kimse seyahat uyarısının ne kadar süreceğini tahmin edemez. Birçok ülkede karantina olduğu sürece orada tatil yapmak imkansız olacaktır” demektedir. Açıklamanın ardından Almanya'nın ikinci en büyük tur operatörü grubu DER Touristik, 15 Mayıs'a kadar 6 markasına ait tüm rezervasyonları iptal ettiğini duyurmuştur (TÜRSAB, 2020).

Pandemiden yoğun şekilde etkilenen Fransa’da da sektör oldukça olumsuz bir tablo ortaya koymaktadır. Fransa Tur Operatörleri Birliği (Les Entreprises Du Voyage – EDV), Fransa Seyahat Şirketleri Birliği (Syndicat des Entreprises du Tour Operating SETO) seyahat acentası ve tur operatörlerinin Nisan-Aralık 2020 döneminde yaşayacağı kaybın yüzde 85 seviyesinde olacağı öngörüsünde bulunmaktadır. Turizmin önemli kaynak pazarlarından biri olan İngiltere’de, zor durumda kalan sektöre yönelik hükümetin mevcut destek paketine ek olarak Korona virüsü nedeniyle oluşan iade talepleri karşısında zor durumda kalan acenteleri ve tur operatörlerini kurtarmak için 4 milyar Sterlin tutarında bir destek paketi hazırladığı belirtilmektedir. Hazırlanan plan ile bir yandan İngiliz vatandaşlarının acentalara ve tur operatörlerine ödediği tatil paralarının güvence altına alınması, bir yandan da zor durumda olan seyahat sektörünün rahatlatılmasının hedeflendiği bildirilmektedir (TÜRSAB, 2020).

2.2.3. Türkiye Covid-19 Süreci

Turizm, günümüzde istihdam sağlayan, ulusal ekonomiye katkıda bulunan, döviz girdisini artıran, uluslararası kültürel ve toplumsal iletişimi bütünleştirici etkisi ile dünya barışının korunmasında büyük bir etkiye sahiptir (Çımat ve Bahar, 2003: 2). Turizm sektörü, tüm ülkelerde önemli ekonomik etkiler sağlamaktadır. Turizm, 54 sektörü doğrudan, 185 sektörü dolaylı biçimde etkilemektedir. Bu yönüyle turizm, Türkiye'nin en rekabetçi ve en çok döviz geliri getiren sektörlerden biridir. Ülkedeki toplam istihdamın %8'ini oluşturmaktadır (Bahar ve İlal, 2020: 126).

Covid-19 salgını Çin'de ortaya çıkmış olup, 10 Mart 2020 tarihinde Türkiye'de ilk vakaya rastlanmıştır. Salgının tüm Türkiye'ye yayılması ve bu yayılımın engellenmesi için Türkiye dünyada olduğu gibi, DSÖ'nün tavsiyeleri doğrultusunda bazı önlemler almıştır. Uygulanan seyahat yasakları, karantinalar, sınır kapılarının kapatılması gibi kısıtlamalar tüm sektörü olumsuz etkilemiştir. Böylece üretim ve tüketimin eş zamanlı olduğu turizm sektörü büyük çöküş yaşamıştır.

Kültür ve Turizm Bakanlığı istatistiklerine göre, Türkiye 2018 yılında Dünya'dan en çok turist ağırlayan 6. ülke olur iken, turizm gelirinde ise 15. Sırada yer almaktadır. Türkiye 2019 yılında 51,8 milyon turist ağırlamış, 34,5 milyar gelir elde etmiştir (www.ktb.gov.tr). 2020 yılı Türkiye turizminde 58 milyon turist, 41 milyar dolar turizm geliri hedeflenmiştir. Ama pandemi nedeniyle bu hedeflerin çok altında bir yıl geçirmiştir (Turizm Günlüğü, 2021).

Koronavirüs salgınının küresel ölçekte yayılım göstermediği dönem olan 2020 yılının Ocak-Şubat aylarında ülkemize gelen yabancı ziyaretçi sayısı, bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %9,68 oranında artış sağlanmış, 3 milyon 520 bin 547 kişiye ulaşmıştır. Ancak Mart ayında Türkiye'de ilk vakanın tespit edilmesiyle birlikte ziyaretçi sayısında düşüş yaşanmıştır. T.C. Kültür Turizm Bakanlığı verilerine göre, Ocak-Şubat-Mart dönemlerini kapsayan ilk çeyrekte Türkiye'nin toplam ziyaretçi sayısı geçen yılın aynı dönemine kıyasla %20,52 oranında düşüş meydana gelmiştir. Ülkemizi ilk çeyrekte ziyaret eden kişi sayısı 5 milyon 452 bin kişi olmuştur (TÜRSAB, 2020).

Kültür ve Turizm Bakanlığının istatistiklerine göre, Türkiye'ye gelen yabancı ziyaretçilerin yıllara ve aylara göre dağılımı Tablo 2.5'de verilmiştir. 2020 yılında Türkiye'yi 12 milyon 734 bin yabancı turist ziyaret etmiş, 3 milyon 236 kişi ise yurt dışında ikamet eden vatandaşlardan oluşmaktadır. 2021 yılında aşılmanın hızlanması ve kısıtlamaların kısmen de olarak kalkmasıyla birlikte bu sayılarda artış görülmektedir. 24 milyon 712 yabancı turist Türkiye'yi ziyaret etmiş, 5 milyon 326 kişi ise yurtdışında ikamet eden vatandaşlarımızdan oluşmaktadır.

Tablo 2.5. Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Yıllara Ve Aylara Göre Dağılımı

AYLAR	YILLAR			% DEĞİŞİM ORANI	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
OCAK	1 787 435	509 787	1 281 666	-71,48	151,41
ŞUBAT	1 733 112	537 976	1 541 393	-68,96	186,52
MART	718 097	905 323	2 079 565	26,07	129,70
NİSAN	24 238	790 687	2 574 423	3162,18	225,59
MAYIS	29 829	936 282	3 873 212	3038,83	313,68
HAZİRAN	214 768	2 047 596	5 014 821	853,40	144,91
TEMMUZ	932 927	4 360 952	6 665 129	367,45	52,84
AĞUSTOS	1 814 701	3 982 168	6 304 443	119,44	58,32
EYLÜL	2 203 482	3 513 453		59,45	
EKİM	1 742 303	3 471 540		99,25	
KASIM	833 991	1 763 982		111,51	
ARALIK	699 330	1 892 520		170,62	
TOPLAM	12 734 213	24 712 266			
8 AYLIK TOPLAM	7 255 107	14 070 771	29 334 652	93,94	108,48
Yurt dışında Eden İkamet Vatandaş	3 236 988	5 326 695			

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, İstatistik Raporu, 2022.

2019 yılında turizm geliri rekor seviyesine ulaşmıştır. 2020 yılında koronavirüsün dünya çapına yayılmasıyla çoğu ülkede olduğu gibi Türkiye'de de turizm gelirlerini olumsuz etkilemiştir. TÜİK verilerine göre, 2019 yılında turizm geliri 34,5 milyar dolar civarında iken bir önceki yıla göre %17 artış göstermiştir. 2020 yılının turizm gelirleri ikinci çeyreği hariç (salgın nedeniyle sınır kapılarında anket uygulanmadığı için veri paylaşılmamış), toplam 12 milyar dolar gelir elde etmiş, bir önceki yıla oranla %65 gibi büyük bir kayıp yaşamıştır (TÜİK, 2021).

Türkiye İstatistik Kurumu bilgileri doğrultusunda, 2021 yılının tamamı ve 2022 yılının ikinci çeyreğinin turizm gelirleri tablo 2.6 'da verilmiştir. 2021 yılında toplam turizm geliri 24,4 milyar dolar ile bir önceki yıla göre %103 artış göstermiştir. 2022

yılıının ikinci çeyreğinde, bir önceki yılın çeyreğine göre %190,2 artış göstererek 8 milyar dolar civarında gelir elde edilmiştir. Turizm gelirinin %83,8'i yabancı ziyaretçilerden, %16,2' si ise yurt dışında ikamet eden vatandaş ziyaretçilerinden elde edilmiştir (TUIK, 2022).

Tablo 2.6. Turizm Geliri ve Ziyaretçi Sayısı

Çıkış yapan ziyaretçiler							
Yıl	Çeyrek	Turizm Geliri	Değişim Oranı(%)	Kişi Sayısı	Değişim Oranı(%)	Kişi Başı Ort. Harcama	Gecelik Ort. Harcama
2021	Yıllık	24 482 332	103,0	29 357 463	85,5	834	66
	I	2 452 213	-40,2	2 600 468	-53,9	943	56
	II	3 003 628	-	4 066 210	-	739	57
	III	11 395 117	181,8	13 640 672	143,4	835	74
	IV	7 631 374	95,0	9 050 112	97,5	843	63
2022	I	5 454 488	122,4	6 451 657	148,1	845	68
	II	8 717 103	190,2	11 939 131	193,6	730	78

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu, 2022.

2.2.3.1. Covid-19 Salgını Süresince Türkiye'nin Uyguladığı Tedbirler

Covid-19 hastalığının Türkiye'ye rastlanmadan önce ve rastlandıktan sonra bazı önlemler ve tedbirler alınmıştır. Bu tedbirler tarih önceliğine göre tablo 2.7'de verilmiştir.

Tablo 2.7. Covid-19 Salgını Türkiye Süreci

31.12.2019	Çin'de ilk vaka tespiti.
10.01.2020	Sağlık Bakanlığı tarafından Corona Virüs Bilim Kurulu'nun kurulması.
11.01.2020	Çin'de ilk ölümün gerçekleşmesi.
14.01.2020	Covid-19 Hastalık Rehberinin hazırlanması.
22.01.2020	Çin'deki bir hava yolu firması tarafından yapılan Wuhan-İstanbul uçuşların durdurulması.
4.02.2020	Havalimanlarında hastalığın görüldüğü ülkelere gelenlerin, termal kameralarla

	taranmaya başlanması.
5.02.2020	Çin'den gelen tüm uçuşlar durduruldu
23.02.2020	Türkiye ile İran arasındaki kara hudut kapıları kapatıldı
29.02.2020	Türkiye ile İtalya, Güney Kore, Irak arasında gidiş-geliş tüm uçuşların tedbiren durdurulması.
11.03.2020	Türkiye'de ilk vakanın görülmesi.
12.03.2020	Okulların tatil edilmesi.
13.03.2020	Kamuya açık alanlardaki toplu faaliyetlerin kısıtlanması.
15.03.2020	Kapsamlı seyahat-ulaşım kısıtlamalarının başlaması. Toplu halde bulunan mekânların geçici olarak kapatılması. Umreden son kafilenin gelişi ve öğrenci yurtlarında gözlem altına alınışı.
16.03.2020	Cuma ve vakit namazların cemaatle beraber kılınmasına ara verilmesi. Bazı ameliyat ve diş hekimliği operasyonlarının ertelenmesi kararının alınışı.
17.03.2020	Uçuşa kapanan ülke sayısının 20'ye yükselmesi.
19.03.2020	Covid-19 testi yapılan merkez sayısının 18'e çıkması, futbol, voleybol, hentbol, basketbol, liglerinin ertelenmesi.
21.03.2020	Covid-19 testi yapan merkez sayısının 73'e yükselmesi (44 ilde). Uçuşa kapanan ülke sayısının 68'e yükselmesi, lokantalara paket servis sınırlaması getirilmesi.
22.03.2020	Kamuda esnek çalışma düzenine geçilmesi.
24.03.2020	Toplu taşıma araçlarında %50 kapasitesiyle çalışma kararı alınması, yolcular arası sosyal mesafe kuralının getirilmesi.
27.03.2020	Pazarlarda zaruri olmayan ürün satışının durdurularak; tezgâhlara 3m. mesafe şartı getirilmesi.
28.03.2020	Yurtiçi otobüs-uçak seyahatlerin izne tabi tutulması, yurtdışı uçuşların durdurulması.
31.03.2020	Covid-19 testi yapan merkez sayısının 75'e yükselmesi.
1.04.2020	Pazar yerleri giriş-çıkışlarının denetlenmesi kararı alındı.
4.04.2020	20 yaş altı vatandaşlar için 30 büyük ket ve Zonguldak'a giriş-çıkış yasağı getirilmesi. Toplu çalışılan yerlerde, marketlerde ve pazarlarda maske zorunluluğunun uygulanmaya başlanması.
5.04.2020	20-65 yaş arası vatandaşlara ücretsiz maske dağıtım uygulamasının başlaması.
10.04.2020	Hafta sonu sokağa çıkma yasağının ilan edilmesi (11-12.04.2020 tarihleri arasında)

15.04.2020	Hafta sonu sokağa çıkma yasağının ilan edilmesi (18-19.04.2020 tarihleri arasında)
21.04.2020	30 Büyükşehir ve Zonguldak iline giriş-çıkış yasağı getirilmesi (22-26.04.2020 arasında)
27.04.2020	31 İlde sokağa çıkma yasağı uygulanması
7.05.2020	24 İlde sokağa çıkma yasağı uygulanması (9-10.05.2020 tarihleri arasında)
14.05.2020	15 İlde sokağa çıkma yasağı uygulanması (16-19.05.2020 tarihleri arasında)
18.05.2020	81 ilde sokağa çıkma yasağı uygulanması (23-26.05.2020 tarihleri arasında)
1.06.2020	Normalleşme sürecinin başlaması

Kaynak: Büyük ve Can, 2020:317-318

Sonuç olarak, Türkiye’de Covid-19 salgınından en çok etkilenen sektör, turizm sektörü olmuştur. Türkiye geliştirmekte olan bir ülke ve ekonomik geliri turizm faaliyetlerine dayalı olduğu için salgından çok kötü etkilenmiştir. Deniz-kum-güneş turizminden en çok kazanç sağlayan ülkelerden biri olan Türkiye, 2020 yılının yaz aylarında, Covid-19 ülkeyi olumsuz etkilediğinden ve bu olumsuz etki turizm gelirlerine yansdığından dolayı turizm sektörü ciddi bir düşüş yaşamıştır. Turizm sektörünün bileşenleri olan konaklama, havayolu ve seyahat acenteleri gibi sektörler pandemide alınan önlemler doğrultusunda turizm ekonomisine darbe vurmuştur. 2022 yılına baktığımızda, kısıtlamaların kaldırılmasıyla birlikte ülke ekonomisi iyileşmeye doğru gitmektedir. Fakat Covid-19’un etkilerini turizm sektörü hala yaşamakta olup maddi kayıpların telafisinin uzun süreceği görülmektedir.

2.3. Paydaş Kavramı ve Paydaş Teorisi

2.3. Paydaş Kavramı

Paydaş kavramı ile ilgili literatürde çeşitli tanımların bulunduğu konu ile ilgili tek bir görüş olmamakla birlikte evrensel bir tanım bulunmamaktadır. Bilim adamları konu ile ilgili farklı tanımlamalar yapmakta ve önemli görülen hususlar üzerinde durmuşlardır. Paydaş kavramının kökenine baktığımızda, İngilizce karşılığı ‘stake’ kelimesi olan Türkçede menfaat, beklenti ve yarar olarak karşılık bulmaktadır. Ayrıca bir girişimden elde edilen pay veya yarar olarak da tanımlanabilir (Ertuğrul, 2008: 212).

Paydaşlar destinasyon yönetiminde oldukça etkilidir. Bunun yanında paydaşlar, özellikle toplum ile organizasyonlar ya da organizasyonlar arasındaki ilişkilerin anlaşılması açısından bir fikir olarak ortaya çıkmaktadır. Paydaş ilk olarak ‘görev çerçevesi’ olarak Dill (1958) tarafından ortaya atılmıştır (İnanır, 2019: 520). 1963 yılında Stanford Araştırma Enstitüsü paydaş kavramını ‘destekleri olmadan örgütün varlığı sona erecek olan gruplar’ olarak tanımlarken (Mitchell vd., 1997: 858), Freeman paydaşı “firmanın hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek veya bu amaçların gerçekleştirilmesinden etkilenen kişi ya da gruplar” olarak tanımlamıştır (Freeman, 2010: 25). Freeman paydaşları sadece şirketin sahipleri ve hissedarları ile sınırlı kalmayıp paydaş gruplarını, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, hükümetler, yerel topluluk örgütleri, tüketiciler, çevreciler ve rakip işletmeler olarak ele almıştır (aktaran Clement, 2005: 255). Paydaş kavramının tarihsel gelişimine ilişkin Preston konuya daha farklı yaklaşmaktadır. Preston’a göre paydaş kavramı 1930’da Amerika’da yaşanan buhran dönemine kadar uzanmaktadır. Buhran döneminde General Elektrik Firması ana paydaş grupları pay sahipleri, çalışanlar, müşteriler ve genel halk olarak sınıflandırırken ve yine 1947 yılında Johnson ve Johnson başkanı Wood paydaşların müşteriler, çalışanlar, yöneticiler ve hissedarlar olarak sıralamıştır (aktaran Clarkson, 1995: 105).

Hill ve Jones paydaşları, işletme üzerinde yasal bir iddiaya sahip olan bileşen grupları olarak tanımlamıştır. İşletme paydaşlarını hissedarlar, alacaklılar, yöneticiler, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, yerel topluluk ve halkı içerdiği belirtmişlerdir (Hill ve Jones, 1992: 133). Grunig ve Repper (2005)’ a göre paydaş, örgütle birbirlerine sorun yarattıkları, o örgütle bağı olan insan grubu olarak tanımlamıştır. Örgütün kararlarında, politikalarından, uygulamalarından, eylemlerinden ve amaçlarından etkilenen her grup ve her birey paydaştır (aktaran Becan, 2011: 23). Carroll paydaş kavramını, işletmenin faaliyet ve kararlarında hissesi, hakkı ve çıkarı olan gruplar ya da kişiler olarak tanımlamıştır. Bu hisse, bir mal sahibi, işletme sahibi, çalışan ya da müşterinin yasal bir hakkı temsil eder (Carroll, 1991: 43).

Literatürde yer alan paydaş kavramının tanımına göre paydaşların kim olduğu, paydaşların işletme ile nasıl bir ilişki içerisinde olduğu ve paydaşların nasıl tanımlanmaları gerektiği şu şekilde belirtilebilir (Mitchell vd., 1997: 860):

- İşletme ve paydaş arasında ilişki vardır.
- İşletme, paydaşa bağlıdır.
- Paydaş, işletmeye bağlıdır.
- İşletme ve paydaşlar birbirine bağlıdır.
- Paydaşın işletme üzerinde gücü vardır.
- İşletmenin paydaş üzerinde gücü vardır.
- Paydaşın işletmede bir çıkarı vardır.
- İşletme ve paydaş arasında sözleşme ilişkisi vardır.
- Paydaşın işletme üzerinde hak iddiası vardır.

Paydaş olarak adlandırılan kişi veya gruplar, çalışanları, müşterileri, hissedarları, tedarikçileri, hükümeti, yerel halkı, işletmenin faaliyetlerinden etkilenen ve işletmeyi etkileyen tüm kesimleri içermektedir. Yerel halk, çevresel gruplar ve hükümet işletme ile dolaylı ilişki içerisinde iken, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçiler işletme ile doğrudan ilişki içerisinde dirler (Dönmez, 2008: 5).

İşletmeler, paydaşlarıyla olan ilişkilerini sürekli gözden geçirmeli ve dikkate almalıdır. Çünkü yönetim tercihi, paydaşların işletme üzerindeki etkilerinin bir işlevidir ve uygun paydaş ilişkileri, topluma yarattığı değer yanında, işletme için uzun dönem rekabet üstünlüğü sağlamaktadır. Bu ise, başka paydaşlar arasında denge politikasını amaçlamaktadır. İşletmeler, paydaşların sahip olduğu özellikleri belirleyerek ve paydaşları tanımlayarak dengeyi sağlayabilir (Sarıkaya, 2008: 46).

Herhangi bir turistik faaliyetin başarılı bir şekilde uygulanması, büyük ölçüde kendisi de turistik destinasyonlar sistemi içinde temel bir unsur olması gereken iyi oluşturulmuş bir paydaş yapısına sahiptir. Ana turizm paydaşları yerel yönetimler ve bir dizi sivil toplum kuruluşları, valilikler, belediyeler, yerel yönetim kurulları ile iş ve sanayi kuruluşlarından oluşmaktadır. Paydaşların sorumlulukları ise yerel halkı karar alma sürecine dâhil ederek geliştirilmiş bir stratejiye uygun olarak planlanmış

hatlar boyunca ortak bir stratejinin oluşturulması ve uygulanmasında inisiyatif almayı ve eyleme geçirmeyi içermektedir (Çakar, 2018: 787).

2.3.1. Paydaşların Özellikleri

Mitchell, Agle ve Wood (1997) çalışmalarında, paydaşların işletme ile olan ilişkilerini algılamak ve paydaşları belirlemek için paydaş özelliklerine yer vermişlerdir. Paydaşların sahip olduğu bu özellikleri güç, yasallık ve zorunluluk olarak belirtmişlerdir. Bu faktörlerin işleyişi şu şekilde açıklanmaktadır.

Güç: Weberyen anlayışa göre güç, toplumsal bir ilişki içindeki bir bireyin diğer tarafın baskısına karşı kendi iradesini gerçekleştirme olasılığı olarak tanımlanmaktadır. Prefer Dahl tanımına göre, sosyal taraflar arasında, taraflardan biri olan A'nın diğer taraf olan B'ye yapamayacağı bir şeyi yaptırması olarak tanımlanmıştır (Mitchell vd., 1997: 865).

Yasallık: Suchman yasallığı, bir varlığın eylemlerinin sosyal olarak inşa edilmiş bazı normlar, değerler, inançlar ve tanımlar sistemi içinde uygun ve arzu edilir olduğuna dair genelleştirilmiş bir varsayım olarak tanımlanmaktadır (Mitchell vd., 1997: 866). Bir paydaş grubu, toplumda yasal bir konuma veya firma üzerinden yasal bir iddiaya sahip olabilir. Ancak sadece yasallık yeterli değildir, paydaş grubu ilişkide kendi iradesini kullanma gücüne sahip olmadıkça, firmanın çıkarları için önemli bir yere sahip olmayacaktır (Mitchell vd., 1997: 866). Yani, yasallık güç aracılığı ile anlam kazanmaktadır (Driscoll ve Starik, 2004: 59).

Freeman (1984) yasallığı Mitchel vd. (1997) ile aynı anlamda kullanmamıştır. Freeman yasallığı, paydaşla ilgilenmenin firma açısından uygun olup olmaması anlamında kullanmaktadır. Fikirlerin uygunluğuna ilişkin herhangi bir ahlaki, etik ve sosyal değerlendirmeye yönelik referansı bulunmamaktadır. Bir paydaşın eylemleri firmayı etkileyebiliyorsa, bunları ele almak uygun olabilir. Banerjee (2000) eleştirel bir bakış açısıyla yasallık kavramının sorunlu ve ekonomik rasyonalizm perspektifinden ele almaktadır (aktaran Jonker ve Foster, 2002: 191).

Zorunluluk: Mitchell ve arkadaşları (1997) zorunluluğu, iki durum ile belirtmişlerdir. İlk durum ilişki veya talebin zamana duyarlı olmasına, ikincisi ise ilişki veya talebin paydaş için önemli ya da kritik olmasıdır. Mitchell vd.

zorunluluğu, paydaş taleplerinin anında ilgilenilmesini gerektiren derece olarak tanımlamışlardır. Jones (1993: 386) zorunluluğu iki özellik ile vurgulamıştır. Talep veya ilişkiye karşılık vermede yönetsel gecikmenin kabul edilemez oluşu ve paydaş için ilişki ya da talebin önem derecesi olarak ele almıştır.

2.3.2. Paydaşların Sınıflandırılması

Paydaşların sınıflandırılması birçok yazar tarafından farklı şekilde ele alınmıştır. Freeman (1984) paydaşları, hükümet, siyasi gruplar, hissedarlar, finans topluluğu, aktivist gruplar, tüketiciler, tüketici savunma grupları, sendikalar, çalışanlar, ticaret birlikleri, rakipler ve tedarikçiler olarak sınıflandırmıştır. Lerner ve Fryxsell (1994) müşteriler, topluluk, hükümet, hissedarlar ve çalışanlar olarak beş ana paydaş belirlemiştir. Morgan ve Hunt (1994) örgütsel paydaşları, dâhili, alıcılar (müşteriler), tedarikçiler ve yanal olarak dört gruba ayırmıştır. Dâhili paydaşlar, fonksiyonel departmanlar, çalışanlar ve iş birimleridir. Alıcı olarak görülen paydaşlar, perakendeci gibi ara müşteriler ve nihai müşterilerdir. Tedarikçi paydaşları, mal ve hizmet tedarikçileridir. Yan paydaşlar ise, rakipler, hükümet ve kar amacı gütmeyen kuruluşlardan oluşur.

Drog ve arkadaşları (1990) daha genel bir bakış açısı ile ele alarak paydaş gruplarının sayısını arttırmıştır. Hissedarlar, seçmenler, genel halk, finans topluluğu (bankalar, borsacılar), milletvekilleri (kongre, senato komisyonlar, hükümet), topluluklar (topluluk liderleri ve eylem grupları), basın, yüksek öğrenim (profesörler, üniversite öğrencileri ve kütüphaneler), çalışanlar ve aileleri, iş sendikaları, şirket distribütörleri (satış gücü, bayiler, acenteler) ve rakipler dâhil diğer şirketler olarak sınıflandırmıştır (aktaran Sirgy, 2002: 145).

Caroll (1993) ve Clarkson (1995) çalışmalarında paydaş gruplarını birincil ve ikincil paydaş grupları olarak ele almakta ve literatürde kabul görülen sınıflandırmalardır. Clarkson birincil paydaş grupları, katkısı olmadan şirketin süreklilik arz eden bir işletme olarak varlığını sürdüremeyeceği gruptur. Birincil paydaş grupları, hissedarlar ve yatırımcılar, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçiler olarak sıralanabilir. Şirket ile birincil paydaş grupları arasında yüksek düzeyde karşılıklı bağımlılık vardır (Clarkson, 1995: 107). İkincil paydaş grupları ise

işletmeden etkilenen ya da işletmeyi etkileyen gruplar olarak tanımlanabilir. İşletmenin, ikincil paydaşlara hesap verme düzeyi daha düşüktür, ancak bu gruplar önemli bir güce sahip olabilirler, bu nedenle göz ardı edilemezler. Carroll'a göre birincil paydaşlar, yöneticiler, müşteriler, tedarikçi ve yerel topluluklar, ikincil paydaşları ise sivil kurumlar, medya, ticaret organları ve rakipler olarak tanımlamıştır (Carroll, 1993: 87).

2.3.3. Paydaş Teorisi

Paydaş kavramı genel anlamıyla, işletmelerden belli bir çıkarı olan kişiler veya gruplardır. İşletme faaliyetlerinde paydaşların etkisi hissedilmektedir. İşletmelerin farklı biçimde ilişki içerisinde olduğu bu toplulukların sayısının giderek artması ile ilişki karmaşıklığını ve önemini beraberinde getirmektedir (Becan, 2011: 24). Freeman'a göre bu topluluklarla ne kadar güçlü ilişkiler kurulursa, ortak amaçların gerçekleştirilmesi o kadar kolaylaşacak, fakat ilişkiler kötüleştikçe ortak amaçların gerçekleştirilmesi zorlaşacaktır. Bu yaklaşım paydaş teorisinin teoremini oluşturmaktadır (aktaran Aktan ve Börü, 2007: 9).

Freeman paydaş teorisini, bir işletmenin seçmenlerini, kuruluşun hedeflerine ulaşmasını etkileyebilecek veya bundan etkilenen kişi veya grup olarak tanımlar (Smith vd., 2005: 126). Emshoff ve Freeman teori ile ilgili iki yaklaşım ileri sürmüşlerdir. Bunlardan ilki 'işletmenin amacının ne olduğunun belirlenmesidir.' İşletmenin ilerlemesi ve performansının iyileşmesi için işletme amacının belirlenmiş olması gerekmektedir. Paydaş teorisinin bir diğer yaklaşımı; 'yönetimin paydaşlara karşı ne gibi sorumlulukları olduğunu belirlenmesidir.' Yönetim amaçlarına ulaşması için paydaşlarıyla ne tür ilişkiler kurması gerektiği ve nasıl çalışmak istediği hususunda düşünmeye yönlendirmektedir (aktaran Ertuğrul, 2008: 201).

Freeman 1984 yılında yazdığı kitabında paydaş teorisini daha geniş bir şekilde ele almıştır. Organizasyonların paydaşlarını etkin bir biçimde yönetebilmeleri için üç temel kavram üzerinde durmuştur. Bunlar; paydaşların işletme üzerinde sahip olduğu hakların tanımlanması, işletmenin paydaşları ile olan ilişkilerinin ve bu ilişkileri yönetmede gerekli olan süreçlerin belirlenmesi ve işletme ve paydaşları arasında gerçekleşen işlemlerin yürütülmesidir (aktaran Dönmez, 2008: 21). Paydaş

teorisi, kurumlar ve paydaşları arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Ayrıca işletme yöneticilerine ve işletmelere, aktif iş dünyasını şekillendiren stratejik soruları nasıl cevaplama gerektiği ile alakalı temel bir yapı sunmaktadır. Bu bağlamda paydaş teorisinin, işletmeler ile alakalı paydaşlarla karşılıklı güvene dayalı ilişkilerin nasıl kurulması gerektiği hususunda yol gösterici ve bu ilişkiler boyunca işletmelerin rekabet avantajı sağlanmasında destek olduğu söylenebilir (Becan, 2011: 24).

Donaldson ve Preston (1995: 70) paydaş teorisinin, çok farklı ve birbirini destekleyen üç türünü ele aldılar. Bunlar tanımlayıcı, araçsal ve normatif paydaş teorisi olarak belirlemişlerdir. Donaldson ve Preston (1995: 70-71). Bu üç teoriyi aşağıdaki gibi ele alıp tartışmışlardır.

Tanımlayıcı Paydaş Teorisi: Tanımlayıcı teori, belirli kurumsal özellikleri ve davranışları tanımlamak ve bazen de açıklamak için kullanılır. Bu teori, firmanın doğasını, yöneticilerin yönetim hakkında nasıl düşündüklerini, yönetim kurulu üyelerinin şirket hakkındaki düşüncelerini, kurumsal grupların çıkarlarını ve bazı şirketlerin gerçekte nasıl yönetildiğini incelemektedir.

Araçsal Paydaş Teorisi: Donaldson ve Preston araçsal teoriyi, paydaş yönetimi ile işletme amaçları arasındaki bağlantıları ve bu bağlantıların eksikliğini belirlemek için kullanıldığını ifade etmiştir. Bu yaklaşım, işletme faaliyetleri ile bu faaliyetlerin sonuçları arasında ilişki kurmaktadır. Burada işletmeler, paydaşların ihtiyaçlarını analiz edebilir ve ilişkileri sağlıklı bir şekilde yönetebilmektedir.

Normatif Paydaş Teorisi: Bu yaklaşım, şirketin işleyişi ve yönetimi için ahlak ve felsefi ilkelerin belirlenmesini yorumlamak için kullanılır. Jones'e göre normatif teori, firmaların ve yöneticilerinin davranışlarının ahlaki uygunluğu ile ilgili olduğunu belirtmiştir (Jones, 1995: 406).

Paydaş teorisinin bu üç yaklaşımının her birinin bir değeri vardır ancak değerler her kullanımda farklılık gösterir. Paydaş teorisinin tanımlayıcı rolü, şirketlerin paydaşlarının geçmiş, şimdiki ve gelecekteki durumlarını açıklar ve yansıtır. Araçsal kullanım, paydaş yaklaşımları ve karlılık gibi yaygın olarak istenen hedefler arasında bir bağlantı kurar. Normatif yaklaşım ise, işletmenin ve yöneticinin

faaliyetlerinin nasıl olması gerektiğini incelemektedir (Donaldson ve Preston, 1995: 71-72).

2.3.4. Turizmde Yönetişim

Günümüz turizminin başlıca unsurlarından olan sürdürülebilirlik ve destinasyonların kamu-özel işbirliği yapısı ile yönetilmesi turizm sektörü açısından oldukça önemlidir. Bu durum turizm yönetişimi ile sürdürülebilirlik ve destinasyon yönetiminin ilişkisini kaçınılmaz kılmıştır (Taşçı, 2019: 32). Palmer turizm yönetişimini “sistemin birbiriyle ilişkili bileşenleri arasındaki ilişkilerin düzenlendiği araçlar” şeklinde tanımlanmaktadır (Palmer, 1998:187).

Moscardo ise turizm yönetişimini, demokratik ilkeler doğrultusunda ve kamuoyu tarafından alınan kararlarda verimliliği en üst seviyeye yükseltmeyi amaçlayan, turizmde karar verme ve düzenlemeye yeni bir yaklaşım şeklinde tanımlamıştır (Moscardo, 2011:68). Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (WTO)“nün (2008) turizmde yönetişimi “devletlerin farklı düzeylerde ve farklı kapasitelerde, destinasyonda yaşayan sivil toplum ve turizm sisteminin işleyişiyle bağlantılı iş sektörü ile karşılıklı etkileşim ve koordine çabalarıyla turizm destinasyonlarını yönetme süreci” şeklinde tanımlanmıştır (aktaran Taşçı, 2019: 33).

Turizm bünyesinde çok sayıda farklı kesim ve bileşen yer alması turizm bünyesi içerisinde de fazla sayıda paydaşın bulunmasına yol açmıştır (Taşçı, 2019: 37). Dolayısıyla sürdürülebilir turizmde yönetişimin sağlanması adına da yerel düzeyde turizm, çevre, toplumsal ve kalkınma ile ilgili bütün bu paydaşların katılımı ve koordinasyonu gerekmektedir (UNWTO, 2013: 7). UNWTO (2013), yönetişim hususunda anahtar konumdaki paydaşları ulusal turizm bakanlıkları ve temsilcileri, özel sektör temsilcileri, STK’lar, diğer ilgili bakanlıklar ve temsilciler ve yerel yönetim temsilcileri şeklinde belirtmektedir. Sürdürülebilir turizmin gereği olarak turizmin gelişimi ile yönetimini şekillendirmek ve yönlendirmek etkili bir turizm yönetimi yönünden gerekli olduğu kabul edilmelidir (UNWTO, 2013: 7). Yerel düzeyde ise turizm yönetişimi bakımından yerel yönetim ve STK’ların sürdürülebilir turizm algıları önem arz etmektedir (Artun ve Akbulut, 2015: 27).

Turizm bünyesinde yer alan paydaş gruplarının faaliyette buldukları destinasyondaki turizm sektöründen beklentileri ve turizm sektörüne yönelik algıları farklı olabilmektedir. Örneğin, konaklama, seyahat ve yiyecek-içecek ünitelerinde yer alan paydaş grupları, destinasyona gelen turist sayısında ki artışa bağlı olarak turizme karşı olumlu yönde tutum sergilerken çevreci örgütler ise bu durumun çevre üzerinde etkili olacağını ve bu durumun ekosisteme zarar vereceğini düşünerek turizme karşı olumsuz tutumlar sergileyebilmektedir (Harman, 2014:347). Bu paydaşlar içerisinde çevresel ve sosyal sivil toplum kuruluşlarının, turizm bünyesinde işbirliğine dahil edilmesi ve turizm gelişimiyle ilgili sorunların çözümüne katılmaları önemlidir. Çünkü sürdürülebilir bir turizm gelişimi ancak bütün yerel grupların katılımıyla sağlanabilir (aktaran Taşçı, 2019: 37).

Turizm destinasyonlarında ve diğer alanlarda iyi bir yönetişimin ortaya konulabilmesi için yönetişimin boyutlarının ele alınması gerekir. Bu kapsamda yönetişimin boyutlarının etkililiğini ortaya koymak için bazı parametreler söz konusudur. Bu parametreler (Beaumont ve Dredge, 2010: 10);

- Pozitif kültürler, yapıcı iletişim oluşturulması, paydaşların bağlılığının artırılması.
- Şeffaflık, hesap verebilirlik.
- Paydaşların farklı fikirlerin kabul edilmesi, paydaşlar arasında eşitliğin sağlanması, paydaşların sürece dâhil edilmesi.
- Bilginin geliştirilmesi, bilgi ve tecrübelerin paylaşımı.
- Paydaşların açıkça rollerinin belirlenmesi, paydaşlara sorumluluklarının verilmesi, işlevsel yapıların açıkça ortaya konulması, iletişim ağı süreçlerinin oluşturulmasıdır.

2.4. İlgili Çalışmalar

Kandemir vd., (2020) Covid-19 sürecinde turistik seyahat risk algısı ve hijyen-güvenlik algısının değerlendirilmesi adlı çalışmalarında Covid-19 küresel salgını turizm sektöründe belirsizliğe yol açarak ve bunun sonucunda turistik talepte azalma olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışmalarında Covid-19 koşullarının turist perspektifinden güvenlik, hijyen ve risk algısı bakımından ortaya çıkan değişimleri araştırmışlardır.

1152 kişiyle yapılan anketlerden elde edilen sonuçlara göre Covid-19 küresel salgını turistlerin seyahat kararlarına etkide bulunduğu sonucuna varılmıştır. Çalışma da ortaya çıkan başka bir bulgu ise turistlerin salgın döneminde güvenlik ve hijyen konularında daha duyarlı olduklarıdır.

Folinas ve Metaxas (2020) 2019-nCoV gibi bir salgının küresel turizm sektörünü ne ölçüde etkileyebileceğini ele aldıkları çalışmalarının amacı Dünya turizminin salgından ne düzeyde etkilendiği ve karşılaşılan zarar boyutunun ön görülmesidir. Turizm Mart 2020 tarihinde salgından en çok etkilenen sektörlerin başında gelmektedir ve Dünya Turizm Örgütü, bu tarz tahminlerin yüksek ihtimalle daha fazla revize edileceğini belirtmekle beraber, 2020 yılında uluslararası seyahat ve elde edilecek gelir tahminlerini revize etmiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçlara göre geride bırakılan 5 ve 7 yıllık süreçlerde gerçekleştirilen büyümenin Covid-19 küresel salgını nedeniyle kaybedilebileceği düşünülmektedir.

Günay vd., (2020) ele aldıkları çalışmalarında Covid-19 salgınının yabancı ziyaretçilerin Türkiye'ye olan talebi üzerindeki kısa vadeli etkilerini senaryo analiz tekniği yardımıyla ön görmeyi amaçlamışlardır. Çalışmada ortaya çıkan sonuçlara göre, yabancı turistlerin ülkeye girişlerinde %5 ila%53 arası bir azalma tahmin edilirken, turizm gelirlerinde de en kötü senaryoya göre yaklaşık olarak 15,2 milyar dolar ve 2020 için en iyi alternatif senaryoya göre 1,5 milyar dolarlık bir zarar beklenmektedir. Çalışmada verilen öneri Covid-19 küresel salgınının ülke turizminde yol açtığı zararın asgari düzeye indirilmesi için acil kurtarma planlarının geliştirilip ve zaman kaybetmeden uygulanması önerilmektedir.

Nhamo vd., (2020) çalışmalarında havacılık sektörünün Covid-19 salgınından ne düzeyde etkilendiğini ve buna nasıl bir reaksiyon verdiğini araştırmışlardır. Kritik belge analizini kullanan çalışma, havacılık sektörünün dünya genelinde milyar dolarlarla ifade edilen rakamlarda zarar ederek durma noktasına geldiği sonucuna varmıştır. Bunun yanı sıra çalışmadan elde edilen başka bir bulgu da havacılık sektörünün Covid-19 nedeniyle değer zincirinin tümünde ve ilgili bütün sektörlerde iş kayıplarına sebep olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışmada verilen öneri, kurtarma paketleri aracılığıyla hem özel hem kamu finansmanı, vergi borçlarının ertelenmesi, bireysel vergilerden muafiyet, hibe desteği sağlama, düşük faizli kredi olanakları

sağlama olmak üzere çok sayıda yardım sağlayacak farklı strateji önerilerinde bulunmuştur.

Konuyla ilgili Haywood (2020) çalışmada Covid-19 salgınının 75 milyon insanın işsiz kalmasına sebep olduğu ve yaklaşık olarak 2.1 trilyon doların üzerinde olan turizm gelirlerine çok uzun bir zaman dilimi boyunca erişilemeyeceğini belirtmiştir. Covid-19 salgını turizm sektöründe yeni dayanışma modellerini ortaya atarak alışlagelmiş rekabet stratejilerinin farklı bir boyuta geçerek değişmesini zorunlu hale getirmiştir. Haywood, turizm sektörünün geleceğinin yeniden dizayn edilip, bütün paydaşların toplanarak ve özellikle akademisyenlerin belirlediği bir rotada ilerlenmesi gerektiğini vurgulamıştır.

Kreiner ve Ram'in (2020) çalışmasında ise coğrafi farklılığa, Covid-19'un aşamalarına ve ülke sınırların durumlarına göre Çin, İsrail, Brezilya, İtalya, Avusturya, Avustralya ve Japonya seçilerek bu ülkelerin UNWTO'ya sunmuş oldukları raporlar analiz edilmiştir. UNWTO tarafından ise bu ülkelere 3 temel strateji önerilmiştir. Bunlar 1) Kriz yönetimi ve etkiyi azaltma; 2) Teşvik sağlayarak toparlanmayı hızlandırma, 3) Yarına hazırlanmak. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre belirtilen ülkeler arasında sunulan 23 öneriden 7'sini tamamen birini ise kısmen de olsa en çok kabul eden ve uygulayan ülke İtalya olmuştur. Diğer bir bulguya göre ise neredeyse sunulan önerilerin hiçbirini tam anlamıyla uygulamayan ülkeler ise Japonya ve İsrail olmuştur.

Kaygısız (2021) çalışmasında Covid-19 salgınının ülkemiz turizmi için fırsatlar ve riskler yaratabileceği belirtilmiştir. Araştırmada Covid-19 salgını öncesinde ülkeye gelen turist sayısı açısından oldukça iyi konumda bulunduğu ancak turistik gelir açısından ise kötü durumda olan Türk turizminde uygulanan yeni yöntemlerle bu tutarsızlığın aşılabileceği ve turizm faaliyetlerinin yılın tamamına yayma çalışmalarının büyük bir ivme kazanabileceği vurgulanmıştır. Bunun yanı sıra üçüncü yaş turizminin uzunca bir süre aksayabileceği, uzaktan eğitim, video ve konferans yöntemleri nedeniyle kongre turizminin bu durumdan oldukça olumsuz etkilenebileceği de ortaya çıkan diğer bir bulgudur.

Kıvılcım (2020) çalışmasında Covid-19 salgını sonrası iyileşme sürecinde turizm sektöründe ortaya çıkabilecek değişim ve yeniliklerden bahsedilerek sektörde sosyal mesafeli turların yanı sıra dijital işlemlerin ivme kazanacağı ve izole tatil anlayışlarının oluşacağı ve hatta artacağı vurgulanmıştır.

Ayittey vd., (2020) tarafından yapılan çalışmada Covid-19'un Çin ve Dünya ekonomisinde yaratmış olduğu etkiler araştırılmış olup Çin ekonomisi Covid-19'dan kaynaklı olarak yılın ilk çeyreğinde yaklaşık olarak 62 milyar dolar ve dünya ekonomisini de 280 milyar doları geçen bir zarar uğratacağının tahmin edildiği vurgulanmıştır. Wilson ve Chen (2020) çalışmasında Çin'in Vuhan şehrinden dünyanın farklı bölgelerine yapılan seyahatlerin Covid-19'un yayılmasına olan etkileri vurgulanmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Son dönemlerde dünyanın farklı noktalarında ortaya çıkan iç çatışmalar, afetler, salgın hastalıklar, teknolojik başarısızlık (Buhalis ve Costa 2006: 30), SARS (şiddetli akut solunum yolu enfeksiyonu), ABD’de meydana gelen 11 Eylül terör saldırıları, Orta Doğu’da cereyan eden Körfez Savaşı (Scott ve Laws, 2005: 150) gibi küresel krizler ve bu krizlerin etkileri turizm talebini büyük ölçüde olumsuz etkilemiştir (Köşker, 2017: 217). Bu sebeple turistik destinasyonlar piyasa algılamasındaki ani değişikliklere duyarlı açık bir yapıya sahip olduğundan seyahat kalıpları yeniden şekillenerek popüler olan turizm merkezlerinin bile itibarını zedeleyerek arzulanabilirliğini ve pazarlanabilirliğini düşürmüştür (Yetgin vd. 2018: 196). Ayrıca bütünleşik bir hizmet sunan turizm sektörü, çok yönlü özelliğinden dolayı birçok sektörle iş birliği halinde olduğundan dünya ekonomileri üzerinde büyük bir çarpan etkisi yaratmaktadır. Bunun sonucu olarak da herhangi bir krizden dolayı zarara uğrayan turizm sektörü tekstilden tarıma kadar çok sayıda sektörün kriz kışkacına girerek zarara uğramasına sebep olabilmektedir (Çiftçi, 2015:1-2). Bu sebeple kriz olarak nitelendirilen durumların etkilerinin asgari düzeye çekilmesi veya tamamen ortadan kaldırılması için kriz yönetimi ve stratejik yönetimin bütün turizm paydaşları açısından temel beceri halini alması gerekmektedir.

Araştırmanın ana konusu, Diyarbakır ilinde turizmde söz sahibi olan paydaşların Covid-19 krizine karşı yönetim stratejileri ve eylem planlarını anlamaya çalışılmıştır. Bu araştırmanın amacı, Covid-19 krizi örneğinden yola çıkarak Diyarbakır ilinde turizmden sorumlu kamu ve özel sektör temsilcilerinin krize karşı etkin yönetim stratejileri ve acil eylem planına ilişkin algılarını ortaya çıkarmaktır. Son zamanlarda literatürde Covid-19 krizi ve etkilerinin turizm sektörü üzerinde yaratmış olduğu etkilerine yönelik çok sayıda çalışmanın yer aldığı görülmektedir (Kandemir vd. 2020; Folinas ve Metaxas 2020; Günay vd. 2020; Nhamo vd. 2020; Haywood 2020; Kreiner ve Ram 2020; Kaygısız 2021; Kıvılcım 2020; Ayittey vd. 2020; Wilson ve Chen 2020). Ancak turizmden sorumlu paydaşların bakış açısına ilişkin çalışmalara yer verilmemiştir. Covid-19 krizi ve etkilerinin Diyarbakır ilinde

turizm sektörü üzerinde yaratmış olduğu etkilerine yönelik turizmde söz sahibi olan paydaşların bakış açılarına yer verilerek elde edilecek verilerin ilgili literatürde önemli bir boşluğu doldurması ve Diyarbakır’da Covid-19 sonrası iyileşme sürecinde turizm ile ilgili atılacak adımlarda katkıda bulunması açısından önemlilik arz etmektedir.

3.2. Araştırmanın Alanı: Diyarbakır

Anadolu’nun tarih boyunca önemli merkezlerinden biri olan ve eski yerleşim bölgelerinden olan Güneydoğu Anadolu bölgesinde yer alan Diyarbakır, çok kültürlü ve çok katmanlı bir şehir olma kimliğini farklı dönemlere ait anıtsal yapıları ve geleneksel kent dokusu ile bugün de yansıtmaktadır (Güçhan vd., 2005: 28). Diyarbakır, 7 bin 500 yıllık geçmişe sahip olan ve Mezopotamya’nın kuzeyinde yer alan, Elazığ, Malatya, Muş, Mardin, Bingöl, Urfa, Adıyaman ve Batman illeri ile çevrilidir (Çağlar, 2018: 23). Şehrin, merkezi hariç Çınar, Bismil, Ergani, Hani, Silvan, Kulp, Lice, Çüngüş, Eğil, Hazro, Dicle, Kocaköy ve Çermik olmak üzere ilçeleri bulunmaktadır (Bal, 2021: 54).

Diyarbakır kenti, birçok devlete ve 26 ayrı medeniyete ev sahipliği yapmıştır. Kentin kuruluşundan günümüze kadar Huriler, Mittaniler, Asurlular, Romalılar, Bizanslılar, Abbasiler, Mervaniler, Selçuklular, İnallılar, Nasiriler, Artuklular, Eyyubiler, Akkoyunlular, Osmanlılar kentte hüküm sürmüşlerdir (Üstüner, 2019: 30). Diyarbakır tarih içinde ‘Amidi, Amida, Amid, Kara-Amid, Diyarbekr, Diyarbekır ve Diyarbakır’ isimleri ile tarihin her döneminde önemini korumuştur (Çelik, 2008: 2).

Diyarbakır kültürel kimliği ile dünyanın önemli şehirlerinden biri ve tarihin gelişim sürecini tüm aşamalarıyla simgelemektedir. Diyarbakır ve çevresi, Asya-Avrupa arasında çağlar boyu geçiş noktası olan, insanlık tarihinin birçok ilklerine şahitlik eden, son yapılan kazılarda Çayönü ve benzeri örneklerin bulunduğu ve bu devamlılığı günümüze dek tüm canlılığıyla taşıyan kenttir (Karakaş ve Çemberlitaş, 2014: 359; Bal, 2021: 69). Yapılan kazılar sonucunda kent tarihinin en erken M.Ö. 7500 yıllarına kadar indiği belirlenmiştir. Yazılı tarih döneminde bölgede yaşayan ilk uygarlığın Huri ve Mittaniler olduğu, bu bilgiler sonucunda kent tarihi az da olsa

aydınlatılabilmektedir (Çelik, 2008: 3). Kentin tarihi net olarak bilinmemekle birlikte, bazı kaynaklarda, Dicle yatağından 100 m yüksekte olan ve Fis kayası adı verilen sarp bölgenin bugünkü İçkale arazisinde, Amida ya da Virankale olarak adlandırılan bir Höyükte tespit edilmiştir. En az beş bin yıllık geçmişe sahip olan Diyarbakır, kurulduğu tarihten bu yana yeri değişmeyen nadir kentlerden biridir (Çelik, 2008: 3; Karakaş ve Çemberlitaş, 2014: 360). Diyarbakır'ın M.Ö. 3000 yıllarında Hurilerden başlayarak Osmanlılara kadar uzanan derin bir geçmişi vardır (Çağlar, 2018: 24).

Diyarbakır, medeniyetlerin tarihi, kültürel ve sanatsal değerlere ait birçok eseri içerisinde barındırmaktadır. Eserlerin birçoğu günümüzde varlığını sürdürmektedir. Diyarbakır'ın kültürel unsurları olan Diyarbakır Kalesi ve Surları, köprüler, mağaralar, Diyarbakır evleri, hanlar, hamamlar ve antik yerleşimler dünya kültürel mirası olarak kabul görülmektedir (Bal, 2021: 58). Farklı medeniyetlere ev sahipliği yapmış, surlar ve Kaleiçi ile bu medeniyetlere ait birden fazla sivil mimarlık ve anıtsal yapılar tescillenerek koruma altına alınmıştır. Bu durum, Diyarbakır şehrini çekici ve doğal kılmaktadır (Koç ve Kejanlı, 2022: 228). Diyarbakır geçmişine ait eserlerin başında, kuşbakışı bir kalkan balığına benzeyen biçimiyle kenti baştanbaşa kuşatan surlar gelir. Diyarbakır surları uzunluk açısından Çin Seddi'nden sonra dünyada ikinci sırada, tarihi açısından da birinci sırada yer almaktadır (Çelik, 2008: 1). Dünyanın en sağlam ve en eski surları olarak kabul edilen Diyarbakır surları, uzunluğu 5.500 metre, yerden yüksekliği 10-12 metre, duvar kalınlığı 3-5 metredir. Surlar üzerinde 82 adet burcu, 4 yöne açılan ana kapıları bulunmaktadır. Burçlar üzerindeki kitabe ve kabartmalarıyla dünyanın nadir surlarındandır (Karakaş ve Çemberlitaş, 2014: 362).

Kaleyle bağlantısı olan Hevsel bahçeleri, bahçe kültürünün çok önemli olduğu bir coğrafyada yer alan tarihi boyunca halkın kullanımına açık sivil bir bahçe olarak nitelikli bir değer ortaya koymaktadır. 30'dan fazla medeniyetin izlerini taşıyan bir bölgede 8 bin yıl gibi çok uzun süredir bahçe olarak var olmasıyla, tarımsal değerinin dışında, kültürel ve tarihi olarak özgün bir yere sahiptir. Diyarbakır kalesi ve Hevsel Bahçeleri'nin yaşamsal birlikteliği ve Hevsel Bahçeleri'nin oluşturduğu peyzaj, şehrin ve aday varlığın binlerce yıldır sürekli yaşam sürmesinde, önemli bir etkindir

(www.ktb.gov.tr). Diyarbakır Kalesi ve Hevsel Bahçeleri Kültürel Peyzaj Alanı, 2015 yılında UNESCO dünya miras listesine kaydedilmesiyle bölgenin tanınırlığı giderek artmaya başlamış ve turizm eserlerinin başında yer almaktadır (Koç ve Kejanlı, 2022: 228). Birçok medeniyete ev sahipliği yapmış olan Diyarbakır, tarihi ve kültürel değerleri, sanatsal yapıları, geleneksel dokusu ve estetik görünümü yönünden günümüzde önemini korumaktadır.

Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre, 2019 yılı Diyarbakır'a gelen yabancı turistlerin tesise giriş ve geceleme sayıları Tablo 3.1'de verilmiştir. Diyarbakır'a en çok Irak, Almanya ve İran'dan yabancı turistlerin geldiği belirtilmiştir.

Tablo 3.1. Milliyetlerine Göre Diyarbakır'daki Tesislere Giriş Yapan Ziyaretçi Sayısı ve Geceleme Sayısı

ÜLKE	TESİSE GİRİŞ	GECELEME
IRAK	25.685	33.698
ALMANYA	2567	5697
İRAN	2121	2842
ROMANYA	1031	1963
AZERBAYCAN	668	1389
ABD	564	1149
GÜNEY KORE	509	1128
HOLLANDA	6471	749
İNGİLTERE	442	868
ÇİN HALK CUMHURİYETİ	381	691
TOPLAM	40439	50174

Kaynak: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2020

Türkiye'nin önemli turizm destinasyonlarından biri olan ve son dönemlerde turizm sektöründe giderek büyük ivme kazanan Diyarbakır şehrine, 2020 ve 2022 yılları Ocak-Eylül dönemine ilişkin tesislere geliş ve geceleme istatistikleri Tablo 3.2'de verilmiştir. 2020-2022 yıllarına ait verilerin yabancı ve yerli turistlerin

tesislere geliş sayısında, son üç yıla göre yerli turistlerin yabancı turistlerden fazla olduğu ve bu sayıların yıllara göre arttığı görülmektedir. Tesislerdeki geceleme sayısının toplam verileri incelendiğinde turist sayılarında artış görülmektedir. Diyarbakır, turistik bir cazibe merkezi olmasına rağmen yabancı ziyaretçi sayısı, yerli ziyaretçi sayısından çok uzaktadır.

Tablo 3.2. Diyarbakır'daki Ziyaretçilerin Tesislere Giriş-Geceleme Sayıları

YIL	TESİSE GİRİŞ SAYISI			GECELEME		
	YABANCI	YERLİ	TOPLAM	YABANCI	YERLİ	TOPLAM
2020	16.547	360.061	376.608	25.273	558.976	584.249
2021	27.864	520.759	548.623	42.174	805.703	847.877
2022 (9 ay Ocak-Eylül)	44.028	438.491	482.519	66.095	689.483	755.578

Kaynak: Diyarbakır İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2022

Diyarbakır'daki konaklama tesislerine ilişkin istatistikler Tablo 3.3' te verilmektedir. İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü kayıtlarına göre, Diyarbakır'da turizm, kamu misafirhaneleri ve yatırım belgeli toplam 110 tesis bulunmaktadır.

Tablo 3.3. Diyarbakır'daki Konaklama Tesisi İstatistikleri

Şehir	Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
Turizm Belgeli	33	2.434	4.890
Kamu Misafirhaneleri	73	1941	3762
Yatırım Belgeli	4	331	581
TOPLAM	110	4.706	9.233

Kaynak: Diyarbakır İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2022

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Diyarbakır'daki turizm paydaşlarının etkin kriz yönetim stratejisi ve acil eylem planı geliştirilmesine yönelik algularının analiz edilmesi amaçlandığından araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır.

Nitel araştırma bireylerin yaşam felsefesini, tutum ve davranışlarını, hayat hikâyelerini, örgütsel yapıları ve sosyal olguların anlaşılmasına yönelik bilgi üretme sürecidir (Strauss ve Corbin, 1990). Nitel araştırma yöntemleri, farklı farklı bilgiler ışığında bütünü ya da kuramı kendisi oluşturması için zorunlu olan birincil veya ikincil verilerin toplanmasına aracılık etmektedir (Kozak, 2015: 29). Nitel araştırma,

bireylerin yaşanmış veya yaşanmakta olan olay ve olguları kendi öznel bakış açısına göre nasıl niteledikleri ve hangi anlamları yükledikleri gibi sorularla ilgilendiği için istatistiksel veriler içeren nicel araştırma yöntemlerinden bu yönüyle ayrılmaktadır (Özdemir, 2010: 325-326). Bu bağlamda “ne” ve “kaç tane” gibi sorulardan ziyade “neden” ve “nasıl” sorularının da cevap bulmasını sağlayarak, çeşitli ve bütüncül verilerden meydana gelmesi nitel araştırmaların etkili yönü olarak belirtilmektedir (Miles vd., 2014: 11).

Nitel araştırmada gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama teknikleri kullanılmakta ve bunun yanı sıra algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir süreç izlenmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 39). Ayrıca tümevarım ve tümdengelimli mantık ekseninde karışık akıl yürütmeye olanak sağlaması, mülakat, gözlem, görüşme, doküman ve sesli görsel bilgi gibi çoklu veri kaynağını bünyesinde barındırması ve araştırma deseninde esneklik sağlaması gibi yönleriyle çok boyutlu olması bir problem durumunun ya da konunun keşfinde oldukça önemli görülmektedir (Creswell, 2013).

3.3.1. Araştırmanın Deseni

Nitel araştırma deseni, çalışmanın yaklaşımını belirleyen ve çeşitli aşamalarının bu yaklaşım çerçevesinde tutarlı olmasına öncülük eden bir yöntem olarak tanımlanabilir. Nitel araştırma desenleri araştırmacıya esnek bir yaklaşım sağlar ve belirli bir odak çerçevesinde araştırmanın çeşitli aşamalarının birbiriyle tutarlı olmasına katkıda bulunur (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 69). Nitel araştırma desenleri, kültür analizi (etnografya), olgu bilim (fenomenoloji), durum çalışması (örnek olay), eylem araştırması ve gömülü teori gibi farklı boyutlarla ele alınmaktadır (Ilgar ve Coşkun Ilgar, 2013: 200-201).

Durum Çalışması (Örnek Olay): Durum çalışmaları birey, grup ve organizasyonlara ilişkin bilgi elde etme amacıyla kullanılabilmenin yanı sıra sosyal bir olay veya politik bir durumun analizi için ilgili fenomenolojik sembolik etkileşime dayalı olguyu kavramaya ilişkin çok sayıda durum için de kullanılır (Çakar, 2017: 53). Durum çalışmasının tek durum, iç içe geçmiş tek durum, bütüncül

çoklu durum, iç içe geçmiş çoklu durum gibi farklı biçimleri bulunmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 77). Durum çalışmalarının diğer araştırma türlerinden ayrılan en belirgin özelliği nasıl ve niçin sorularını esas alan, araştırmacının kontrol sağlayamadığı bir olay veya olguyu derinliğine incelemesini mümkün kılan araştırma yöntemi olmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 277). Bu bağlamda araştırmada nitel araştırma yöntemi ışığında araştırma deseni olarak durum çalışmasından yararlanılmıştır. Literatür incelendiğinde durum çalışmasının kategorilendirilmesi farklılık göstermektedir.

Merriam (1998) durum çalışmalarını amaca uygunluk, disiplin ve durum sayısına göre kategorilendirmiştir. Disipline ilişkin ele aldığı durum çalışmalarını da etnografik, toplumsal, tarihsel ve psikolojik olmak üzere çalışmanın yürütüldüğü disipline göre 4'e ayırmıştır. Amaç yönelimli durum çalışmalarını ise betimleyici, yorumlayıcı ve değerlendirme şeklinde 3'e ayırmıştır. Çoklu durum çalışması ise fazla sayıda durumun çalışıldığı araştırmalardır.

Yin (1984) ise durum çalışmalarını bütüncül tek durum, iç içe geçmiş tek durum, bütüncül çok durum ve iç içe geçmiş çoklu durum olmak üzere 4 kategoriye ayırmıştır. Bütüncül tek durum deseninde tek bir analiz birimi söz konusu olmakla beraber farklı ve kendine has durumların çalışıldığı ve iyi bir şekilde formülize edilmiş teorilerin testinde kullanılmaktadır. İç içe geçmiş tek durum deseninde ise sadece bir durum için çok sayıda alt tabaka veya birim mevcuttur. Bütüncül çoklu durumda ise çok sayıda durum söz konusudur ve bütün durumlar kendi içerisinde bütüncül şekilde analiz edilip karşılaştırılır. Son olarak iç içe geçmiş çoklu durumda çok sayıda durumun her birinin kendi bünyesinde alt birimler barındırmaktadır (aktaran Subaşı ve Okumuş, 2017: 422).

Stake (2005) ise durum çalışmalarını gerçek, araçsal ve kolektif olmak üzere 3 kategoriye ayırmıştır. Gerçek yönelimli durum çalışmaları ele alınan bir durumun daha iyi anlaşılması için yapılan çalışmalar söz konusudur. Araçsal yönelimli durum çalışmaları ise bir konuyu daha iyi kavramak ve genellenebilir ve destekleyici bir nitelik kazandırmak için yapılır. Son olarak kolektif durum çalışmaları ise araçsal durum çalışmaları gibi aynı amaçla yapılmanın yanı sıra yürütülen çalışmaya çok sayıda durum dâhil edilmektedir (aktaran Subaşı ve Okumuş, 2017: 422).

Bassey (1999) ise durum çalışmalarını teori oluşturan ve teori test eden, hikâye anlatan ve resim çizen ve son olarak değerlendiren durum çalışmaları olarak üç kategoriye ayırmıştır. Teori oluşturan ve teori test eden durum çalışmaları Yin'in (1993) keşfedici (exploratory) ve açıklayıcı (explanatory), Stake'in (2005) ise araçsal durum çalışması kavramlarıyla örtüşmektedir. Bunların yanı sıra hikâye anlatan ve resim çizen durum çalışmaları ise Yin'de (1993) tanımlayıcı (descriptive), Stake'de (2005) gerçek durum çalışmaları olarak görülmektedir (Subaşı ve Okumuş, 2017: 422).

3.3.2. Katılımcılar

Araştırmalarda ziyaret edilen, çok sayıda site, gözlenmesi gereken çok sayıda olay ve etkinlik, görüşülmesi gereken sayısız insan ve okunması gereken sayısız belge mevcuttur. Bundan dolayı araştırmacı neyi, nerede, ne zaman ve kimi gözleyeceğini veya kiminle görüşme yapacağını seçmelidir (Merriam, 2013: 76).

Nitel araştırmalar, desenlemeden raporlama aşamasına varıncaya kadar kompleks ve belirsiz durumları barındırmaktadır. Kuramsal alt yapısından kaynaklı olarak fazla sayıda analiz birimi olanağı bulunan nicel araştırmaların aksine nitel araştırmalarda, zengin içerikli ve derinlemesine verileri sağlama olanağı olan az sayıda analiz birimi üzerinde çalışılmaktadır. Nitel araştırma değişkenlik gösteren, belirsizlik içeren karmaşık bağlantılarla karşılaşmaktadır. Literatürde ki nitel araştırmalarda karşı karşıya kalınan problemlerin önemli bir bölümü analiz birimi büyüklüğünün belirlenmesinden kaynaklanmaktadır. Araştırmacılar nicel desenlerden esinlenerek farklı formüller geliştirmeye çabalasalar da nitel araştırmalara ilişkin kullanılması önerilen, kabul görmüş bir analiz birimi büyüklüğü belirleme formülü bulunmamaktadır (Baltacı, 2018, s. 260-261).

Nitel araştırmalarda en çok tercih edilen veri toplama yöntemi görüşme ve gözlem olmasından kaynaklı olarak büyük bir analiz birimi grubu ile çalışmak zaman ve maliyet açısından hem ekonomik hem olası değildir. Bunun yanı sıra analiz birimi grubunun büyüklüğü görüşme ve gözlem yoluyla edinilen geniş kapasitedeki verilerin analizi için zorluklar yaşanmasına sebep olacaktır. Bundan dolayı nitel araştırmalarda genelleme kaygısı olmaksızın mümkün olduğunca bütün çeşitliliği,

farklılığı, aykırılığı ve zenginliği temsil edecek bütüncül bir resim elde etmeye çalışılır (Karataş, 2017, s. 76). Bu bağlamda araştırmanın alanını Diyarbakır ili oluştururken, analiz birimini ise turizm paydaşları oluşturmaktadır. Görüşmeler öncesinde katılımcılara izin formu imzalatılmıştır. 15 katılımcı ile araştırma sağlanmış olup katılımcıların demografik bilgileri Tablo 3.4’ te verilmiştir.

Tablo 3.4. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Katılımcılar	Yaş	Cinsiyet	Kurum	Mesleki Deneyimi (Ay/Yıl)	Mevcut Pozisyonunda ki Toplam İş Deneyimi (Ay/Yıl)	Eğitim	Mülakat Tarihi
K1	39	Kadın	Otel Genel Müdürü	22 yıl	7 yıl	Yüksek Lisans	19.11.2020
K2	31	Erkek	Seyahat Acentesi	18 yıl	4 yıl	Yüksek Lisans	27.11.2020
K3	38	Erkek	Dicle Üniversitesi	23 yıl	8 yıl	Yüksek Lisans	30.11.2020
K4	37	Erkek	Otel Müdürü	18 yıl	8 yıl	Ön Lisans	30.11.2020
K5	42	Erkek	Otel Satış Pazarlama	23 yıl	18 yıl	Lisans	01.12.2020
K6	35	Erkek	Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi	12 yıl	1 yıl	Lisans	02.12.2020
K7	40	Erkek	Turist Rehberi	10 yıl	10 yıl	Yüksek Lisans	03.12.2020
K8	31	Kadın	Otel Endüstri Mühendisi	6 yıl	3 yıl	Lisans	03.12.2020
K9	60	Erkek	İl Kültür Turizm Müdürlüğü	18 yıl	5 yıl	Lisans	04.12.2020
K10	43	Erkek	Büyükşehir Belediyesi	18 yıl	2,5 yıl	Yüksek Lisans	09.12.2020
K11	37	Erkek	Dicle Üniversitesi	15 yıl	10 yıl	Doktora	11.12.2020

K12	37	Erkek	Büyükşehir Belediyesi	17 yıl	3 yıl	Doktora	11.12.2020
K13	36	Kadın	Karacadağ Kalkınma Ajansı	11 yıl	5 yıl	Doktora	14.12.2020
K14	47	Erkek	TÜRSAB	16 yıl	8 yıl	Lisans	16.12.2020
K15	58	Erkek	DTSO	35 yıl	16 yıl	Lisans	22.01.2021

3.3.3. Veri Toplama Teknikleri

Nitel araştırma yöntemlerinde veriler çoğunlukla görüşme, gözlem ve doküman analizi incelemesi şeklinde toplanır. Görüşme; Nitel araştırma yöntemlerinde en çok başvurulan ve kullanım alanı en geniş olan tür görüşmedir. Görüşme, bireylerin bakış açılarını, öznel yaşantılarını, duyu durumlarını, sahip olduğu değerlerini ve algılarını açığa çıkarmada kullanılan oldukça etkili bir yöntemdir. Görüşme sürecinin, gözlem ve yazılı dokümanlardan sağlanan verilerle desteklenmesi araştırmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini arttırmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 40-41). Çalışmamız konuya ilişkin keşif odaklı bir yaklaşım gerektirdiğinden dolayı katılımcıların kişisel fikirlerine ihtiyaç duyulmuş bu nedenle açık uçlu sorularla görüşme tekniği kullanılmıştır.

Çalışmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu 5 sorudan oluşmaktadır. Görüşme sorularının hazırlanmasında öncelikli olarak literatür taramasından yararlanılmıştır. Bu sayede araştırmanın amacına uygun olduğu düşünülen yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşme formu akabinde alanında uzman akademisyenlere ulaştırılarak uzman görüşü alınmış ve daha sonraki süreçte ise alanında yeterli donanımına sahip olduğu ve yetkinliği hususunda ortak kanaat oluşturan bir turizm paydaşı ile pilot çalışılması yapılarak, yöneltilen soruların doğru şekilde anlaşılıp anlaşılmadığı hususu kontrol edilmiştir. Son halini alan yarı yapılandırılmış görüşme formu 4 Kasım 2020 ile 22 Ocak 2021 tarihleri arasında Diyarbakır ilinde turizm ve otel işletmeleri yöneticileri, seyahat acenteleri yöneticileri, yerel yönetimlerde görev alan yöneticiler, turizm sektöründe dinamik

olan sektöre yön vermeyi hedefleyen işletmelerle birlikte üniversite ve turizm iş birliği kapsamında yer alan 15 katılımcı ile görüşülmüştür.

Gün içinde her bir katılımcı ile ortalama 45-60 dakika arası gerçekleştirilen görüşmeler sonucu elde edilen veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu ve ses kaydı kullanılarak toplanmıştır. Diyarbakır'da seyahat ve tur organizasyonlarının planlayıcısı ve uygulayıcısı konumunda olan turizm paydaşları ile yapılan görüşmelerde toplanan veriler, katılımcıların beyan ettiği fikirler ve öneriler “Turizm Paydaşlarının Etkin Kriz Yönetim Stratejisi ve Acil Eylem Planı Geliştirilmesine Yönelik Algılarının Nitel Yaklaşımla Analiz Edilmesi: Covid-19 Örneği” çalışmasında dikkate alınmıştır. Araştırmada veri toplama sürecinde yararlanılan yarı yapılandırılmış sorular aşağıda verilmiştir:

1. Sizce Koronavirüs (Covid-19) salgınının kent turizmine ne gibi etkileri oldu? Söz konusu krize karşı önceden geliştirilmiş herhangi bir etkin planlama strateji ve eylem planı var mı? Varsa eğer yeterli mi?

2. Sizce sektör temsilcileri Koronavirüs (Covid-19) salgını sonrası turizm sektöründe hangi strateji ve planlama süreçlerini izlemelidir? Turizm paydaşları olası bir krize karşı söz konusu etkin strateji oluşturma ve planlama sürecinin neresinde olmalıdır?

3. Kriz sonrası iyileşme sürecinde krizin etkilerini en aza indirebilmek için alınması gereken tedbirler neler olmalıdır?

4. Turizm (Seyahat, Konaklama, Hava Yolu İşletmeleri vb. işletmeler) işletmeleri Koronavirüs (Covid-19) salgını krizini daha etkin yönetebilmek için neler yapmalı? Bu konuda turizm paydaşlarına düşen görev ve sorumluluklar var mı? Varsa eğer nelerdir?

5. Sizce Koronavirüs krizine karşı turizm paydaşlarının cevap verebilirlik açısından önceden hazırlıklı olma seviyesi yeterli düzeyde midir? Değil ise eğer istenilen seviyeye ulaşması için neler yapılmalı? Bu hususta turizm paydaşlarının rolü ya da rolleri nelerdir?

3.3.4. Verilerin Analizi

Nitel veri analizi birbirinden farklı yöntem ve uygulamalarla yapılabilmektedir. Uygulama ve yorumlama bakımından araştırmanın amacına uygun olarak Miles-Huberman modeli uygulanmıştır. Bu modele göre sosyal olgular arasında, temellendirilebilir ve durağan sosyal olguları birleştirebilen bir dizgeye ve ardışıklığa sahip ilişkiler kurulabilir. Miles-Huberman modeline göre yapılan analizler verilerin düzenlenmesi, verilerin sergilenmesi, sonuçların tasvir edilmesi ve doğrulanması şeklinde tasarlanan üç temel aşamayı içermektedir (aktaran Baltacı, 2017: 4).

İnsanı merkeze alarak insanın kendisini ve çevresini ne şekilde algıladığı ve tanımladığını keşfetmeye yönelik çabalar olarak nitelendirilen nitel veri analizi amaç ve izlediği yollar dizisi bakımından nicel veri analizlerinden oldukça farklılaşmaktadır. Nitel veri analizinin ön plana çıkan temel amacı, irdelenen sosyal gerçekliğin içerisinde saklı bulunan gizil bilgiyi ortaya çıkartmaktır. Araştırmacı bu süreç devam ederken sahip olduğu öznelliğini ön plana çıkartarak ve ele aldığı sosyal gerçeklikle doğrudan bir etkileşime girmektedir. Bu etkileşim boyunca çok sayıda veri toplama tekniği kullanılarak veri havuzunda toplanan benzer niteliklere sahip bilgiler kendi bünyesinde sınıflara ayrılmakta ve devamında sınıflar isimlendirilerek belirli bir temaya dayalı şekilde örgütlenmektedir (Özdemir, 2010:339).

İçerik analizi; yazılı, sözel ve diğer materyallerin içerdiği mesajı, anlam veya dilbilgisi açısından nesnel ve sistematik olarak sınıflandırma, sayılara dönüştürme ve çıkarımda bulunma yoluyla sosyal gerçeği araştıran bilimsel bir yaklaşımdır (Kurt ve Uğurlu, 2007: 92). İçerik analizinde esas amaç, edinilen verilerin açıklığa kavuşturulabilmesi için gerekli kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2011:227).

Nitel araştırmada araştırmacı elde ettiği tanımlayıcı ve ayrıntılı verilerden hareketle incelediği probleme ilişkin ana temaları ortaya çıkarma, topladığı verilerle bir kuram yaratma çabasıdadır. Bu bağlamda, nitel araştırmalarda tümevarımsal bir yaklaşım söz konusu olmakla beraber ele alınan olguya temel oluşturabilecek bir kuramın olmaması durumunda tümevarımcı analiz, yani kodlamaya dayalı içerik analizi gereklidir (Karataş, 2017: 79). Nitel araştırmacılar farklı süreç ve yöntemler

kullanmalarına rağmen genel anlamda tümevarımcı bir analiz yöntemi ile kuram geliştirmeyi amaçlamaktadırlar. (Özdemir, 2010: 332).

Bu çalışmada nitel araştırma yönteminin analiz tekniklerinden biri olan içerik analizi kullanılmıştır. İlk olarak ses kayıtları Word belgesine aktarılmıştır. Sonraki aşamada iki bağımsız araştırmacı tarafından tümevarımcı yaklaşım ışığında veriler kodlanmıştır. İlk aşamada ortaya çıkan tema ve kategoriler bağımsız kodlayıcılar tarafından bir araya getirilerek tartışılmıştır. İkinci aşamada ise tema ve bu temalar altında yer alan kategoriler sağlanan uzlaşma sonrasında tablo haline getirilmiştir. Sonuç olarak veri analizi sonrasında bulgular toplamda strateji ve eylem planı, paydaşların rolü ve etkinliği ve kriz/pandemi sonrası aşama olmak üzere 3 ana tema ve bu temalar altında da alt temalara ayrılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Çalışma grubuna ilişkin bulgular

Araştırmaya katkıda bulunan katılımcıların demografik nitelikleri incelendiğinde 12'si Erkek 3'ü ise Kadın, yaş aralıkları ise 31 ile 60 aralığında değişim göstermektedir. Katılımcıların eğitim seviyeleri ise Ön Lisans ve Lisansüstü düzeylerinde farklılık göstermektedir. Görüşme gerçekleştirilen katılımcılar kent turizminde söz sahibi kamu ve özel sektör temsilcilerinden oluşmaktadır. Böylelikle araştırmaya katılan turizm paydaşları 4 Yıldızlı Otel Yöneticisi (3), Seyahat Acentesi (1), Kültür ve Turizm Bakanlığı Türkiye Turizm Tanıtım ve Geliştirme Ajansı Güneydoğu Bölge Temsilcisi (1), Dicle Üniversitesi (2), Kayapınar Belediyesi (1), Sur Belediyesi (2), Turist Rehberi (1), İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (1), Kalkınma Ajansı (1), Sanayi ve Ticaret Odası (1) ve Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği (TÜRSAB) yetkililerinden oluşmaktadır.

4.2. Görüşmeler

Bu araştırma yürütülürken öncelikli olarak literatür taramasından faydalanılmış olup araştırmanın amacına uygun olacağı düşünülen 5 soruluk yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlanmıştır. Hazırlanan bu yarı yapılandırılmış görüşme formu uzman görüşü alınmak üzere alanında uzman akademisyenlere ulaştırılmış olup devam eden süreçte ise soruların doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığının kontrolü sağlanmak üzere yine alanında uzman olup yeterli düzeyde donanım ve yetkinliğe sahip olduğuna ilişkin ortak kanaat oluşturan bir turizm paydaşı ile çalışma yapılmıştır. Bu sayede son şeklini alan yarı yapılandırılmış görüşme formu 4 Kasım 2020 ile 22 Ocak 2021 tarihleri arasında katılımcılara yöneltilmiştir. Görüşmeler gün içinde her bir katılımcı ile ortalama 45-60 dakika arası bir zaman diliminde gerçekleştirilmiş olup edinilen veriler görüşme öncesinde katılımcılardan alınan izin doğrultusunda ses kayıt cihazı ile toplanmıştır. Görüşmeler yapılmadan önce katılımcılardan telefon ile randevu alınıp görüşülecek konuya ilişkin kısa bilgilendirmeler sunulmuş olup görüşmeden hemen önce bütün katılımcılara gönüllülük izin formu imzalatılmıştır. Görüşmeler katılımcıların isteği

doğrultusunda bağlı buldukları kurum veya işletmenin fiziki ortamında gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma verilerin tekrar etmesi ve doyum noktasına ulaşması nedeniyle 15 turizm paydaşının katılımı ile sınırlandırılmıştır (Fusch ve Ness, 2015).

4.3. Tema/Kategorilere İlişkin Bulgular

Turizm paydaşlarıyla gerçekleştirilen görüşmelerin analiz sonrasında bulgular literatüre dayandırılarak belirlenen temalar altında açıklanmıştır. Çalışma bulguları toplamda 3 ana tema ve bu temalar altında da alt temalara ayrılmıştır. Söz konusu ana temalar strateji ve eylem planı, paydaşların rolü ve etkinliği ve kriz/pandemi sonrası aşama olarak belirlenmiştir.

Tablo 4.1. Tema/Kategorilere İlişkin Bilgiler

Temalar	Kategoriler
Strateji ve Eylem Planı	Hazırlıklı olma
	Kısa dönemli stratejiler
	Uzun dönemli stratejiler
	Reklam ve tanıtım, teknoloji
Paydaşların rolü ve etkinliği	İletişim,
	Koordinasyon
	İşbirliği
Kriz/Pandemi sonrası aşama	Alternatif turizm çeşitleri

4.3.1. Strateji ve eylem planı

Katılımcıların gerek meydana gelebilecek olası genel bir kriz gerekse de Covid-19 krizine ilişkin öncesinde oluşturulmuş etkin bir kriz strateji ve eylem planının olmadığına ilişkin görüşleri ağır basmaktadır. Bu bağlamda, strateji ve eylem planı ana teması altında *hazırlıklı olma*, *kısa dönemli stratejiler* ve *uzun dönemli stratejiler* ve *teknoloji* alt tema olarak belirlenmiştir.

4.3.1.1. Hazırlıklı olma

Hazırlıklı olma durumu destinasyonların kriz kaynaklı oluşabilecek yan etkilerini azaltmalarına yönelik cevap verebilirlik açısından etkin bir yönetişimi sağlamada önemli bir bileşen olarak nitelendirilmektedir (Çakar, 2018; Gani ve Singh, 2019). Paydaşların Covid-19 krizine ilişkin cevap verilebilirlik açısından önceden hazırlanmış bir eylem planının olmadığı yönünde ağırlıklı olarak görüş bildikleri veri analiz sürecinde saptanan bir bulgu olarak ortaya konmuştur. Söz konusu duruma ilişkin bazı katılımcıların görüşleri aşağıda ifade edildiği gibidir:

“Kovid tabii hiç beklenmedik bir şey olduğu için hani biraz kriz ama hani farklı bir kriz her krize karşı insan önlem almıştır ama kovid hiç beklenmedik bir şey bütün dünyayı etkileyen bir şey olduğu için yani bana farklı bir kriz gibi geliyor tabii ki bununla ilgili hiç kimse tüm dünyada önlem almamıştır böyle bir salgın hastalık yani hiç düşünmediğimiz beklemediğimiz bir şeydi...yani bilmiyorum bu çok farklı bir krizdi beklenmedik bir kriz olduğu için yani hiç kimsenin önceden ben bir kriz yönetimiyle ilgili bir ön hazırlık yaptığını düşünmüyorum her krize karşı hazırlıklıyız ama bu krize karşı hazırlıklı değildik açıkçası”. (Katılımcı 1)

“Kesinlikle böyle bir şeyin olabileceğini tahmin edebilen kimse yoktu dünyayı sallayan bir şey yani bununla ilgili dünyada bir hazırlık yapıldığına inanmıyorum yani altı yapı olarak da”. (Katılımcı 4)

“[...]krize karşı önceden planlanmış bir şeyimiz yoktu çünkü beklenmedik bir şeydi [...]” (Katılımcı 9)

“Böyle bir planın sadece Diyarbakır için değil Türkiye genelinde hazırlıksızdı. Bu zaten hazırlıksız olmasındaki en büyük etkende hiç kimsenin bilmediği bir virüs tarafından dünyayı herkesi sardı herkesi olduğu gibi Diyarbakır'da en ufak bir hazırlık yapılmadan yakalandı. Bu süreç içerisinde sonrası için yapılan çalışmalar oldu mu çok olduğunu düşünmüyorum yine aynı şekilde devam edip bunun sadece süreç içerisinde ülke bütününde nasıl önlemler alındıysa Diyarbakır'da da o önlem içerisinde devam ettiğini düşünüyorum çünkü hani çok fazla bir boyutta ekstra bir önlem Diyarbakır'da alındığını zannetmiyorum”. (Katılımcı 11)

Katılımcıların yukarıda hazırlıklı olma alt temasına ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde hem genel olarak hem de Covid-19 özelinde önceden oluşturulmuş herhangi bir hazırlıklarının olmadığı fikri daha çok ağır basmaktadır. Özellikle, diğer kriz türleriyle karşılaştırıldığında Covid-19 krizi sahip olduğu nitelik ve ortaya çıkış şekli itibarıyla küresel ölçekli beklenmedik bir kriz niteliği taşıdığı için paydaşların hazırlıklı olma konusunda gerekli strateji ve eylem planını hazırlamada zorluk çekildiği görülmektedir.

4.3.1.2. Kısa dönemli stratejiler ve uzun dönemli stratejiler

Kriz dönemlerinde turistik destinasyonlarda etkin bir strateji ve eylem planı hazırlama süreçleri göz önünde bulundurulduğunda genel olarak işletmeler pasif (kısa dönemli) ya da proaktif (uzun dönemli) hazırlıklı olma durumunu seçmektedirler (Hystada ve Keller, 2006). Turizm paydaşlarının krizin olumsuz etkilerini en aza indirme hususunda hazırlıklı olma durumu bakımından uzun dönemli etkin bir strateji ve eylem planından ziyade daha çok kısa dönem için geçici stratejiye yöneldikleri saptanmıştır. Bu olguya ilişkin daha çok kısa süreli denetimlerin gerçekleştirilmesi, hijyen kurallarına uyulması ve güvenli turizm sertifikası uygulamasının benimsendiği anlaşılmaktadır. Söz konusu duruma ilişkin bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

“Yani bu noktada açıkçası devletin tabii ki attığı adımları mevcut özellikle konaklama hizmetlerinde 36 aya varan taksit imkanları sağladı vatandaşlara. Yani turizm potansiyelini biraz daha artırabilmek adına turizmi destekleyebilmek adına faizsiz kredi sistemleri uygulandı hakeza işletmelere giderlerinin karşılanabilmesi için faizsiz kredi artı vergilerin ötelenmesi oteller ve diğer işletmelerde çalışan personellerinin işten çıkarılmaması karşılığında devletin kısa çalışma ödeneği adı altında destekleri var[...]” (Katılımcı 12)

“[...]bu koronaya karşı hiçbir sektör tam olarak hazır değildi açıkçası. Ancak bu süreçte kendini en çok toparlayıp hızlı bir şekilde kendini bu işe adapte eden sektörlerden birisi de turizm sektörü oldu. Çok çabuk adapte oldular. Temizliğe, hijyene ve satış portföylerini ona göre geliştirdiler. Hazır değillerdi ama çabuk uyum sağladılar [...]” (Katılımcı 10)

Covid-19'un olumsuz etkilerini gidermeye yönelik paydaşların görüşleri değerlendirildiğinde kısa çalışma ödeneği, hijyen ve temizlik, güvenli turizm sertifikası gibi daha çok kısa dönemli ve geçici strateji ve eylemlerin geliştirilerek krizin olumsuz etkilerini azaltma yoluna gittikleri söylenebilir. Söz konusu olgu mevcut literatürde gerçekleştirilmiş çalışmalardan türeyen bulgularla örtüşmektedir (Çakar, 2018).

4.3.1.3. Reklam ve tanıtım

İşletmeler yaşanan kriz sebebiyle azalan turistik talebi kendi yararına olabilecek şekilde çevirebilmek adına reklam ve tanıtım faaliyetleriyle turistlerin ilgisini çekebilecek, turisti cezbedebilecek yeni ürünler geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bunun yanı sıra işletmeler ürün fiyatlarını aşağı çekerek ve kredili satışlara imkân tanıyıp tutundurma faaliyetleri ile bu olanakları destekleyerek krizin etkilerinden en az düzeyde korunmaya çalışmaktadırlar (Durgun ve Gövdere, 2011: 157).

Paydaşların reklam ve tanıtım alt teması ile ilgili görüşleri dikkate alındığında genel olarak mevcut faaliyetlerin yeterli olmadığı görüşü ağırlık kazanmaktadır. Paydaşlara göre kenti ön plana çıkartacak başarılı reklam ve tanıtım faaliyetleri için sosyal medyanın daha etkin kullanımı, paydaşların bir araya gelerek kent turizmi için ortak çalışmalarda bulunmaları, kentin sahip olduğu Zerzevan kalesi, Tarihi Surlar ve On Gözlü köprü gibi tarihi ve turistik kaynakların bakım ve onarım çalışmalarının yapılması ve tanıtımının yapılması gerektiği anlaşılmaktadır. Söz konusu duruma ilişkin bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

"...şu an Diyarbakır turizminden bahsettiğimiz için örneğin kentimizin tarihi surlarından bahsediyoruz. İşte surların şeye kazandırılması işte mesela yeni yapılan on gözlü köprüünün onarımı vs turistlerin ilgisi artı özelliklerini de bahsedelim yine çok büyük bir proje ve benim için yani benim öngörüm ve Zerzevan kalesi yani yeterli ve gerekli düzeyde tanıtılması destek çıkılması yani böyle şeylerden bahsediyoruz..." (Katılımcı 5)

"...ülke genelinde gerçek turizm aktörlerinin toplanarak birleşerek bütün dünyaya yayılması gereken az önce sosyal medyadan basından dediğiniz reklamların

tanıtımların bu pandemi sürecinde kayıp edilen günlerin telafisi için çok yoğun bir çalışma yapmak zorunda...” (Katılımcı 4)

Katılımcıların kentin Covid-19 sürecinde yaşadığı kayıpların telafisi için turistlerin ilgisinin de dikkate alınarak sahip olunan turistik değerlerin ön plana çıkartılması adına reklam ve tanıtım faaliyetlerine ağırlık verilmesi gerektiği ve paydaşların bir araya gelerek daha organize şekilde çalışmalar yürütmesi gerektiği saptanmıştır.

4.3.1.4. Teknoloji

Gündelik hayatı kolaylaştırmaya yönelik yeni teknolojiler, turizm sektöründe giderek yaygınlaşmaktadır. Son dönemde hayatımıza giren yapay zekâ ve robotik uygulamalar salgın sürecinde başarılı sonuçlar veren salgının bulaş riskini engellemede başvurulan ve rekreasyon alanlarında, konaklama işletmelerinde, yeme-içme ünitelerinde havaalanlarında kullanılan teknolojik inovasyonlardır (Alaeddinoğlu ve Rol, 2020: 245).

Paydaşların teknoloji alt temasına ilişkin görüşleri genel olarak teknolojinin günümüzde ileri bir seviyede olmasına rağmen Covid-19 sürecinde fayda sağlayacak iyileştirici etkilerde bulunan uygulanabilir bir alan bulamadığı ve gelişmiş ülkelere rağmen teknolojinin krize karşı pasif kaldığı ancak Covid-19 ile beraber toplantı gibi zorunlu hallerde faydalandığı görüşü ağır basmaktadır. Söz konusu duruma ilişkin bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

[...]teknoloji de buna uyumlu olmalı bu arada. Eğer böyle bir teknoloji olmasa yapamazsınız tabii. Yeterli alt yapının olması gerekir. Yani mesela bu bir dijitalleşme çağına giriş yapmamızı illa bir pandemi beklememizi gerekiyormuş. Halbuki dijitalleşme hayatımızda yıllardır var. Ama bakın bir virüsle eskiden ben online toplantıları yapmaya çalışırdım isterdim normalde yani pandemi yokken hiç yapamazdım. Hiç kimse katılmak istemezdi. Herkes bir yüz yüze gelmek isterdi ama şimdi zorunluktan dolayı hayatımıza girdi ve insanlar keyif almaya da başladı artık yapıyoruz”. (Katılımcı 8)

[...] Gelişmiş ülkelerde veya teknolojik olarak daha farklı seviyedeki sektörlerde veya ülkelerde birtakım şeyler olabilir. Yani krizlerin öngörülmesine dair çalışmalar

yapılmış olabilir. Daha öncesinden işte bildiğimiz kadarıyla Amerika'nın Almanya'nın böyle çalışmaları vardı [...] (Katılımcı 14)

[...] yani gelişmiş ülkeler bugün teknolojiyi o kadar geliştirmişler ama buna bir de hazırlıksız yakalandılar [...] (Katılımcı 15)

Katılımcının teknolojinin Covid-19 sürecinde ne düzeyde etkin kullanılabildiği hayatımızı ne kadar kolaylaştırabildiğine ilişkin görüşleri dikkate alındığında dijital uygulamalar için alt ve üst yapının yeteri düzeyde uygun olması gerektiği ve bununla beraber aslında uzun zamandır hayatımızda yer alan dijital uygulamaların Covid-19 süreciyle beraber yaşam alanımıza hızlı bir giriş yaptığı ve online toplantılar hususunda uygulanabilir olduğu ve katılımcıların bu durumdan memnun olduğu görüşü saptanmıştır.

4.3.2. Paydaşların rolü ve etkinliği

Kriz ortamlarında sektörde faaliyet gösteren paydaşlar, krizlerin hem seyahat hem turizm üzerindeki maliyet, risk ve etkilerini dikkate almaları ve proaktif bir yaklaşım sergileyerek küresel ölçekte yaşanabilecek krizlere karşı eylem planlarını hazırda tutmakla beraber devam eden süreçte kontrollü ve sağlıklı turizme yönelik gerekli olan aksiyonların alınması ve sürdürülebilir bir turizm için önemli aktörlerdir (Bahar ve İlal, 2020: 135).

Katılımcıların yaşanan Covid-19 küresel salgınında paydaşların rolü ve etkinliği ana temasına ilişkin paydaşların sürecin neresinde olunması gerektiği ve rollerinin ne olması gerektiği hususlarında ki görüşleri dikkate alındığında genel olarak paydaşların pasif bir rol üstlendikleri, kriz sürecinin dışında kaldıkları, organize bir profil sergilemekten uzak kaldıkları, iletişimin eksik kaldığı, koordinasyonun yapılamadığı ve iş birliğinin sağlanamadığı görüşü veri analiz sürecinde saptanan bir bulgu olarak ortaya konmuştur. Bu bağlamda paydaşların rolü ve etkinliği ana teması altında iletişim, koordinasyon ve iş birliği alt tema olarak belirlenmiştir.

4.3.2.1. İletişim

Turizm sektöründe yaşanan kriz süreçlerinde bilgi paylaşımı hayati bir öneme sahiptir (Mistilis & Sheldon, 2006). Yaşanan olumsuz durumların etkilerinin kırılabilmesi veya en azından hafifletilebilmesi ve krizlerin yönetilebilmesinde iletişim önemli bir rol oynamaktadır (Park ve diğerleri, 2018). İletişim destinasyondan turizm pazarına, turizm paydaşları arasında ve acil durum yöneticilerinden paydaşlara olmak üzere üç merkezlidir (Gani & Singh, 2019: 14).

Paydaşların kriz ortamında üstlendikleri rol ve etkinlikleri gerçekleştirebilme hususunda iletişim alt temasına ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde genel olarak sokağa çıkma yasaklarının olması, bulaş riskinin fazla olması ve mesafeli olma zorunluluğu nedenlerinden dolayı iletişimde aksaklıklara yol açtığı ve bu nedenle sağlıklı bir iletişimin kurulamadığı görüşü anlaşılmaktadır. Söz konusu duruma yönelik bazı katılımcıların görüşleri aşağıda ifade edildiği gibidir:

“Bir iletişim sorunu var”. (Katılımcı 3)

“[...]İnsanların paydaşların hiçbir şey düşünmelerine gerek yok. Aldığı kurallar doğrultusunda yapılması gereken ne varsa yapsınlar başka hiçbir şey yapmalarına gerek yok ki. Pandemi dönemi bitene kadar ne olur mesela sosyal medyada reklamlarını yapsınlar. Yani bu paydaşlar bu dönem içerisinde bence sosyal medya içerisinde yapabilecekleri en güzel şey kendi yerlerinin tanıtılmasıdır[...].” (Katılımcı 15)

Katılımcıların görüşleri doğrultusunda iletişim alt temasına ilişkin görüşler değerlendirildiğinde paydaşlar arasında iletişim kurmakta bazı sorunların yaşandığı saptanmıştır. Covid-19’un yarattığı olumsuz atmosferden dolayı iletişim kurmaktan ziyade paydaşların daha çok alınan kurallara riayet ederek bunun yanı sıra hareket kabiliyetinin kısıtlandığı bu süreci daha çok sosyal medya aracılığı ile tutundurma faaliyetlerine ağırlık vererek geçirmesi görüşü veri analiz sürecinde saptanan bir bulgu olarak ortaya konmuştur.

4.3.2.2. Koordinasyon

Koordinasyon konusunda yaşanan eksiklikler çalışmalarda bütünlük oluşumunu ve sürdürülebilirliğin sektörün bütününe yayılmasına engel

olabilmektedir. Bu sebeple koordinasyon konusunda yaşanan sorunların giderilmesi turizm sektörü adına yürütülen faaliyetlerin daha çok anlam kazanmasını sağlayacaktır (Artun ve Akbulut, 2015: 27-34).

Paydaşların Covid-19 sürecini daha etkin yönetebilmek adına koordinasyon alt teması ile ilgili görüşleri dikkate alındığında koordinasyon konusunda bir eksiklik olduğu görüşü ağır basmaktadır. Nihai hedefin turizmi ayakta tutmak olmakla beraber bunun için bütün turizm bileşenlerinin bir paydada buluşmaları gerektiği görüşü ön plana çıkmaktadır. Süreci daha sağlıklı bir şekilde yönetebilecek bir uygulama rehberinin olmamasından kaynaklı olarak krize ilişkin bir çözüm yapılamadığı anlaşılmaktadır. Söz konusu duruma ilişkin bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

“[...]gerek Büyükşehir gerek Sur Belediyesinin yaptığı bütün çalışmalarda buradaki temel hedefimiz turizm sektörünü güçlendirmek. Buradaki paydaşlarla TÜRSAB’dan tutun Ticaret Odasına, esnaf odasına diğer turizmle ilgili seyahat acentalarına kadar buradaki kişilerin işin içerisinde olmaları çok önemli. Çünkü bu işin kompedanı onlar olacak. Biz teşvik edici yönlendirici ve önlerini açıcı olacağız[...]” (Katılımcı 10)

“Pandemi sürecinde görmüş olduğumuz en önemli eksikliğimiz sektör bileşenleri arasındaki koordinasyonsuzluk ve olası risklere karşı alternatif çözüm üretecek bir yol haritasının olmamasıydı. Bu eksikliğimizi giderebilecek bir organizasyon ne yazık hala oluşturulabilmiş değil[...]” (Katılımcı 13)

Katılımcıların görüşleri doğrultusunda yapılan değerlendirmelerde krizi yönetebilecek henüz uygulanabilir bir rota oluşturulamadığı ve muhtemel risklere dair bir çözümün geliştirilemediği saptanmıştır. Kamu ve özel sektör temsilcilerinin turizm bileşenlerini desteklemesiyle daha organize bir tutumun ortaya çıkacağı ve bu sayede daha etkin bir rol üstlenerek alternatif çözümlerle krizin aşılabileceği anlaşılmaktadır.

4.3.2.3. İş birliği

İş birliği, sorunları çözmekle beraber paydaşların ortak menfaatlerine ve menfaatlerine ulaşma süreci şeklinde tanımlanmaktadır (Jiang & Ritchie, 2017). İş

birliği, bütün paydaşların ortaklığını, turizm destinasyonu düzeyinde özel ve kamusal aktörleri (gruplar, bireyler veya kuruluşlar gibi) kapsamaktadır (Çakar, 2018).

Paydaşların Covid-19 krizinin turizm sektörüne verdiği zararın ve yaşanan olumsuzlukların iyileştirilmesi hususlarında iş birliği alt temasına ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde paydaşlar arasında genel olarak bir iş birliğinin olmadığı, düzenli aralıklarla toplantıların yapılmadığı ve az sayıda gerçekleştirilen toplantılarda ise çözüm üretmekten ziyade sorunların dile getirildiği ve uygulanabilir bir yol haritasının olmadığı saptanan bir bulgu olarak ortaya çıkmıştır.

“Yani paydaşların kendi aralarında düzenli olarak toplantılar yapıp bu toplantılarda dile getirilen konuları yazılı bir şekilde hazırlayıp uygulamaları gerekiyor. Yani sadece toplantı yapıp o toplantıda olumsuzluklardan bahsetmeyip çözüm önerileri getirilmesi gerekiyor yani masada kalmaması gerektiğini düşünüyorsunuz evet yani misafirler düzgün bir şekilde konaklamak istiyor ama sadece misafir peşinde koşuyorlar misafiri kaliteli bir şekilde düzgün bir şekilde hizmet verin tekrar gelmelerini sağlayamıyorlar”. (Katılımcı 3)

“[...]tur operatörleri seyahat acentaları yine dolayısıyla günümüzün şartlarına uygun fakat virüsün de tedbirlerini elden bırakmadan destinasyon çeşitlerini kalabalık çok fazla sayıda insanın dahil olduğu kitle turizmi yerine daha az sayıda insanın olduğu... insanın doğayla ilişkisinin daha fazla olduğu yeni destinasyonlar yaratılmalı”. (Katılımcı 7)

“[...]özellikle turizm paydaşları işte Diyarbakır Ticaret ve Sanayi Odası İl Kültür Turizm Müdürlüğü Büyükşehir ve alt kademe belediye başkanlıkları bünyesindeki kültür ve sosyal işler müdürlükleri bununla beraber işte TÜRSAB’ın bölge müdürlüğü gibi paydaşların ortak bir çalışma içerisinde muhakkak bulunması gerekiyor. Bunun yapımı ve oluşma aşamalarında kesinlikle tüm paydaşlarla beraber bir toplantının birkaç toplantının belki oluşturulup atılacak olan o adımların belirlenmesi lazım ve kesin ve doğru bir yol haritasıyla belirlenmesi lazım”. (Katılımcı 12)

“[...]Ülke ekonomisine yılda yaklaşık 40 milyar dolar bir döviz sağlayan turizm sektörünü yeniden canlandırmak için kamu ve özel sektörün yanı sıra meslek

örgütlerinin de içerisinde yer aldığı bir kriz yönetimi oluşturularak çok acil bir yol haritasını çıkarmakta büyük yarar görüyoruz...Başta Kültür ve Turizm Bakanlığı olmak üzere, bütün paydaşların içerisinde yer aldığı bir komisyon marifetiyle sektörün en çok etkilendiği ve en zayıf noktalar belirlenerek yeni bir turizm politikası üretilmelidir. Ulaşım, konaklama, beslenme, eğlenme ve diğer tüm hizmetlerin insan sağlığını ve huzurunu en üst düzeyde tutacak asgari kriterler belirlenmeli, bu kriterlerin altında hizmet verilmemesi konusunda gerekli denetimler yapılmalıdır. Bunu yaparken sektörün bütün bileşenlerinin ortak bir paydada buluşmaları mutlak anlamda sağlanmalıdır". (Katılımcı 13)

"Tabii ki resmi kurumlarla birlikte yapılabilir. İşte bakanlıklar, yine diğer ilgili üst kuruluşlar, kamu özel işbirliği diyelim, kamu kurumları, uzman grupları yurtdışından bu konuda deneyimli danışmanlar veya bilgi aktarımı sağlayacak kişiler ile teknik desteklerle bölgemizde ülkemizdeki turizm paydaşlarının katılımıyla bir süreç olmalıdır. Tabii ki etkin paydaş olmalı. Hem uygulamada da aktif rol almalı. Çünkü uygulamada en çok onlar taşın altına elini koyacaklar". (Katılımcı 14)

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde sürecin sağlıklı bir şekilde atlatılabilmesi ve iyileştirme faaliyetlerinin geçerli olabilmesi için bütün turizm bileşenlerinin bir araya gelerek Covid-19 şartlarına entegre edilebilecek yeni turizm politikalarının üretilmesi, doğaya yakın, az sayıda insanın olduğu ve sakin destinasyonların oluşturulması gerektiği anlaşılmaktadır. İş birliği çatısı altında bir araya gelinerek izlenecek yolun haritalandırılması, turizmde SWOT analizinin yapılması, konaklama işletmelerinde, yiyecek-içecek ünitelerinde, ulaşım ve eğlence sektörlerinde bakanlıklar, ilgili kuruluşlar, özel ve kamu iş birliği ile uzman gruplar tarafından denetim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve gerekli desteklerin yapılmasını sağlayacak paydaşların etkinliğini sürekli ve etkili kılacak sürecin başlatılması gerekmektedir.

4.3.3. Kriz/pandemi sonrası aşama

Kriz sonrası iyileşmeye yardımcı olabilecek gerekli stratejilerin geliştirilmesi, turistleri endişelerinden caydırabilecek krizin zararlı etkisini asgari düzeye indirmek

ya da ortadan kaldırmak için turist destinasyonu açısından önemli görülmektedir (Çakar, 2018: 786).

Paydaşların pandemi sonrası aşama ana temasına yönelik görüşleri dikkate alındığında pandeminin ne zaman biteceğine dair herhangi bir zaman tahmininde bulunulmadığı ve bundan dolayı turistten ziyade şirket çalışanlarına yönelik yeni stratejilerin belirlenip planlamaların bu doğrultuda gerçekleştirildiği ve sağlıklı turizm faaliyetlerine yönelmek gerektiği görüşleri saptanan bulgular olarak ortaya çıkmaktadır.

“Şimdi şöyle söyleyeyim. İşletme olarak tabii ki bu olay yaşandıktan sonra biz farklı stratejiler üstünde yoğunlaştık. Otel işletmesi olarak sadece turistlere hizmet vermediğimiz için bu olaylardan sonra veya virüsten sonra doğal olarak strateji değiştirdik. Turist çekmektense şirket elemanlarına yöneldik pazarlamacılara yöneldik günübirlik konaklamalara yöneldik. Bunlarla ilgili çalışmalar yapmaya başladık. Çünkü ne kadar yaparsak yapalım virüsün bitme süresi belli değil. Virüsün ne zaman biteceği belli değil ve virüsün etkileri bile hala tam kesin olarak belirlenmemiş. Strateji değiştirip turist çekmek yerine daha çok yine sektör anlamında bakarsak bu da turist sayılır konumda ama biz daha çok artık şu an iş anlamında gelen insanları çekmeye başladık. Daha çok ona yönelmeye başladık şirketlerle firmalarla görüşmelerimizi artırdık daha önce sezondan sezona strateji uygularken şu an bütün yıl bazında o stratejiyi eledik çünkü turist çekemeyeceğimizi anladık kültür turu yapamayacağımızı anladık Diyarbakır’ı tanımak ve Diyarbakır’ı görmek için gelenleri değil de iş için Diyarbakır’a gelenlere yöneldik”. (Katılımcı 4)

“[...]özellikle bizler yerel yönetimler olarak turizm alanlarımızda potansiyelin yoğun olduğu alanlardaki hem altyapı daha önceden var olan altyapı çalışmalarının acil bir şekilde halletmemiz gerekiyor hem de buralara ulaşacak insanların ulaşım güzergahlarında ki bütün eksiklikleri yok etmemiz lazım bununla beraber işletmelere ciddi manada destek vermemiz gerekiyor işletmelerle ilgili yaptıkları her çalışmalarda hem yerel yönetimler hem merkezi idarenin bu konuda işletmelere maddi ve manevi noktada destek vermesi lazım[...].” (Katılımcı 12)

“Bu süreçte tabii planlama ve eylem önemli şu anda yürüyen bazı süreçler var uluslararası kuruluşlarla Türkiye Cumhuriyeti'nin bakanlıkları arasında yürütülen çalışmalar var mesela. Mesela bir tanesi Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı Kurumu ile Türkiye'nin Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü işbirliği ile Japon Hükümeti'nden aldığı bir hibe ile yürüttüğü bir proje var. Bunun adı Covid-19 yanıt ve dayanıklılık projesi. Bu proje şu anda yürüyor yedi sekiz ay içerisinde bitmiş olacak bu projenin Türkiye'nin ekonomik sektörleri arasında yürüttüğü Çalışmalar var turizm bunlardan bir tanesi... Şu anda odak grup toplantıları yapıyor bölgelerden bizim Diyarbakır'ın içinde bulunduğu bölgeyi dokuz il GAP bölgesi Güneydoğu Anadolu Bölgesi olarak alıp paydaşları bir araya getirip sektörün kırılabilirliğini söz konusu krizleri krizlere karşı nasıl dayanıklılığını artıracığına dair bir planlama ve önlemler seti uygulanacak çok kapsamlı bir proje gençlere eğitim vermekten dijitalleşmeden sektör temsilcilerine eğitim vermek danışmanlık vermek İşletmelere danışmanlık vermek böyle çok çeşitli argümanları ve araçları olan bir proje olacak böyle devam ediyor[...]" (Katılımcı 14)

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde pandemi sonrası etkin strateji geliştirme ve planlamaya yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi adına alt ve üst yapı çalışmaları, eğitim, sağlık ve dijitalleşmeye yönelik uzun vadeli stratejiler geliştirilmesi gerektiği görüşü daha çok ağır basmaktadır. Ekosistemin bozulmaması, pandemik durumlara direnç gösterilmesi ve turistik destinasyonların korunması gibi hususlardan ötürü yerel yönetimler aracılığıyla odak grup çalışmalarının yapılıp önlem seti uygulamalarının gerçekleştirilmesi atılması gereken adımlardır.

4.3.3.1. Alternatif Turizm Çeşitleri

Covid-19 süreci ile beraber turistler alternatif turizm çeşitlerine yönelerek büyük yatırımlar sonucu oluşturulan oteller yerine diğer insanlardan bağımsız alanlarda konaklamayı mümkün kılan sosyal mesafenin sağlanabildiği, doğayla daha yakın temasın sağlanabildiği, kontrolün konaklayan turistlerde olduğu alanlara yönelmiştir (Düzgün, 2021: 148).

Paydaşların Covid-19 sonrasında ki yeni süreçle ilgili olarak neler yapılması gerektiği, turizmin nasıl şekilleneceği hususunda ki görüşleri dikkate alındığında

genel olarak kitle turizminin yerini yeni trend olarak bireyselliğin ön plana çıktığı alternatif turizm çeşitlerinin alacağı görüşü ağır basmaktadır. Turistlerin kalabalık ortamlar yerine daha sakin bulaş riskinin daha az olduğu kırsal kesimleri tercih ederek özellikle yeme içme gibi konularda kontrolü elden bırakmayarak tercihlerinde bireysel davranmak istedikleri anlaşılmaktadır. Söz konusu duruma ilişkin bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

“Alternatif turizm çeşitlerinde özellikle bireysel turizm çeşitlerinde artık insanlar kalabalık olmayan yerlere tabiri caiz ise dağ başlarına kırsal turizm çeşitlerine veya farklı örneklerimizde var çadır veya göl kenarına gidip karavan turizmi bu tür bireysel turizm çeşitleri başlayacak insanlar kalabalık mekanlara gitmektense kendi yemeklerini doğada kendi başlarına yapmayı isteyecekler”. (Katılımcı 3)

“[...]kültür, doğa, sağlık ve gastronomi gibi alternatif turizm politikaları geliştirilmeli ve desteklenmeli”. (Katılımcı 13)

Katılımcıların Covid-19 sonrasında ki süreçte bulaş riskinin kalabalık ortamlarda daha fazla görüldüğünü bundan dolayı turistlerin kitlesel tercihlerde bulunmak yerine daha çok doğanın ön planda olduğu, fizyolojik ihtiyaçlarını kendisinin karşılayabileceği, kendisini daha güvende hissedebileceği göl ve nehir kenarlarında kamp kurabileceği ortamları tercih edeceği anlaşılmaktadır. Bireysel turizmin ön plana çıkararak sağlık koşullarının daha elverişli olduğu ve gastronomi turizmi alanlarının sayıca artırılarak ve turizm politikası haline getirilerek daha çok destek görmesi gerektiği görüşü saptanmıştır.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın amacı, Covid-19 krizi örneğinden yola çıkarak Diyarbakır ilinde turizmden sorumlu kamu ve özel sektör temsilcilerinin krize karşı etkin yönetim stratejileri ve acil eylem planına ilişkin algılarını ortaya çıkarmaktır. Araştırma konusu ile ilgili literatür incelendiğinde Covid-19 krizi ve etkilerinin turizm sektörü üzerinde yaratmış olduğu etkilerine yönelik çok sayıda çalışmanın gerçekleştirildiği görülmektedir. Ancak söz konusu çalışmalar Covid-19 krizinin etkilerini farklı perspektiflerden ele almalarına rağmen turizmde etkin roller üstlenen paydaşların bakış açısına yönelik çalışma sayısının oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Diyarbakır kenti adına küresel krizlere karşı paydaş bakış açısına ihtiyaç duyulduğu ve gerekli görüldüğü için literatürde önemli bir boşluğu doldurması bakımından gerçekleştirilmesine ihtiyaç duyulmuştur. Söz konusu olgudan yola çıkarak bu çalışmadan elde edilecek verilerin mevcut literatüre katkıda bulunması ön görülmektedir.

Covid-19 salgınında turizm paydaşlarının kriz yönetim stratejisi ve acil eylem planı geliştirilmesine yönelik algılarının analiz edilmesi sürecinde Diyarbakır'daki turizmde etkin role sahip hem kamu hem özel sektör temsilcilerinden oluşan 15 turizm paydaşı ile görüşülmüştür. Bu çalışmaya katılım sağlayan paydaşların etkin kriz yönetim stratejisi ve acil eylem planı geliştirilmesine yönelik algılarına ilişkin yapılan görüşmelerin analizi neticesinde strateji ve eylem planı, hazırlıklı olma, kısa dönemli stratejiler ve uzun dönemli stratejiler, reklam ve tanıtım, teknoloji, paydaşların rolü ve etkinliği, iletişim, koordinasyon, iş birliği, kriz/pandemi sonrası aşama ve alternatif turizm çeşitleri temaları ortaya çıkmıştır.

Katılımcılarla yapılan görüşmeler değerlendirildiğinde turizm paydaşlarının Covid-19 krizine yönelik herhangi bir strateji ve eylem planının olmadığı, stratejik olarak kısa dönemli geçici çözümlerin daha çok tercih edildiği sonucu elde edilmiştir. Aynı zamanda krizin beklenmedik bir şekilde ortaya çıkması ve küresel ölçekli olması itibarıyla krize cevap verebilecek herhangi bir hazırlığın yapılamadığı elde edilen sonuçlar tarafından desteklenmiştir.

Katılımcıların reklam ve tanıtım alt temasına ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde reklam ve tanıtım faaliyetlerinin yeterli düzeyde gerçekleştirilmediği sonucu elde edilmiştir. Bu durumun nedeni olarak Diyarbakır turizminin genel durumu bakımından oldukça önemli bir yere sahip olan Zerzevan kalesi, Tarihi Surlar ve On Gözlü köprü gibi turistik çekiciliklerin turizm amaçlı kullanılmadığı ve bu durumun tanıtım eksikliğinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu bağlamda Covid-19'un olumsuz etkilerinin telafisi adına turist çekmek, kentin çekiciliğini arttırmak ve şehrin popülaritesini yükseltmek yani reklam ve tanıtım faaliyetleriyle etkili bir yönetişimin sağlanabilmesi için etkili sosyal medya kullanımının artırılması ve paydaşların bir araya gelerek ortak çalışmalarla turizm yararına çıktı ortaya koymaları gerektiği elde edilen sonuçlar arasındadır. Hançer ve Mancı (2017)'nin Diyarbakır'da gerçekleştirmiş olduğu yerel halkın turizme bakış açısının belirlenmesi çalışmasında da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Ayrıca en büyük dijital yayın platformlarından olan Netflix gibi uygulamalarla destinasyon içerikli yayınların yapılması destinasyon reklam ve tanıtımına büyük katkı sunacaktır görüşü çalışma bulgularını destekler niteliktedir (Arsu ve Karacaer, 2021: 365).

Strateji ve eylem planının diğer bir alt teması olan teknoloji alt temasına ilişkin katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde Covid-19 krizine çözüm üretebilecek düzeyde bir teknolojinin olmadığı sonucu elde edilmiştir. Bu durumun nedeni olarak teknolojik alt ve üst yapı unsurlarının yeterli düzeyde olmadığı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra Covid-19'un beraberinde getirdiği zorunlu hallerde nispeten de olsa uzaktan görüşme toplantı vs. gibi hususlarda dijital uygulamaların fayda sağladığı görüşü elde edilen diğer sonuçlar arasındadır. Söz konusu bulgu ilgili alan yazında gerçekleştirilen çalışmalarla benzerlik göstermektedir.

Katılımcıların paydaşların rolü ve etkinliği 'ne yönelik görüşleri değerlendirildiğinde paydaşların Covid-19 krizi sürecine dair farkındalıkları çok düşük düzeyde olmakla beraber aktif bir rol üstlenemedikleri sonucu elde edilmiştir. Bu bağlamda paydaşların krize ilişkin organize olamamalarının nedenleri arasında bulaş riskinin yüksek olması, sosyal mesafenin uygulanma zorunluluğu ve

yetkililerce sokağa çıkma yasaklarının konulması olduğu katılımcılar tarafından vurgulanmaktadır.

Paydaşların rolü ve etkinliği ana temasının bir alt teması olan koordinasyon ile ilgili katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde paydaşlar arasında yeterli düzeyde bir koordinasyonun olmadığı sonucu tespit edilmiştir. Koordinasyon eksikliğinden kaynaklı olarak uygulanabilir bir yol haritasının oluşturulamadığı ve olası risklere dair bir çözümün geliştirilemediği elde edilen diğer sonuçlar arasındadır. Bu durumun yanı sıra hem özel hem kamu temsilcilerinin turizm bileşenlerine destek vermesi ile daha organize bir güç haline gelebilecek turizm paydaşlarının alternatif çözüm yolları bularak krizin olumsuz etkilerinin aşılabileceği düşünülmektedir. Turizm sektörü çok sayıda bileşeni ile beraber hareket etmektedir. Diyarbakır'da faaliyette bulunan turizm paydaşlarının bilinçli ve koordineli çalışmaları sayesinde kaliteli bir turizm anlayışının gerçekleştirilebileceği olgusu ilgili alan yazında gerçekleştirilen bazı çalışmalar tarafından da desteklenmektedir (Üstüner, 2019: 105).

Katılımcıların iş birliği 'ne yönelik görüşleri değerlendirildiğinde, paydaşlar arasında tam anlamıyla sağlanmış bir iş birliğinin olmadığı sonucu tespit edilmiştir. Bu bağlamda paydaşlar arasında iş birliğinin artırılması adına çoklu katılım sağlanarak uzman grupların oluşturulması, turizm SWOT analizinin yapılması, denetimlerin sıklaştırılması, çözüme dair odak grup toplantılarının periyodik olarak yapılması ve bütün paydaşların desteğiyle yeni turizm politikalarının belirlenmesi gerektiği düşünülmektedir. Söz konusu bulgular Çakar (2018)'ın Antalya'da gerçekleştirmiş olduğu çalışmasından elde ettiği sonuçlarla benzerlik göstermektedir.

Katılımcıların pandemi sonrası süreçle ilgili görüşleri değerlendirildiğinde pandemi sürecinin ne zaman biteceğine dair belirgin emarelerin olmadığı ve bu sebeple uzun vadeli stratejiler yerine sonuç odaklı kısa vadeli stratejilerin tercih edildiği sonucu elde edilmiştir. Katılımcılar, pandemi gibi krizlerin hassas bir yapıya sahip olan turizm sektöründe ciddi kırılmalara yol açtığını bu sebeple pandemi sonrası sürece dair dayanıklılık düzeyini arttıracak önlemlerle birlikte dijital uygulamaların kullanılmasına ilave olarak mevcut, alt ve üst yapı çalışmalarının iyileştirilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Elde edilen sonuç pandemi sonrası

süreçle ilgili olarak gerçekleştirilen çalışmalardan türeyen bulgularla da desteklenmektedir (Kervankıran ve Bağmancı, 2021: 275-279).

Pandemi sonrası ana temasının bir alt teması olan alternatif turizm alt temasına ilişkin katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde Covid-19 krizi kaynaklı olarak kitle turizminin sahip olduğu turist potansiyelinin bu süreçle beraber alternatif turizm çeşitlerine yöneleceği sonucu tespit edilmiştir. Bu bağlamda turist yöneliminin daha çok kırsal bölgelerde yayılım göstereceği ve bu kapsamda hem gastronomi hem doğa temelli turizm gibi konuların desteklenmesi gerektiği düşünülmektedir. Alternatif turizm ile ilgili ulaşılan bu sonuç mevcut literatürde alternatif turizm çeşitlerine yönelimin daha fazla görüldüğüne dair benzer sonuçlarla örtüşürken (Çelebi, 2022), alternatif turizmin bir çeşidi olan gastronomi turizmi ile ilgili olarak ise hijyen kaynaklı olarak farklılaşmaktadır. Ayrıca, Covid-19 sonrası yeni normal dönemde turist tercihlerinin kitlesellikten uzak, doğa ile iç içe, az sayıda katılımın olduğu bireysel tatiller ön plana çıkmaktadır. Bu bulgu alan yazında daha önce gerçekleştirilen bazı sonuçlardan elde edilen sonuçlarla örtüşmektedir (Kaygısız, 2021: 90).

Sonuç olarak, Diyarbakır turizminin genel durumuna ilişkin krizlere karşı hazırlık düzeyinin yeterli olmadığı, strateji ve eylem planının olmadığı, reklam ve tanıtım faaliyetlerinde eksikliklerin olduğu ve teknoloji kullanımının gerekli düzeyde gerçekleştirilmediği sonucu elde edilmiştir. Bu bağlamda oluşan eksikliklerin kaynağı olarak Diyarbakır'da turizmden sorumlu paydaşların ilişki düzeyinin yetersiz olmasıdır. Turizm paydaşları arasında koordineli bir şekilde çalışma yürütülmemesi, iletişimde yaşanan aksaklıklar, iş birliğinden uzak bir profil sergilemeleri, kriz sürecinin sağlıklı bir şekilde yürütülememesi ve çözüme dair bir rota oluşturulamaması ve bunun sonucunda kentin Covid-19 krizinden ciddi olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalması paydaşlar arası ilişkinin eksik olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum Diyarbakır özelinde etkin bir yönetişimin oluşmamasına neden olmuştur. Destinasyonda bileşenlerin birbirini organize etmesi için etkin bir yönetişimin sağlanması adına paydaşlar arası ilişki boyutu, paydaşların etkinliği ve rolüne dair öneriler şu şekildedir:

- Paydaşların planlı, etkin ve verimli bir turizm stratejisi için etkin bir reklam ve tanıtımın gerçekleştirilmesi ve bunun için gerekli olan koordinasyonun paydaşlar arasında sağlanması,
- Paydaşların turizm işletmeleri adına istenen sonucu alabilmeleri adına periyodik olarak toplantılar gerçekleştirmeleri,
- Paydaşların; konaklama işletmeleri, seyahat acenteleri, yiyecek içecek üniteleri ve yerel yönetimler ile iş birliği içerisinde koordineli bir şekilde hareket ederek bütünleşik bir bilgi sistemi ve ağı oluşturması.

Bu çalışmanın diğer çalışmalarda olduğu gibi birtakım sınırlılıkları bulunmaktadır. Bu çalışma nitel araştırma tekniği kullanarak Diyarbakır'daki kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren turizm paydaşları ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca, Kasım 2020-Ocak 2021 ayları araştırmanın bir diğer sınırlılığı olan zaman sınırlılığını oluşturmaktadır. Gelecekteki çalışmalarda benzerlik ve farklılıklarla ilgili derinlemesine sonuçlar elde edebilmek için karşılaştırmalı analiz temelinde Mezopotamya'nın Altın Üçgeninde yer alan Mardin ve Şanlıurfa destinasyonlarında da benzer araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Afonina, A. (2015). Strategic Management Tools And Techniques And Organizational Performance: Findings From The Czech Republic. *Journal Of Competitiveness*, 7(3).
- Akıncı, Z. (2010). *Konaklama İşletmelerinde Kriz Yönetimi: Alanya Bölgesindeki Konaklama İşletmelerinde Kriz Sürecinde Karşılaşılan Sorunların Tespit ve Çözümüne Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta
- Aksu, M. (2008). *Krizleri Fırsata Çevirmenin Yolları Kriz Yönetimi*. İstanbul: Kumsaati Yayınları.
- Aktan, C. C., & Börü, D. (2007). Kurumsal sosyal sorumluluk. Kurumsal sosyal sorumluluk: İşletmeler ve sosyal sorumluluk, 11-36.
- Akyol, C., & Zengin, B. (2016). *Sakarya'da Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Stratejik Yönetim Yaklaşımları*. 15. Geleneksel Turizm Sempozyumu 2016, Balıkesir/ Türkiye.
- Alaeddinoğlu, F. & Rol, S. (2020). "Covid-19 Pandemisi ve Turizm Üzerindeki Etkileri". *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Salgın Hastalıklar Özel Sayısı, 233-258.
- Arıca, F., & Kaya, B. (2022). Covid-19 Pandemisi ve Türk Turizm Sektörü Üzerindeki Etkisi. *Politik Ekonomik Kuram*, 6(1), 102-118.
- Arklan, Ü., & Kartal, N. Z. (2018). İkna Edici İletişim Tekniği Olarak Tek Yanlı Ve İki Yanlı Sunumun Kriz Yönetimi Sürecine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 9(20), 39-52.
- Arsu, T., & Serin Karacaer, S. (2021). UNESCO dünya mirası listesindeki destinasyonların yer aldığı illerin turizm potansiyelinin değerlendirilmesi, 365
- Artun, C., & Akbulut, O. (2015). Yönetimsel Bir Olgu Olarak Sürdürülebilir Turizm: Fethiye'deki Yerel Yönetim Ve Sivil Toplum Kuruluşlarının Görüşleri. *Gümüşhane University Electronic Journal Of The Institute Of Social Science/Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 6(14).
- Aslan, M. & Yılmaz, O. (2021). *Kriz ve Yönetimi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Aşık, M. (2016). *Turizm İşletmelerinde Kriz Ve Kriz Yönetimi: Bodrum Bölgesi'ndeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Au, A. K., Ramasamy, B., & Yeung, M. C. (2005). The effects of SARS on the Hong Kong tourism industry: An empirical evaluation. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10(1), 85-95.
- Avcı, N. & Küçükusta, D. (2013). “Küresel Ekonomik Krizin Seyahat Acentelerine Etkileri Ve Türkiye’de Kriz Yönetimi Uygulamaları”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt. 15 Sayı. 4, 571-587.*
- Ayaz, N. (2016). “Ekonomik Krizlerin Turizm Sektörüne Olan Etkileri Üzerine Bir İnceleme”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi. Cilt. 15 Sayı. 59, 1360-1371.*
- Aydemir, O. (2002). Kriz Yönetimi ve Halkla İlişkiler. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi/ Istanbul University Faculty of Communication Journal*, 2(12).
- Ayittey, F. K., Ayittey, M. K., Chiwero, N. B., Kamasah, J. S., & Dzuvoor, C. (2020). Economic impacts of Wuhan 2019-nCoV on China and the world. *Journal of medical virology*, 92(5), 473.
- Bahar, E., Kaya, F., Keklik, F. (2011). “Konaklama Sektöründe Krizle Mücadele Stratejileri”. *International Journal of Economic and Administrative Studies. Yıl. 3 Sayı. 6.*
- Bahar, O., & İlal, N. Ç. (2020). Coronavirüsün (Covid-19) turizm sektörü üzerindeki ekonomik etkileri. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 6(1), 125-139.
- Bal, F. (2021). *Yerel Halkın Kültürel Mirasa Yönelik Farkındalık Düzeyi: Diyarbakır İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baltacı, A. (2017). Nitel veri analizinde Miles-Huberman modeli. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 4
- Baltacı, A. (2018). Nitel Araştırmalarda Örnekleme Yöntemleri ve Örnek Hacmi Sorunsalı Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (1), 231-274.
- Bassey, M. (1999). *Case Study Research In Educational Settings*. Mcgraw-Hill Education (UK).
- Başer, G., Ersoy, A., Ehtiyar, R. (2021). *Çoklu Bakış Açısıyla Covid-19 Pandemi Krizi ve Turizm*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bauman, M. J., Yuan, J., & Williams, H. A. (2020). Developing a measure for assessing tourists’ empathy towards natural disasters in the context of wine tourism and the 2017 California wildfires. *Current Issues in Tourism*, 23(19), 2476-2491.
- Beaumont, N., & Dredge, D. (2010). Local tourism governance: A comparison of three network approaches. *Journal of sustainable tourism*, 18(1), 7-28.

- Becan, C. (2011). Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının paydaş teorisi ve iletişim yaklaşımı açısından değerlendirilmesi: bankaların basın bültenlerine yönelik bir içerik analizi. *Selçuk İletişim*, 7(1), 16-35.
- Blake, A., Sinclair, M. T., & Sugiyarto, G. (2003). Quantifying the impact of foot and mouth disease on tourism and the UK economy. *Tourism Economics*, 9(4), 449- 465.
- Buhalis, D., & Costa, C. (Eds.). (2006). *Tourism management dynamics: trends, management and tools*. Routledge.
- Bulut Albayrak,H. (2021). *Covid-19'un Havacılık Sektörü Finansal Raporlarına Etkileri: Türk Havayolu Şirketleriyle Stoxx Avrupa Toplam Piyasa Havayolları Endeksinde Yer Alan Şirketlerin İncelenmesi*. Yüksek lisans tezi. Bilgi Üniversitesi. İstanbul.
- Burnett, J. J. (1998). A strategic approach to managing crises. *Public relations review*, 24(4), 475-488.
- Büyük, Ö., & Can, E. (2020). COVID-19 Salgınının Türk Turizmine Etkisi: Seyahat ve Konaklama Endüstrileri Üzerine Değerlendirme. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 23(2), 312-331.
- Caner, E. (2019). *Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Kriz Algıları, Kriz Yönetim Becerileri Ve Stratejileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management Of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Chan, C. S., Nozu, K., & Cheung, T. O. L. (2020). Tourism And Natural Disaster Management Process: Perception Of Tourism Stakeholders İn The Case Of Kumamoto Earthquake İn Japan. *Current Issues İn Tourism*, 23(15), 1864-1885.
- Chermack, T. J., & Lynham, S. A. (2002). Definitions And Outcome Variables Of Scenario Planning. *Human Resource Development Review*, 1(3), 366-383.
- Clarkson, M. E. (1995). A Stakeholder Framework For Analyzing And Evaluating Corporate Social Performance. *Academy Of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Clement, R. W. (2005). The Lessons From Stakeholder Theory For US Business Leaders. *Business Horizons*, 48(3), 255-264.
- Creswell, J. W. (2016). *Araştırma Deseni: Nitel, Nicel Ve Karma Yöntem Yaklaşımları*. (Çev. Ed: S. B. Demir). İstanbul: Eğiten Kitap

- Çağlar, Z. (2018). *UNESCO Dünya Miras Listelerinin Turizme Etkisi: Diyarbakır Surları Ve Hevsel Bahçeleri Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çakar, K. (2017). Bir hüzün turizmi destinasyonu olan Gelibolu Yarımadasını ziyaret eden turistlerin motivasyon ve deneyimlerinin incelenmesi, 53
- Çakar, K. (2018). Critical Success Factors For Tourist Destination Governance İn Times Of Crisis: A Case Study Of Antalya, Turkey. *Journal Of Travel & Tourism Marketing*, 35(6), 786-802.
- Çakmak, T. F. (2020). *Turizm Endüstrisinde Kriz Yönetimi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Alan Araştırması*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Çelebi, E. (2022). *Yeni normal süreçte gastronomi turistlerinin yöresel yemek tüketim alışkanlıklarının ve tutumlarının belirlenmesi* (Master's thesis, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Çelik, A. (2010). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Çelik, C. & Özdevecioğlu, M. (2002). “Otel İşletmelerinin Ekonomik Krizden Etkilenme Düzeyleri Ve Kriz Dönemlerinde Uyguladıkları Politikalara İlişkin Bir Araştırma”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Cilt. 9 Sayı.9
- Çelik, Y. (2008). *Diyarbakır Surlarında Hayvan Figürleri*. Yüksek Lisans Tezi. Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Diyarbakır.
- Çeti, B. & Ünlüönen, K. (2019). “Salgın Hastalıklar Sebebiyle Oluşan Krizlerin Turizm Sektörü Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi”. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*. Cilt. 22 Sayı. 2, 109-128.
- Çetin, G. & Göktepe, S. (2020). “Covid-19 Pandemisinin Turizm Endüstrisi Üzerindeki Etkileri”.
- Çiftçi, G. (2015). *Turizm İşletmelerinde Kriz Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Öğrenme Ve İşletme Performansı Açısından Ampirik Olarak Analizi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tekirdağ
- Çitekci, M. (2016). *İşletmelerin Kriz Yönetiminde Halkla İlişkilerle Etkileşim*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Çoban, E. (2020). *Eskişehir’deki Otel Yöneticilerinin Koronavirüs (Covid-19) Salgını Boyunca Uyguladıkları Kriz Yönetimi Stratejilerinin Belirlenmesi*,

Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir

Çolak, O. & Batman, O. (2019). “Turizmde Kriz Yönetimi: İstanbul Örneği”. *Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi. Cilt.2 Sayı. 3, 351-371*

Dalgıç, A. & Birdir, K. (2017). “Konaklama İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamaları Ve Beklentileri: Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt. 9 Sayı. 20, 216-235.*

Dallaryan, S. (2006). *Turizm’de Kriz Yönetimi Ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti’nde Kriz Yönetiminin Ülke Turizminin Gelişimine Etkileri*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul

Darıcı, S. (2020). “Kriz Senaryoları Nedir? Türkiye-ABD’nin Karşılaştırmalı Analizi ve İletişim Odaklı Bir Kriz Senaryo Modeli Önerisi”. *Turkish Studies. Cilt. 15 Sayı. 4, 277-294.*

Demiray, G. (2019). *Kriz Önleme Stratejisi Kapsamında Otel İşletmelerinin Uygulamış Olduğu Politikalar: Antalya Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta

Demirbaş, D., Bozkurt, V., & Yorğun, S. (2020). COVID-19 Pandemisinin Ekonomik, Toplumsal ve Siyasal Etkileri. *İstanbul Üniversitesi Yayınevi, İstanbul.*

Dinçer, Ö. (1992). *Stratejik yönetim ve işletme politikası*. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.

Doğru, E., & Koçak, E. (2021). Covid-19 Salgınının Konaklama İşletmelerine Etkisi (Fethiye Örneği). *Eastern Geographical Review, 26(45).*

Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory Of The Corporation: Concepts, Evidence, And Implications. *Academy Of Management Review, 20(1), 65-91.*

Dönmez, D.(2008). *Paydaş Teorisi Çerçevesinde Otel İşletmelerinin Seyahat Acentaları İle İlişkileri Bu İlişkileri Yönetmede İzlenen Stratejiler Ve Otel İşletmelerinin Performansı Arasındaki İlişkiler Ve Bir Araştırma*. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Driscoll, C., & Starik, M. (2004). The Primordial Stakeholder: Advancing The Conceptual Consideration Of Stakeholder Status For The Natural Environment. *Journal Of Business Ethics, 49(1), 55-73.*

- Durgun, A., & Gövdere, B. (2011). 2008 küresel krizinin Antalya konaklama işletmelerine etkileri üzerine bir analiz. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 139-159.
- Düzgün, E. (2021). Pandemi sonrası yeni turist tercihi: glamping turizmi. *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 145-158.
- Ekinci, B. (2021). Covid-19 Salgını Sürecinde Çevrimiçi Gerçekleştirilen Müze Eğitimi ve Uygulamaları Dersindeki Öğrenci Ürünlerinin İncelenmesi. *Uluslararası Müze Eğitimi Dergisi*, 3(1)
- Ertuğrul, F. (2008). Paydaş Teorisi Ve İşletmelerin Paydaşları İle İlişkilerinin Yönetimi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (31), 199-223.
- Eşitti, B. & Özdemir, C. (2020). “Güvenli Turizm Sertifikasyon Programının Kriz Yönetimi ve Sürdürülebilirlik Açılımlarından Ele Alınması”. *Journal of Humanities and Tourism Research*. Special Issue 5, 76-89
- Farjoun, M. (2002). Towards an organic perspective on strategy. *Strategic management journal*, 23(7), 561-594.
- Fırat, A. & Açıkgöz, İ. (2011). “Konaklama İşletmelerinin Kriz Döneminde Uyguladıkları Pazarlama Stratejileri”. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Sayı. 27
- Findlater, A., & Bogoch, I. I. (2018). Human mobility and the global spread of infectious diseases: a focus on air travel. *Trends in parasitology*, 34(9), 772-783.
- Folinas, S., ve Metaxas, T. (2020). Tourism: The great patient of coronavirus COVID-2019. MPRA Paper No. 103515.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- Frisby, E. (2003). “Communicating in a crisis: The British Tourist Authority’s responses to the foot-and-mouth outbreak and 11th September, 2001.” *Journal of Vacation Marketing*, 9(1), 89-100.
- Fusch, P. I., and L. R. Ness. 2015. “Are We There Yet? Data Saturation in Qualitative Research.” *The Qualitative Report* 20 (9): 1408–1416.
- Gani, A., & Singh, R. (2019). Managing disaster and crisis in tourism: a critique of research and a fresh research agenda. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(4), 1-25.
- Garg, A. (2013). A study of tourist perception towards travel risk factors in tourist decision making. *Asian Journal of Tourism and Hospitality Research*, 7(1), 47-57.

- Göral, R. (2014). *Turizm İşletmelerinde Stratejik Yönetim*. Ankara: Detay Yayıncılık
- Gössling, S., Scott, D., Hall, C. M. (2020). “Pandemics, Tourism and Global Change: A Rapid Assessment of Covid-19”. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1-20
- Güden, O. (2019). Küresel kuruluşların kriz yönetimi ve iletişimi süreçlerine yönelik bir değerlendirme: Facebook & Cambridge Analytica veri skandalının retoriksel arena kuramı bağlamında incelenmesi. *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, (31), 209-231.
- Gül, H. & Çelebi, F. (2020). “Koronavirüs (Covid-19) Pandemisinde Başlıca Gelişmiş Ve Gelişmekte Olan Ülkelerde Kriz Yönetiminin Değerlendirilmesi”. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi. Cilt. 9 Sayı. 3, 1703-1715.*
- Günay, F., Bayraktaroğlu, E., ve Özkul, K. (2020). Assessing The Short-Term Impacts Of COVID-19 Pandemic On Foreign Visitor’s Demand For Turkey: A Scenario Analysis. *Journal Of Ekonomi*, 2 (2), 80-85.
- Gündüz, Z. (2020). *Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Kriz Yönetimi: Restoran Yöneticilerine Yönelik Bir Uygulama (İzmir İli Örneği)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Hacıoğlu, N., Avcıkurt, C., & Köroğlu, A. (2004). Turizmde kriz yönetimi ve otel işletmelerine yönelik bir uygulama. *Amforth Dünya Turizm Forumu*, 42, 50.
- Hançer, Ş., & Mancı, A. R. (2017). Yerel halkın turizme bakış açısının belirlenmesi üzerine bir araştırma: Diyarbakır. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*,
- Harman, S. (2014). Sivil Toplum Kuruluşlarının Turizm Sistemindeki İşlevleri Üzerine Bir İnceleme/A Theoretical Review On Functions Of Non-Governmental Organizations In The Tourism System. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(26), 343-360.
- Haywood, K.M. (2020). A post covid-19 future tourism re-imagined and re-enabled, *Tourism Geographies*, 22 (3), 599-609.
- Henderson, J. C. (1999). Tourism Management And The Southeast Asian Economic And Environmental Crisis: A Singapore Perspective. *Managing Leisure*, 4(2), 107-120.
- Henderson, J. C. (2005). Responding to natural disasters: Managing a hotel in the aftermath of the Indian Ocean tsunami. *Tourism and Hospitality Research*, 6(1), 89-96.
- Henderson, J. C. (2013). The Great East Japan earthquake and tourism: A preliminary case study. *Tourism Recreation Research*, 38(1), 93-98.

- Hystada, P., & Keller, P. (2006). Disaster management: Kelowna tourism industry's preparedness, impact and response to a 2003 major forest fire. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 13(1), 44-58.
- Ibn-Mohammed, T., Mustapha, K. B., Godsell, J., Adamu, Z., Babatunde, K. A., Akintade, D. D., ... & Koh, S. C. L. (2021). A critical analysis of the impacts of COVID-19 on the global economy and ecosystems and opportunities for circular economy strategies. *Resources, Conservation and Recycling*, 164, 105169.
- Ilgar, M. Z., & Ilgar, S. C. (2013). Nitel Bir Araştırma Deseni Olarak Gömülü Teori (Temellendirilmiş Kuram).
- İbiş, S. (2020). Covid-19 Salgınının Seyahat Acentaları Üzerine Etkisi. *Safran Kültür Ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 85-98.
- İnanır, A. (2019). Turistik Destinasyon Yönetiminde Paydaşlar Arası İlişkiler: Göller Yöresi Örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 517-541.
- İnanır, A. (2022). Analysis Of Media Coverages Towards The Effects Of Covid-19 In Tourism: The Case Of Turkey. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, 5(2).
- İsmet, K. (2010). Konaklama İşletmeciliğinde Stratejik Yönetim Süreci: Kavramsal Bir Yaklaşım. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2010(1), 27-35.
- Jia, Z., Shi, Y., Jia, Y., & Li, D. (2012). A Framework Of Knowledge Management Systems For Tourism Crisis Management. *Procedia Engineering*, 29, 138-143.
- Jiang, Y. & Ritchie, BW (2017). Turizmde afet işbirliği: Motifler, engeller ve başarı faktörleri. *Konaklama ve Turizm İşletmeciliği Dergisi*, 31, 70-82.
- Jones, T. E. (2016). Evolving Approaches To Volcanic Tourism Crisis Management: An Investigation Of Long-Term Recovery Models At Toya-Usu Geopark. *Journal Of Hospitality And Tourism Management*, 28, 31-40.
- Jones, T. M. (1995). Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis Of Ethics And Economics. *Academy Of Management Review*, 20(2), 404-437.
- Jonker, J., & Foster, D. (2002). Stakeholder Excellence? Framing The Evolution And Complexity Of A Stakeholder Perspective Of The Firm. *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*, 9(4), 187-195.
- Joo, H., Maskery, B. A., Berro, A. D., Rotz, L. D., Lee, Y. K., & Brown, C. M. (2019). Economic Impact Of The 2015 MERS Outbreak On The Republic Of Korea's Tourism-Related Industries. *Health Security*, 17(2), 100-108.
- Kalpakhıoğlu, N. Ü. (2010). "Krizlere En Hassas Sektör Turizmde Etkin Kriz Yönetimi". *Akademik Araştırmalar Dergisi*. Sayı. 44, 139-155.

- Kanat, Z. (2020). *Kriz Yönetim Sürecinde Sosyal Medya Kullanımının İtibar Bileşenleri Üzerine Etkisi: İlişkisel Perspektiften Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta
- Kandemir Altunel, G., Yağmur, Ö. ve Çetinkaya, Ö. (2020). Covid-19 sürecinde turistik seyahat risk algısı ve hijyen-güvenlik algısının değerlendirilmesi. *Tourism and Recreation*, 2 (2), 78-83
- Karaağaç, T. (2013). “Kriz Yönetimi Ve İletişim”. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*. Sayı. 49, 117-132.
- Karakaş, A. G. A., & Çenberlitaş, A. G. İ. (2014). Diyarbakır İlinin Turizm Potansiyelinin Swot Analizi İle Belirlenmesi. In *Book Of Proceedings* (P. 352).
- Karakavuz, H. (2020). Covid-19'un Türk Havayolu İşletmeleri Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bir Swot Analizi. *Electronic Turkish Studies*, 15(8).
- Karataş, Z. (2017). Sosyal Bilim Araştırmalarında Paradigma Değişimi: Nitel Yaklaşımın Yükselişi. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 68-86.
- Kaya, S. (2009). *Kriz Yönetimi Ve Ekonomik Krizlerin İşletmeler Üzerindeki Etkileri*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kaygısız, D., A. (2021). Covid-19 Sonrası Türk Turizm Sektöründe Oluşabilecek Fırsatlar Ve Riskler. *Bartın Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12 (23), 79- 95.
- Kervankıran, İ., & Bağmancı, M. F. (2021). COVID-19 Sürecinde Türkiye Turizminin Mekansal Görünümü: Hangi İl Nasıl Etkilendi?. *Coğrafi Bilimler Dergisi*, 19(1), 275-279
- Keskin, E. & Perçin, N. Ş. (2019).”Yöneticilerin Öz yeterlilik İnançları, Yönetimsel Güçlülük Düzeyleri ve Karar Verme Stilleri Arasındaki İlişki”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. Cilt. 11 Sayı. 2, 775-786.
- Kılıçdere, S. (2017). *Seyahat Acentalarında Kriz Yönetimi Kapsamında 2016 Turizm Sezonunun Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın
- Kıvılcım, B. (2020). Covid-19 (Yeni Koronavirüs) Salgınının Turizm Sektörüne Muhtemel Etkileri. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1), 17-27.
- Koç, Ö. Ü. C., & Kejanlı, T. (2022). Yerli Turistin Kültürel Turizm Algısı: Diyarbakır Suriçi Örneği. *Online Journal Of Art And Design*, 10(3).

- Koronis, E., & Ponis, S. (2018). Better than before: the resilient organization in crisis mode. *Journal of Business Strategy*, 39(1), 32-42.
- Kotil, E., Konur, F., Özgür, H. (2007). Körfez Depreminin Ekonomik Etkileri. *International Earthquake Symposium*. 737-744.
- Kozak, M. (2015). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Köroğlu, A. (2004). *Turizmde Kriz Yönetimi (Otel İşletmelerinde ve Seyahat Acentalarında Bir Uygulama)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir
- Köşker, H. (2017). "Krizlerin Turizm Sektörüne Etkileri Üzerine Bir Araştırma: 2016 Yılı Türkiye Örneği". *Akademik Bakış Dergisi*. Sayı. 62, 217.
- Kreiner, N.C., & Ram, Y. (2020) National tourism strategies during the Covid-19 pandemic. *Annals of Tourism Research*, 89(1), 1-7.
- Kurt, M., & Yaşar Uğurlu, Ö. (2007). *Yeni kamu yönetimi ve yeni kamu yönetimi yaklaşımının gelişiminde avrupa birliği'nin rolü: İlerleme raporları içerik analizi*.
- Küçükaltan, D., Tekeltürk, Ş. A., Çiftçi, G. (2015). *Otel İşletmelerinde Kriz Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık
- Leslie, D., & Black, L. (2006). Tourism And The Impact Of The Foot And Mouth Epidemic In The UK: Reactions, Responses And Realities With Particular Reference To Scotland. *Journal Of Travel & Tourism Marketing*, 19(2-3), 35-46.
- Maditinos, Z., & Vassiliadis, C. (2008.). Crises And Disasters In Tourism Industry: Happen Locally, Affect Globally. In *Management Of International Business And Economics Systems, MIBES Conference*, 67-76.
- Maphanga, P. M., & Henama, U. S. (2019). The Tourism Impact Of Ebola in Africa: Lessons On Crisis Management. *African Journal Of Hospitality, Tourism And Leisure*, 8(3), 1-13.
- Mason, P., Grabowski, P., & Du, W. (2005). Severe Acute Respiratory Syndrome, Tourism And The Media. *International Journal Of Tourism Research*, 7(1), 11-21.
- Menegaki, A. N. (2020). Hedging Feasibility Perspectives Against The COVID-19 For The International Tourism Sector.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education. Revised and Expanded from " Case Study Research in Education."*. Jossey-Bass Publishers, 350 Sansome St, San Francisco, CA 94104.

- Merriam, S.B. (2013). *Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber*. Nobel Yayınevi.
- Mesci, M., Ağraş, S., Aslantürk, E. (2016). “Otel Yöneticilerinin Kriz Dönemlerindeki Davranışsal Strateji Deneyimleri”. *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*. Cilt. 12 Sayı. 28
- Mevsim, Y. A. B. A., & Yılmaz, M. (2022). Türkiyede Ve Dünyada Covid-19 Virüs Salgınının Turizm Sektörü Üzerine Etkisinin Araştırılması: 2019-2020 Yılları. *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 46(1), 139-148.
- Mhalla, M. (2020). The Impact Of Novel Coronavirus (COVID-19) On The Global Oil And Aviation Markets. *Journal Of Asian Scientific Research*, 10(2), 96-103
- Miles, M.B., Huberman, A. M., ve Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis* (3rd Ed.) London: Sage.
- Mistilis, N. & Sheldon, P. (2006). Turizm Krizleri ve Afetler için Bilgi Yönetimi. *Tourism Review International*, 10 (1-2), 1-12.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of management review*, 22(4), 853-886.
- Mizrachi, I., & Fuchs, G. (2016). Should we cancel? An examination of risk handling in travel social media before visiting ebola-free destinations. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 28, 59-65.
- Moscardo, G. (2011). The role of knowledge in good governance for tourism. Eric Laws, E., Richins, H., Agrusa, J. and Scott, N. (Editörler), *Tourist destination governance practice, theory and issues* içinde (67-80). Wallingford: CABI
- Narbay, M. Ş. (2006). *Kriz İletişimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Nhamo, G., Dube, K., Chikodzi, D. (2020). COVID-19 *And Implications For The Aviation Sector: A Global Perspective. Counting The Cost Of COVID-19 On The Global Tourism Industry* (S. 89-107). Cham: Springer International Publishing.
- Novelli, M., Burgess, L. G., Jones, A., & Ritchie, B. W. (2018). ‘No Ebola... still doomed’–The Ebola-induced tourism crisis. *Annals of Tourism Research*, 70, 76-87.
- Özdemir, L. (2014). 2008 Küresel Ekonomik Krizinin Örgütsel Etkileri ve Bir Ölçek Geliştirme. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 12(23), 79-105.

- Özdemir, M. (2010). Nitel veri analizi: Sosyal bilimlerde yöntembilim sorunsalı üzerine bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 11(1)
- Özden, K. (2009). *İşletme ve Örgütlerde Toplam Kriz Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım
- Özhasar, Y. (2019). *Konaklama İşletmelerinde Kriz Yönetimi Uygulamaları: İstanbul Fatih İlçesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın
- Öztürk, Y. & Türkmen, F. (2006). “Turizm İşletmelerinin Kriz Dönemlerinde Uyguladıkları Pazarlama Stratejilerine Yönelik Bir Araştırma”. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı. 1, 75.
- Palmer, A. (1998). Evaluating The Governance Style Of Marketing Groups. *Annals of Tourism Research* 25(1), 185–201.
- Park, D., Kim, W. G., & Choi, S. (2019). Application of social media analytics in tourism crisis communication. *Current Issues in Tourism*, 22(15), 1810-1824.
- Parson, E. A., Burkett, V., Fisher-Vanden, K., Keith, D., Mearns, L., Pitcher, H., ... & Webster, M. (2007). Global-change scenarios: their development and use.
- Pavli, A., Tsiodras, S., & Maltezos, H. C. (2014). Middle East respiratory syndrome coronavirus (MERS-CoV): prevention in travelers. *Travel medicine and infectious disease*, 12(6), 602-608.
- Penrose, J. M. (2000). The role of perception in crisis planning. *Public relations review*, 26(2), 155-171.
- Pfarr, C. & Hoise, P. J. (2008). “Crisis Management in Tourism: Preparing for Recovery”. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23 (2-4), 249-264.
- Prašnikar, J., Debeljak, Ž., & Ahčan, A. (2005). Benchmarking as a tool of strategic management. *Total Quality Management and Business Excellence*, 16(2), 257-275.
- Ritchie, B. W., Crotts, J. C., Zehrer, A., & Volsky, G. T. (2014). Understanding the effects of a tourism crisis: The impact of the BP oil spill on regional lodging demand. *Journal of Travel Research*, 53(1), 12-25.
- Santana, G. (2004). Crisis management and tourism: Beyond the rhetoric. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299-321.
- Sarı, D. (2010). *Konaklama işletmelerinde kriz yönetimi: 2009 küresel ekonomik krizine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya

- Sarı, E. & Sarı, B. (2020). “Kriz Zamanlarında Eğitim Yönetimi: Covid-19 Örneği”. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*. Cilt. 3 Sayı. 2, 49-63.
- Sarıkaya, M. (2008). *Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Yeni Bir Bakış: Paydaş Teorisi*. Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.
- Saunders-Hastings, P. R., & Krewski, D. (2016). Reviewing the history of pandemic influenza: understanding patterns of emergence and transmission. *Pathogens*, 5(4), 66.
- Sauvagnargues, S. (Ed.). (2018). *Decision-making in crisis situations: research and innovation for optimal training*. John Wiley & Sons.
- Scott, N., & Laws, E. (2006). Tourism crises and disasters: Enhancing understanding of system effects. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 19(2-3), 149-158.
- Seçilmiş, C. & Sarı, Y. (2010). “Kriz Dönemlerinde Konaklama İşletmelerinin Kriz Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt. 15 Sayı. 1, 501-520.
- Seeger, M. W., Sellnow, T.L. & Ulmer, R. R. (2003). *Communication and Organizational Crisis*. Westport, Connecticut: Praeger Publishers
- Seymen, A. O., Bolat, T., Çeken, H. (2004). “Turizm İşletmelerinde Krizler, Etkileri ve Krizden Çıkış: Kriz Yönetimi”. *Verimlilik Dergisi*. Sayı.2
- Sharpley, R., & Craven, B. (2001). The 2001 foot and mouth crisis—rural economy and tourism policy implications: a comment. *Current Issues in Tourism*, 4(6), 527-537.
- Sirgy, M. J. (2002). Measuring corporate performance by building on the stakeholders model of business ethics. *Journal of business ethics*, 35(3), 143-162.
- Slywotzky, J. A. (2000). *Kâr Bölgesi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Smorfitt, D. B., Harrison, S. R., & Herbohn, J. L. (2005). Potential economic implications for regional tourism of a foot and mouth disease outbreak in North Queensland. *Tourism Economics*, 11(3), 411-430.
- Solunoğlu, S., Yavuz, E., Solunoğlu, A. (2021). Konaklama Tesisi Yöneticilerinin Kriz Yönetimi Yaklaşımlarının Karşılaştırılması: Kırıkkale Örneği. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Sayı. 42, 1-15.
- Strauss, A., Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. New Delhi: SAGE Publications.

- Subaşı, M., & Okumuş, K. (2017). Bir Araştırma Yöntemi Olarak Durum Çalışması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 419-426.
- Şahin Güçhan, N., Ünay, A. İ., Böke, H., & Gökçe, F. (2005). Diyarbakır Kent Surları Koruma Sorunları.
- Şahin, S. (2005). *Kriz ve kriz yönetimi kapsamında küçülme: Konaklama işletmelerinde örnek bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Taşçı, S. (2019). *Türk Turizminin Örgütlenme Yapısının Yönetişim İlkeleri Kapsamında Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Temelli, U. E., & Toplu Yaşlıoğlu, D. (2017). “Kriz Yönetimi ve Türkiye’de ki İşletmelerde Kriz Yönetimi Örnekleri Üzerine Bir İnceleme”. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*. Cilt. 5 Sayı. 51, 233-244.
- Terzi, H. (2015). Is The Tourism-Led Growth Hypothesis Tlgh Valid For Turkey?. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 16(2), 165-178.
- Toktaş, Y. (2021). “Covid-19 Sürecinde Kriz Yönetimi: Türkiye’de Turizm İşletmelerine Yönelik Düzenlemeler”. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*. Cilt. 4 Sayı. 1, 157-180.
- Topuz, Ç. (2009). *Kriz Yönetimi ve Turizm Sektörüne Etkileri (Belek Bölgesindeki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Turak, G. (2021). *Salgın Hastalıkların Turistik Satın Alma Kararlarına Etkisi: Covid-19 Pandemisine İlişkin Bir Çalışma*. Yüksek lisans tezi. Onsekiz Mart Üniversitesi. Çanakkale.
- Tutar, H. (2007). *Kriz ve Stres Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Tüfekçi, N. D. (2010). *Türkiye’de Turizm Sektöründe Kriz Yönetimi Ve Bu Alanda Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Tüz, M. V. (2001). *Kriz ve İşletme Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- UNWTO. (2013). *Sustainable Tourism Governance and Management in Coastal Areas of Africa*, WTO, Madrid.
- Uzunoğlu, S. (2009). *Güncel Ekonomik Sorunlar: Global Kriz*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.

- Üstüner, M. (2019). *Kültür Turizmi Deneyimlerinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi: Diyarbakır Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Van der Laan Smith, J., Adhikari, A., & Tondkar, R. H. (2005). Exploring differences in social disclosures internationally: A stakeholder perspective. *Journal of accounting and public policy*, 24(2), 123-151.
- Who, G. (2021). *Salgın Hastalıkların Turistik Satın Alma Kararlarına Etkisi: Covid-19 Pandemisine İlişkin Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Çanakkale.
- Wilder-Smith, A. (2006). The Severe Acute Respiratory Syndrome: Impact On Travel And Tourism. *Travel Medicine And Infectious Disease*, 4(2), 53-60.
- Wilson, M. E., & Chen, L. H. (2020). Travellers give wings to novel coronavirus (2019-nCoV). *Journal of travel medicine*, 27(2), taaa015.
- Yardı, Z. (2018). *Terörün Turizm Sektörüne Etkisi Ve Kriz Yönetimi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Yenişehirlioğlu, E., Erdoğan, Ç., Polat. S., Sarıışık, M. (2013). "Politik Krizlerin Turizm Talebi Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma: Mısır Turizmi". *Akademik Turizm ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. Cilt. 1 Sayı. 1
- Yetgin, D., Yılmaz, A., Çiftçi, G. (2018). "Krizlerin Turist Rehberliği Öğrencilerinin Kariyer Planlamasındaki Etkisi". *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*. Cilt. 6 Sayı.3, 195-214
- Yılmaz, B. S. & Yılmaz, Ö. D. (2005). "Terörizm ve Terörizmin Hedefi Olarak Turizm Endüstrisi". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt. 4 Sayı. 13, 39-58
- Yılmaz, Ö. D. (2004). *Turizm İşletmelerinde Kriz Yönetimi Ve Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Krizlere İlişkin Yaklaşımlarına Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Zeng, B., Carter, R. W., & De Lacy, T. (2005). Short-term perturbations and tourism effects: The case of SARS in China. *Current Issues in Tourism*, 8(4), 306-322

İNTERNET KAYNAKLARI

- Dünya Turizm Örgütü (2019). All Countries: Inbound Tourism: Arrivals: 1995-2019. [URL: www.e-unwto.org/doi/abs/10.5555/unwtotfb0000270019952017201901] (Erişim Ocak 2022).

<https://www.aa.com.tr/tr/dunya/ab-seyahat-kisitlamasi-getirdigi-ulkelere-yenilerini-ekledi/1912941> (Erişim Tarihi Temmuz 2022)

<https://www.ktb.gov.tr/> (Erişim Tarihi Temmuz 2022)

Kültür ve Turizm Bakanlığı (2020). <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-9851/turizm-istatistikleri.html>

Kültür ve Turizm Bakanlığı (2022). <https://kvmgm.ktb.gov.tr/TR-44403/diyarbakir-kalesi-ve-hevsel-bahceleri-diyarbakir.html>

Kültür ve Turizm Bakanlığı (2022). <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-310544/2022.html>

Kültür ve Turizm Bakanlığı (2022). <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-9579/turizm-tesisleri.html>

Turizm Günlüğü (2021). <https://www.turizmgunlugu.com/2020/07/11/turizmin-en-zor-yili-2020/>

Türkiye İstatistik Kurumu (2021). <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Tourism-Statistics-Quarter-IV:-October-December-and-Annual,-2020-37438#:~:text=Turizm%20geliri%20ge%C3%A7en%20y%C4%B1n%C4%B1n%20ayn%C4%B1,913%20milyon%20758%20bin%20%24%20oldu.>

Türkiye İstatistik Kurumu (2022). <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Turizm-Istatistikleri-II.-Ceyrek:-Nisan-Haziran-2022-45787>

TÜRSAB (2020). Son Verilerle Türkiye Turizm İstatistikleri Raporu. <https://www.researchgate.net/deref/https%3A%2F%2Fwww.tursab.org.tr%2Fassets%2Fassets%2Fuploads%2Fistatistik%2Fkasim-2020-tursab-istatistik-rapor.pdf>

TÜRSAB (2020). *Korona Virüsü (Covid-19) Sonrası Nasıl Bir Dünya Bizi Bekliyor?*, Mayıs 2020 Raporu, <https://tursab.org.tr/apps//Files/Content/8b368379-712e-4ca3-8425-69ae28b9f113.pdf>

TÜRSAB, (2020). *COVID-19 Sürecinde Türkiye ve Dünya Turizmi Değerlendirmesi* <https://tursab.org.tr/apps//Files/Content/6ad52b35-1dd2-41c2-9f1c-c24cc19e7a63.pdf>

UNWTO, (05.07.2022). “World Tourism Barometer N°18 January 2020”. <https://www.unwto.org/world-tourism%20barometer-n18-january-2020>

WHO (2020). Coronavirüs (Covid-19). <http://COVID19.who.int/> Erişim Tarihi: 01.02.2022

WHO (2020). WHO Coronavirus disease (COVID-19) Dashboard. WHO Coronavirus (COVID-19) disease dashboard. <https://covid19.who.int/> Erişim tarihi: 01.02.2022

World Tourism Organization (2020). https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-05/UNWTOWebinar_Data_AsiaPacificInsights_Sandra-Carvao.pdf

World Tourism Organization (2020b). <https://www.unwto.org/news/covid-19-international-tourist-numbers-could-fall-60-80-in-2020>.

World Tourism Organization (2021). <https://www.unwto.org/taxonomy/term/347?page=1>

World Tourism Organization (2022). <https://www.unwto.org/taxonomy/term/347>

KATILIMCI İZİN FORMU

Diyarbakır, 2020

Bu formdaki imzam İsa YONTÜRK tarafından yürütülen “Covid-19 salgınında turizm paydaşlarının kriz yönetim stratejisi ve acil eylem planı geliştirilmesine yönelik algıları: Diyarbakır örneği ” adlı bilimsel çalışmaya katılmayı kabul ettiğimi gösterir. Bu araştırmadaki katılımım bireysel görüşmeyi içerecektir. Ayrıca bu araştırmaya katılmakla aşağıda belirtilenleri anladığımı da beyan ederim.

1. Ben araştırma için bir gönüllüyüm ve istediğim zaman bu araştırmadan çekilebilirim.
2. Araştırmada fiziksel ve psikolojik bir zarar içeren hiçbir risk yoktur.
3. Araştırmada vereceğim bilgiler gizli olacaktır ve bütün veriler araştırmacı tarafından toplanıp analiz edilecek ve Mardin Artuklu Üniversitesi’nde 7 yıl saklandıktan sonra imha edilecektir.
4. Araştırma bittikten sonra istediğim takdirde araştırmanın bir özetini alabileceğim.
5. Araştırmada vereceğim bilgilere dayalı sonuçların bilimsel ortamlarda tartışılmasına ve yayınlanmasına izin veriyorum.

Ben,.....(isim) görüşme ve gözleme katılmayı kabul ederim.

Katılımcının imzası

Tarih:

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı	İsa YONTÜRK
Yabancı Dili	İngilizce (orta düzey)
ORCID Numarası	
Ulusal Tez Merkezi Referans Numarası	
Lise	Diyarbakır Güler Şevki Özbek Lisesi (2002)
Lisans	Mustafa Kemal Üniversitesi (2018)
Yüksek Lisans	Dokuz Eylül Üniversitesi, tezsiz (2016) Mardin Artuklu Üniveristesi, tezli (2023)
Mesleki Deneyim	Akbaşlar turizm seyahat acentesi, danışmanlık görevi, 1 yıl Pak Vadi Hotel, pazarlama departmanı, 2 yıl