XII. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ

(ISRC 29 Ekim 1 Kasım 2025)

XII. INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCHES CONGRESS

(ISRC 29 Oct–1 Nov. 2025

ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ (ISRC-ANTALYA 2025)

BİLDİRİ KİTABI:

ÖZETLER VE TAM METİNLER

PROCEEDINGS OF THE INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS (ISRC-ANTALYA 2025): ABSTRACTS AND FULL PAPERS

Editör

Prof. Dr. Deniz ZÜNGÜN

Doç. Dr Emre KOÇ

TURKUAZ

12. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ (ISRC-ANTALYA 2025) BİLDİRİ KİTABI: ÖZETLER VE TAM METİNLER

(12. PROCEEDINGS OF THE INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS (ISRC-ANTALYA 2025): ABSTRACTS AND FULL PAPERS)

Editörler / Editors
Deniz ZÜNGÜN, Özgür Emre KOÇ

Turkuaz Yayınları
Manisa – 2025

12. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ (ISRC-ANTALYA 2025) BİLDİRİ KİTABI: ÖZETLER VE TAM METİNLER
12. PROCEEDINGS OF THE INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCH CONGRESS (ISRC-ANTALYA 2025): ABSTRACTS AND FULL PAPERS

Editörler / *Editors*
Prof. Dr. Deniz ZÜNGÜN, Doç. Dr. Özgür Emre KOÇ

Yayıncı / *Publisher*
Turkuaz Kongre Organizasyonu Fuarcılık Yayıncılık Eğitim Turizm ve Ticaret Limited Şirketi.
Yayıncı Sertifika No: 57300. Manisa, Türkiye
dizgiturkuazkey@gmail.com | https://yayin.turkuazkey.com

Yayın Bilgileri / *Publication Information*
Birinci Baskı: Aralık 2025 / *First Edition: December 2025*
Yayın Dili: Türkçe / *Publication Language: Turkish*
Kitap içinde İngilizce ve Arapça metinler de vardır
Alanı: Kongre Bildirileri Kitabı / *Field: Congress Proceedings Book*
Sayfa Sayısı: xxiii + 201 / *Page Count: xxiii + 201*

Kataloglama Bilgileri / *Cataloging Information*
ISBN: 978-625-5519-42-9 (Elektronik Kitap / *eBook*)

Telif Hakkı ve Lisanslama / *Copyright and Licensing*
© 2025, Yazarlar. Yayınevi Turkuaz Yayınları | *© 2025, Authors. Turkuaz Publications*

Editöryal Süreç / *Editorial Process*
Bu kitap, yayın sürecinin bir parçası olarak editöryal değerlendirme sürecinden geçmiştir.
This book has undergone an editorial review process as part of its publication

Yasal Sorumluluk Reddi / *Disclaimer*

Bu eserde yer alan bilgi, görüş, analiz ve teorik yaklaşımlar ile bunlardan kaynaklanabilecek tüm bilimsel, hukuki ve etik sorumluluk yazarlara aittir. Yazarların görüşleri, yayıncının kurumsal pozisyonunu yansıtmaz. Kitap, yönetim bilimi ve dijital dönüşüm konularında genel bir bakış sunmayı amaçlamakta olup, içeriği bilgilendirme ve eğitim amaçlıdır. Sunulan bilgilerin mutlak doğruluğu, eksiksizliği veya güncelliği konusunda yayıncı ve yazar tarafından açık ya da zımni bir garanti verilmez. Okuyucuların bu kitaptaki bilgileri kullanırken eleştirel bir yaklaşım benimsemesi, diğer kaynaklarla karşılaştırması ve yönetimsel kararlar alırken kendi özel koşullarını dikkate alarak profesyonel danışmanlık alması önerilir. İçeriğin yorumlanmasından veya kullanılmasından doğabilecek sonuçlardan yazarlar ve yayıncı sorumlu tutulamaz.

The information, opinions, analyses, and theoretical approaches contained in this work, as well as all scientific, legal, and ethical responsibilities arising therefrom, belong to the authors. The authors' views do not reflect the institutional position of the publisher. This book aims to provide a general overview of management science and digital transformation for informational and educational purposes. The publisher and the author make no express or implied warranty with respect to the absolute accuracy, completeness, or currency of the information presented. It is recommended that readers adopt a critical approach, compare the information with other sources, and seek professional advice considering their own specific circumstances when making managerial decisions. The authors and publisher cannot be held responsible for any consequences arising from the interpretation or use of the content.

Üçüncü Taraf Materyaller / *Third-Party Materials*

Kitapta yer alan ve üçüncü taraflara ait olan materyaller (görsel, tablo vb.), kendi atıf bilgisinde aksi belirtilmedikçe bu lisansa dahil değildir ve kullanımı için ilgili telif hakkı sahibinden izin alınması gerekebilir.

Materials (images, tables, etc.) from third parties included in the book are not covered by this license unless otherwise stated in their attribution information, and permission from the relevant copyright holder may be required for their use.

Kapak Tasarımı Notu / *Note on Cover Design*

Bu kitabın kapak görselleri, yapay zekâ uygulamaları (Chat GPT 5.0) kullanılarak oluşturulmuştur. Yapay zekâ tarafından üretilen içeriklerin sanatsal değeri ve estetik uygunluğu yazarların ve yayıncının sorumluluğundadır.

The cover images of this book were created using artificial intelligence applications (Chat GPT 5.0). The artistic value and aesthetic suitability of content produced by artificial intelligence are the responsibility of the authors and publisher.

ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ (ISRC)

ISRC, farklı alanlarda çalışan akademisyenlerin, araştırmacıların ve lisansüstü öğrencilerin bilimsel çalışmaları ile bir araya gelmesi, güncel gelişmelerle ilgili bilgi ve deneyimlerin paylaşılması ve böylece disiplinler arası çalışmalara zemin hazırlanması amacıyla gerçekleştirilmektedir.

Kongremizde sözlü, online ve poster sunumlar hakem değerlendirilmesi sonucu kabul edilir. Özet ve tam bildiri kitapları elektronik ortamda yayınlanmaktadır. Katılımcılar iki bildiri sunabilir.

ISRC, Manisa Stratejik Araştırmalar Derneği tarafından düzenlenmekte olup finansmanı katılımcıların katkılarıyla karşılanmakta; yurt içi ve yurt dışı kamusal veya özel fon kullanılmamaktadır.

Kongre Kronolojisi:

1. Kongre (3–6 Kasım 2016): 7 ülkeden 37 üniversite, 150 bildiri. Romanya, Almanya, Kırgızistan, Malezya, Umman'dan katılım.
2. Kongre (28 Eylül–1 Ekim 2017, Antalya): 7 ülkeden yaklaşık 250 bilim insanı, 246 bildiri, 60 oturum.
3. Kongre (3–5 Mayıs 2018, Hitit Üni.): 130 akademisyen, 186 bildiri.
4. Kongre (7–11 Kasım 2018): Çin, Kosova, Slovakya, Makedonya, Romanya ve Kırgızistan'dan 150 bildiri.
5. Kongre (29–30 Ağustos 2019): Uluslararası Vizyon Üniversitesi ev sahipliğinde.
6. Kongre (25–29 Ekim 2019): 83 bildiri, 156 bilim insanı, Romanya, Çin, Portekiz, Azerbaycan ve Türkiye'den katılım.
7. Kongre (28 Ekim–1 Kasım 2020): Online/Yüzyüze, "Davranışsal İktisat Çalıştayı" gerçekleştirildi, 83 bildiri.
8. Kongre (28–31 Ekim 2021, Antalya): "Bireyden Yapay Zekaya: Gelişim ve Değişim" temasıyla 115 bilim insanı, 67 bildiri.
9. Kongre (17–18 Kasım 2022, Online): 93 bilim insanı, 48 bildiri (Çin, Kırgızistan, Kazakistan, Slovakya, Portekiz, Romanya).
10. Kongre (23–24 Kasım 2023): "1923'ten 2023'e Sosyo-Ekonomik Değişim ve Gelişim" temasıyla 150 bilim insanı, 54 bildiri.
11. Kongre (22–23 Mayıs 2025, Gaziantep Üni.): 46 bildiri, Suriye, Kanada, Kırgızistan'dan katılım.
12. Kongre (29 Ekim–1 Kasım 2025, Antalya): İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi & MANİSAD iş birliğiyle; dijital dönüşümün jeopolitik, ekonomik ve toplumsal boyutlarına odaklanıldı. 10 ülkeden 60 araştırmacı katıldı.

INTERNATİONAL STRATEGİC RESEARCH CONGRESS (ISRC)

ISRC is organized for the purpose of bringing together academics, researchers, and graduate students working in different fields to share knowledge and experiences on current developments and foster interdisciplinary collaboration.

Oral, online, and poster presentations are accepted after peer review. Abstract and full-text proceedings are published electronically. Each participant may present two papers.

ISRC is organized by the Manisa Strategic Research Association and is financed solely by participant contributions — no public or private funds are used domestically or abroad.

Congress Chronology:

1st Congress (Nov 3–6, 2016): 150 papers from 37 universities across 7 countries (Romania, Germany, Kyrgyzstan, Malaysia, Oman).

2nd Congress (Sept 28–Oct 1, 2017 – Antalya): Nearly 250 scientists from 7 countries, 246 papers in 60 sessions.

3rd Congress (May 3–5, 2018 – Hitit Univ.): Over 130 academics, 186 papers.

4th Congress (Nov 7–11, 2018): 130 scholars from China, Kosovo, Slovakia, Macedonia, Romania, Kyrgyzstan, and Turkey, 150+ papers.

5th Congress (Aug 29–30, 2019): Hosted by International Vision University.

6th Congress (Oct 25–29, 2019): 83 papers presented by 156 scientists from Romania, China, Portugal, Azerbaijan, and Turkey.

7th Congress (Oct 28–Nov 1, 2020): Online/Hybrid format; “Behavioral Economics Workshop” held; 83 presentations in 8 sessions.

8th Congress (Oct 28–31, 2021 – Antalya): Theme “From Individual to Artificial Intelligence: Development and Change.” 115 scientists, 67 papers.

9th Congress (Nov 17–18, 2022 – Online): 93 scientists, 48 papers (China, Kyrgyzstan, Kazakhstan, Slovakia, Portugal, Romania, Turkey).

10th Congress (Nov 23–24, 2023): “Socio-Economic Change and Development from 1923 to 2023” — 150 scientists, 54 papers.

11th Congress (May 22–23, 2025 – Gaziantep Univ.): 46 papers; participants from Turkey, Syria, Canada, and Kyrgyzstan.

12th Congress (Oct 29–Nov 1, 2025 – Antalya): Co-organized by Istanbul Yeni Yüzyıl University & MANISAD, focusing on geopolitical, economic, and social dimensions of digital transformation. 60 researchers from 10 countries participated.

KONGRE ONURSAL BAŞKANI / *HONORARY PRESIDENT*

Prof. Dr. Yaşar HACISALİHOĞLU
İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi Rektörü / Rector, Istanbul Yeni Yüzyıl University

KONGRE BAŞKANLARI / *CONGRESS CHAIRS*

Prof. Dr. Deniz ZÜNGÜN
İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi / *Istanbul Yeni Yüzyıl University*
Doç. Dr. Ö. Emre KOÇ
Hitit Üniversitesi / *Hitit University*

KONGRE DÜZENLEME KURULU / *ORGANIZING COMMITTEE*

Prof. Dr. Anarkul URDALETOVA, Kyrgyzstan-Turkey Manas University
Prof. Dr. Ali Rıza GÖKBUNAR, Manisa Celal Bayar University
Prof. Dr. Alparslan UĞUR, Kırıkkale University
Prof. Dr. Deniz ZÜNGÜN, Istanbul Yeni Yüzyıl University
Prof. Dr. Florina Oana VIRLANUTA, University of Dunarea de Jos din Galati / Romania
Prof. Dr. Silvius STANCIU, University of Dunarea de Jos din Galati / Romania
Prof. Dr. Ma ZAOMING, South China Normal University / China
Prof. Dr. Mansur NUREDDİN, International Vision University / North Macedonia
Doç. Dr. Erkan Hasan ATALMIŞ, Manisa Celal Bayar University
Doç. Dr. Cüneyt KÜSMEZ, Istanbul Yeni Yüzyıl University
Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK, Manisa Celal Bayar University
Dr. Öğr. Üyesi Saleh ALMACHI, Gaziantep University
Dr. Moses Oladele OGUNNIRAN, University of Alabama / USA

KONGRE SEKRETARYASI / *CONGRESS SECRETARİAT:*

Dr. Abdullah KAPLAN (MANİSAD)

KONGRE BİLİM KURULU / *SCIENTIFIC COMMITTEE*

Prof. Dr. Abdulaziz Al-DAGHİM (Al-Rowad University / Syria)
Prof. Dr. Ahmet TEKİN (Osmangazi University / Türkiye)
Prof. Dr. Ali Rıza GÖKBUNAR (Manisa Celal Bayar University / Türkiye)
Prof. Dr. Alparslan UĞUR (Kırıkkale University / Türkiye)
Prof. Dr. Alzbeta KUCHARCIKOVA (University of Zilina / Slovakia)
Prof. Dr. Anarkul URDALETOVA (Kyrgyzstan-Turkey Manas University / Kyrgyzstan)
Prof. Dr. Cuma ERCAN (Gaziantep University / Türkiye)
Prof. Dr. Deniz AYTAÇ (Hitit University / Türkiye)
Prof. Dr. Deniz ZÜNGÜN (Istanbul Yeni Yüzyıl University / Türkiye)
Prof. Dr. İzzet YÜKSEK (Manisa Celal Bayar University / Türkiye)
Prof. Dr. Emin ÇİVİ (University of New Brunswick / Canada)
Prof. Dr. Florina Oana VIRLANUTA (University of Dunarea de Jos din Galati / Romania)
Prof. Dr. Gülay BEDİR (Kahramanmaraş Sütçü İmam University / Türkiye)
Prof. Dr. Gülsün İŞSEVEROĞLU (Bursa Uludağ University / Türkiye)
Prof. Dr. Hakkı ÇİFTÇİ (Çukurova University / Türkiye)
Prof. Dr. Hakkı KIYMIK (Mehmet Akif Ersoy University / Türkiye)
Prof. Dr. Hamza KAHRİMAN (Adnan Menderes University / Türkiye)
Prof. Dr. Haşim AKÇA (Çukurova University / Türkiye)
Prof. Dr. Ma ZAOMING (South China Normal University / China)
Prof. Dr. Mansur NUREDDİN (International Vision University / North Macedonia)
Prof. Dr. Muhammed KARATAŞ (Akdeniz University / Türkiye)
Prof. Dr. Muhammed KOÇAK (Gazi University / Türkiye)
Prof. Dr. H. Mustafa PAKSOY (Gaziantep University / Türkiye)
Prof. Dr. Ramazan ARMAĞAN (Süleyman Demirel University / Türkiye)
Prof. Dr. Ramazan GÖKBUNAR (Manisa Celal Bayar University / Türkiye)
Prof. Dr. Sabiha KILIÇ (Hitit University / Türkiye)
Prof. Dr. Sadettin PAKSOY (Gaziantep University / Türkiye)
Prof. Dr. Sırrı ÇAM (Manisa Celal Bayar University / Türkiye)
Prof. Dr. Silvius STANCIU (University of Dunarea de Jos din Galati / Romania)
Prof. Dr. Syrgak KYDYRALİEV (American University of Central Asia / Kyrgyzstan)
Prof. Dr. Şaban ESEN (Bartın University / Türkiye)
Prof. Dr. Teresa PAIVA (Polytechnic Institute of Guarda / Portugal)
Prof. Dr. Turan GÜNDÜZ (Manisa Celal Bayar University / Türkiye)
Prof. Dr. Volkan YURDADOĞLU (Çukurova University / Türkiye)
Prof. Dr. Yılmaz YEŞİL (Gazi University / Türkiye)
Prof. Dr. Zeynep ARIKAN (Dokuz Eylül University / Türkiye)
Assoc. Prof. Adem BABACAN (Cumhuriyet University / Türkiye)
Assoc. Prof. Akif KÖSE (Kahramanmaraş Sütçü İmam University / Türkiye)
Assoc. Prof. Ali YURDDAŞ (Manisa Celal Bayar University / Türkiye)
Assoc. Prof. Ayşegül AYYILDIZ (Hakkari University / Türkiye)
Assoc. Prof. Elşad YUSİFOV (Azerbaijan University of Architecture and Construction / Azerbaijan)
Assoc. Prof. Ercüment YILDIRIM (Kahramanmaraş Sütçü İmam University / Türkiye)

Assoc. Prof. Erkan ATALMIŞ (Manisa Celal Bayar University / Türkiye)
Assoc. Prof. Gülenaz SELÇUK (Manisa Celal Bayar University / Türkiye)
Assoc. Prof. Hakan BAY (Dokuz Eylül University / Türkiye)
Assoc. Prof. İbrahim ÇETİN (Akdeniz University / Türkiye)
Assoc. Prof. Menekşe ESKİÇİ (Trakya University / Türkiye)
Assoc. Prof. Mete Kaan NAMAL (Akdeniz University / Türkiye)
Assoc. Prof. Mustafa TAYTAK (Uşak University / Türkiye)
Assoc. Prof. Neslihan KOÇ (Hitit University / Türkiye)
Assoc. Prof. Özgür Emre KOÇ (Hitit University / Türkiye)
Assoc. Prof. Şaban ERTEKİN (Adnan Menderes University / Türkiye)
Assoc. Prof. Suna ŞAHİN (Istanbul Yeni Yüzyıl University / Türkiye)
Assoc. Prof. Gülcemal JORAYEVA (Hoca Ahmet Yesevi University / Kazakhstan)
Asst. Prof. Figen AYDIN (Istanbul Yeni Yüzyıl University / Türkiye)
Asst. Prof. İsmail BAŞARAN (Manisa Celal Bayar University / Türkiye)
Asst. Prof. Saleh ALMACHI (Gaziantep University / Türkiye)
Asst. Prof. Sinan DEMİRTÜRK (Gazi University / Türkiye)
Asst. Prof. Uğur ÇİÇEK (Mehmet Akif Ersoy University / Türkiye)
Dr. Frank Okai LARBI (South China Normal University / China)

XII. ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ
XII. INTERNATIONAL STRATEGIC RESEARCHES CONGRESS
29 Ekim 1 Kasım 2025 – 29 Oct–1 Nov. 2025
Antalya/TÜRKİYE

KONGRE PROGRAMI
CONGRESS PROGRAM

KONGRE KAYIT/ *CONGRESS REGISTRATION*
29 Ekim 2025/Oct 29, 2025
KONGRE AÇILIŞ TÖRENİ/ *OPENING CEREMONY OF THE CONGRESS*
30 Ekim 2025 – Saat: 10.00/ Oct 30, 2025 – Time: 10.00
Yer/Hall: Adore Hotel Kongre ve Sanat Merkezi
Ana Solan/Main hall
Açılış Konuşmaları

Prof. Dr. DENİZ ZÜNGÜN (Kongre Başkanı)
Doç. Dr. Özgür Emre KOÇ (Kongre Başkanı)

Prof. Dr. Yaşar HACISALİHOĞLU
(İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi Rektörü)

Tarih/Date	30.10.2025	**Açılış Oturumu Opening Session**
Saat/Time	10.00-10.45	
SALON	Ana Solan/Main hall	

	Prof. Dr. Teresa PAIVA Institute of Guarda Polytechnic tpaiva@ipg.pt

2	Prof. Dr. Sofia DAVID ”Dunărea de Jos” University of Galați, Romania [a]sofia.david@ugal.ro Marian-Gigi MIHU ”Dunărea de Jos” University of Galați, Romania [b]marian.mihu@focsani.info
2	THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE PUBLIC ADMINISTRATION IN ROMANIA. QUALITATIVE APPROACH Prof. Dr. Florina Oana VIRLANUTA, ”Dunarea de Jos” University of Galati, Romania Silviu BACALUM ”Dunarea de Jos” University of Galati, Romania
3	ON REAL MATHEMATICS: FROM SERIES SUMMATION TO PENSION SCHEMES Urdaletova Anarkul BURGANAKOVNA Kyrgyz-Turkish Manas University, urdaletova.anarkul@gmail.com Kydyraliev Syrgak KAPAROVICH American University of Central Asia,kydyraliev_s@auca.kg Burova Elena SERGEEVNA American University of Central Asia, burova_e@auca.kg
4	THE IMPORTANCE OF INTERNATIONALIZATION IN HIGHER EDUCATION FOR NATION ECONOMIES: A CASE STUDY FROM ISTANBUL YENI YUZYIL UNİVERSİTY Prof. Dr. Deniz ZÜNGÜN İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi deniz.zungun@yeniyuzyil.edu.tr Öğr. Görv. Dr. Tekmez KULU Ege Üniversitesi

Tarih/Date	31.10.2025	**2. Oturum/Session**
Saat/Time	10.15-12.00	
SALON	Ana Solan/Main hall	

	Moderator	Prof. Dr. Ramazan ARMAĞAN Süleyman Demirel Üniversitesi ramazanarmagan@sdu.edu.tr
1	YAPAY ZEKÂ TEKNOLOJİLERİNİN MUHASEBE MESLEĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: FIRSATLAR, RİSKLER VE GELECEK PERSPEKTİFLERİ Prof. Dr. Cuma ERCAN Gaziantep Üniversitesi cercan27@gmail.com	
2	DİJİTALLEŞMENİN TÜRK VERGİ HUKUKUNDAKİ VERGİ DENETİM USULLERİNDEN YOKLAMA ÜZERİNE ETKİLERİ Prof. Dr. Ramazan ARMAĞAN Süleyman Demirel Üniversitesi ramazanarmagan@sdu.edu.tr Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ARMAĞAN Manisa Celal Bayar Üniversitesi ayse.armagan@cbu.edu.tr	
3	DİJİTAL DEVLETİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞE KATKISI Prof. Dr. Serkan CURA Manisa Celal Bayar Üniversitesi curaserkan@hotmail.com Öğr. Gör. Hilal CURA Manisa Celal Bayar Üniversitesi hilal.cura@cbu.edu.tr	
4	DOĞAL AFETLERİN KAMU MALİYESİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: ADIYAMAN ÖZELİNDE BIR DEĞERLENDİRME Doç. Dr. Şaban ERTEKİN Adnan Menderes Üniversitesi saban.ertekin@adu.edu.tr Prof. Dr. Engin HEPAKSAZ İzmir Katip Çelebi Üniversitesi engin.hepaksaz@ikcu.edu.tr	
5	ÖĞRETMENLERİN YAPAY ZEKA OKURYAZARLIK DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ Elif AYDOĞDU Milli Eğitim Bakanlığı aydogduelf@gmail.com Aslı GÖKMEN Milli Eğitim Bakanlığı aslgkmn@hotmail.com	

ONLINE OTURUMLAR/SESSION

Tarih/Date	29.10.2025	**3. Oturum/Session Online**
Saat/Time	13.30-17.00 (TRT)	

	Moderator	Doç. Dr. Volkan KAYMAZ İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi volkan.kaymaz@yeniyuzyil.edu.tr
	Join link:	https://teams.microsoft.com/meet/3555751414312?p=kwhSle9kUEgBkS1I27
1	ON ARITHMETIC PROGRESSION AND THE SUM OF ANGLES OF A POLYGON Prof. Dr. Urdaletova Anarkul BURGANAKOVNA Kyrgyz-Turkish Manas University, urdaletova.anarkul@gmail.com Prof. Dr. Kydyraliev Syrgak KAPAROVICH American University of Central Asia, kydyraliev_s@auca.kg Burova Elena SERGEEVNA American University of Central Asia, burova_e@auca.kg	
2	RESEARCH ON THE OVERSEAS COMMUNICATION OF CHINESE WUSHU CULTURE IN THE CONTEXT OF BELT AND ROAD INITIATIVE WANG Xiang School of Education, South China Normal University, Guangzhou 510631, China mazaoming@126.com Ma Zaoming Guangdong AIB Polytechnic, Guangzhou 510507, China mazaoming@126.com	
3	DIGITALIZATION AND GREEN CUSTOMER AWARNESS Emese TOKARCIKOVA Assoc. prof Ing. Tokarčíková Emese, Ph.D. University of Žilina tokarcik@uniza.sk Marıa DURISOVA Assoc. prof. Ing. Ďurišová Mária. Ph.D, University of Žilina, Univerzitna, Slovakia durisova@uniza.sk	
4	QUANTİTATİVE ANALYSİS OF FACTORS INFLUENCİNG HEALTHCARE SERVİCE QUALİTY İN ROMANIA Vasile (Dobrea) Alina-VALENTINA dobrea.alina@gmail.com Andrei Mihăilescu ”Dunărea de Jos” University of Galati, Romania	
5	QUALİTATİVE INSİGHTS İNTO THE EFFİCİENCY OF URBAN MOBİLİTY Marian-Gigi MIHU marian.mihu@focsani.info Daniel ZINICA daniel.zinica23@gmail.com Radu Octavian KOVACS rokwise@gmail.com ”Dunărea de Jos” University of Galati, Romania	

6	URBAN INNOVATION AND ECONOMIC VITALITY: A SYSTEMATIC REVIEW OF SHENZHEN'S TRANSFORMATION INTO A GLOBAL TECHNOLOGY HUB Frank Okai LARBI (Ph.D Lecturer Guangdong Polytechnic Normal University lof45@hotmail.com Yan Zhang Guangdong Polytechnic Normal University yanz_gpnu@gpnu.edu.cn
7	EVALUATING POWER-SUPPLY AND THE UTILIZATION OF ELECTRONIC-DEVICES FOR INSTRUCTION AMONG PRIMARY-SCHOOL TEACHERS IN IJEBU-EAST LOCAL GOVERNMENT AREA OF OGUN-STATE Esther Opeyemi AKANBI Tai Solarin University of Education, Ijebu Ode, Ogun State, Nigeria akanbiesther215@gmail.com
8	MAKING CRITICAL THINKING VISIBLE: AN EVIDENCE-INFORMED APPROACH TO CRITICAL READING IN CHINESE CLASSROOMS Qi Guo Guangdong AIB Polytechnic, Guangzhou, China 2117130007@qq.com
9	EMPOWERING EDUCATORS TO TEACH ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) Grace Ifeoluwa OJEDAPO University of Ibadan, Ibadan, Oyo State, Nigeria. ojedapograce2018@gmail.com Dr. Moses Oladele OGUNNIRAN, Education Policy Center, University of Alabama, United State. moogunniran@crimson.ua.edu
10	QUALITY OF AGRO-FOOD IMPORTS FROM TURKEY TO THE EU: EVIDENCE FROM RASFF NOTIFICATIONS Prof. Dr. Silvius STANCIU Dunărea de Jos University of Galați, Romania sstanciu@ugal.ro

Tarih/Date	30.10.2025	**4. Oturum/Session** **Online**
Saat/Time	10.00-11.30 (TRT)	

	Moderator	Dr. Öğr. Üyesi Bilal ELBİR Manisa Celal Bayar Üniversitesi bilal.elbir@cbu.edu.tr
	Join link:	https://teams.microsoft.com/meet/3454043179514?p=S6LmZBPW3rxHZszGFL
1	CAHİT KÜLEBİ'NİN ŞİİRLERİNDE DENİZ Dr. Yusuf ÇOPUR Milli Eğitim Bakanlığı copuryusuf@hotmail.com	
2	İZMİR'DE BİR YERADI "YALINAYAK" ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME Dr. Merve Yorulmaz KAHVE Manisa Celal Bayar Üniversitesi merveeyorulmaz@hotmail.com	
3	USÛLÎ DÎVÂNINDA CÂN VE TEN KAVRAMLARININ KULLANIMI Dr. Öğr. Üyesi Bilal ERBİR Manisa Celal Bayar Üniversitesi bilal.elbir@cbu.edu.tr	
4	İLMİHAL GELENEĞİ ÜZERİNE HAZIRLANMIŞ LİSANSÜSTÜ TEZLERİN İNCELENMESİ Dr. Öğr. Üyesi Bilal ERBİR Manisa Celal Bayar Üniversitesi bilal.elbir@cbu.edu.tr Yusuf AYDIN Manisa Celal Bayar Üniversitesi yusufaydn05@gmail.com	

Tarih/Date	30.10.2025	**5. Oturum/Session** **Online /Hibrit**
Saat/Time	14.00-16.30 (TRT)	
SALON	Hibrit	

	Moderator	Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK Manisa Celal Bayar Üniversitesi gulenaz.selcuk@cbu.edu.tr
	Join link:	https://teams.microsoft.com/meet/32396890651109?p=vdzkVYORXAParMNsz9
1	21. YÜZYIL BECERİLERİ KAPSAMINDA TÜRKİYE YÜZYILI MAARİF MODELİ'NİN İNCELENMESİ Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK Manisa Celal Bayar Üniversitesi gulenaz.selcuk@cbu.edu.tr Ayten KARTAL Milli Eğitim Bakanlığı aytenkartal45@hotmail.com	
2	AVRUPA BİRLİĞİNE ADAY ÜLKELERİN EĞİTİM ALANINDA DEVAM EDEN ÇALIŞMALARI VE POLİTİKA GELİŞMELERİNİN İNCELENMESİ Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK Manisa Celal Bayar Üniversitesi gulenaz.selcuk@cbu.edu.tr Uz. Hatice Gençay Milli Eğitim Bakanlığı haticeadargencay@gmail.com	
3	ÜLKELERİN EĞİTİM POLİTİKALARI ÜZERİNE YAPILAN LİSANSÜSTÜ ÇALIŞMALARIN SİSTEMATİK DERLENMESİ Murat Cumhur ACAR Milli Eğitim Bakanlığı mrtcmhr@hotmail.com	
4	SPORDA DİJİTALLEŞME SÜRECİ VE YENİ UYGULAMALAR Prof. Dr. Selhan ÖZBEY Manisa Celal Bayar Üniversitesi selhan.ozbey@cbu.edu.tr Doğan DEMİRAN Manisa Celal Bayar Üniversitesi dgndmrn.dd@gmail.com	
5	TÜRKİYE'DE "AVRUPA BİRLİĞİ PROJELERİ" KONUSUNDA YAPILAN LİSANSÜSTÜ TEZLERİN İNCELENMESİ Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK Manisa Celal Bayar Üniversitesi gulenaz.selcuk@cbu.edu.tr Fulya KUMBARACI Milli Eğitim Bakanlığı fulyapasha@hotmail.com	

Tarih/Date	31.10.2025	**6. Oturum/Session Online**	
Saat/Time	10.00-12.00-(TRT)		
	Moderator	Assist. Prof. Dr. Saleh ALMACHI Gaziantep University sa_almachi@gantep.edu.tr	
	Join link:	https://teams.microsoft.com/meet/3871249088065?p=yCEdZP8Xjq7VVG6Uyp	
1	25-MULTIPOLARITY AND THE TRANSFORMATION OF GLOBAL INSTITUTIONS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR THE ARAB WORLD Dr. Amel KHALI Algiers 3 University-Cezayir amelkhali03@gmail.com		
2	THE DIGITAL COLD WAR BETWEEN CHINA AND AMERICA AND ITS REPERCUSSIONS ON THE GLOBAL SYSTEM Dr. Nadine Mustafa el-Kahil International Relations Academy - IRA nadinealkahil@gmail.com		
3	أثر إدراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الأعمال للدخول في تحالفات استراتيجية دراسة ميدانية على قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب YÖNETİCİLERİN İTTİFAKLARIN ÖNEMİNE İLİŞKİN ALGILARININ, İŞLETME ÖRGÜTLERİNİN STRATEJİK İTTİFAKLARA YÖNELMESİNE ETKİSİ: HALEP KENTİNDEKİ TEKSTİL SANAYİ SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR SAHA ÇALIŞMASI Ahmed HAMADA Zehra Üniversitesi, İktisat ve İdari Bilimler Fakültesi, Suriye, Halep, Cerablus Ez-Zehraa Üniversitesi ahmedhammada1983@gmail.com		
4	دور المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية للجامعات في سوريا ما بعد التحرير THE ROLE OF INSTİTUTİONAL RESİLİENCE İN REBUİLDİNG THE İNSTİTUTİONAL İDENTİTY OF UNİVERSİTİES İN POST-LİBERATİON SYRİA Dr. Omar Abobelal دكتوراه، رئيس جامعة باشاك شهير، إدارة الأعمال، Dr.omar.abobelal@gmail.com Ali Al-Hussein Al-Eid علي الحسين العيد دكتوراه، عميد كلية الاقتصاد والإدارة في جامعة باشاك شهير، إدارة الأعمال hamoodalialeid@gmail.com Yahya Ali Fattal يحيى علي فتّال طالب ماجستير، جامعة باشاك شهير، إدارة الأعمال YeheaFattal@gmail.com		

Tarih/Date	31.10.2025	**7. Oturum/Session Online**
Saat/Time	13.30-15.00	

	Moderator	Dr. Öğr. Üyesi Elif ERER Manisa Celal Bayar Üniversitesi elif_erer_@hotmail.com
	Join link	https://teams.microsoft.com/meet/3945458647113?p=CLCUoUN7NVxATuS3Ms
1	AMERİKA VE ÇİN ARASINDAKİ TİCARET SAVAŞINI EMTİA PİYASALARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ Elif PERİZ Manisa Celal Bayar Üniversitesi elifperiz@hotmail.com Dr. Öğr. Üyesi Elif ERER Manisa Celal Bayar Üniversitesi elif_erer_@hotmail.com	
2	TÜRKİYE DIŞ TİCARET DEVLET DESTEKLERİ VE MUHASEBELEŞTİRİLMESİ Ardıl YILMAZ Manisa Celal Bayar Üniversitesi ardil_yilmaz@icloud.com	
3	TİCARET POLİTİKA BELİRSİZLİĞİ, JEOPOLİTİK RİSKLER VE ENERJİ PİYASASI Dr. Öğretim Üyesi Deniz ERER Manisa Celal Bayar Üniversitesi denizerer@hotmail.com Dr. Öğretim Üyesi Elif ERER Manisa Celal Bayar Üniversitesi elif_erer_@hotmail.com Doç. Dr. Hürriyet BİLGE Manisa Celal Bayar Üniversitesi huriyet.bilge@cbu.edu.tr	
4	UZAKTAN DENETİME GEÇİŞ SÜRECİNDE YAPAY ZEKÂ VE RİSK ANALİZİ UYGULAMALARI (MÜKELLEF HAKLARI BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRMELER) Prof. Dr. Engin HEPAKSAZ İzmir Katip Çelebi Üniversitesi engin.hepaksaz@ikcu.edu.tr Doç. Dr. Şaban ERTEKİN Adnan Menderes Üniversitesi saban.ertekin@adu.edu.tr	

Tarih/Date	31.10.2025	**8. Oturum/Session** **Online**
Saat/Time	15.30-17.00	

	Moderator	Doç. Dr. Erkan ATALMIŞ Manisa Celal Bayar Üniversitesi
	Join link	https://teams.microsoft.com/meet/3828696312501?p=gQgLfbFMWax2KbZ9yM
1	TIMMS 2019 MATEMATİK ÖĞRENMEYİ SEVME ÖLÇEĞİNİ ÖLÇME DEĞİŞMEZLİĞİNİN BAYESİAN YÖNTEMİ İLE İNCELENMESİ Abdullah YARADILMIŞ Milli Eğitim Bakanlığı ayaradlms@gmail.com Doç. Dr. Ragıp TERZİ Harran Üniversitesi terziragip@harran.edu.tr	
2	AÇIK UÇLU MADDELERLE YAPILAN SINAVLARIN GENELLENEBILIRLIK KURAMI AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI Abdullah ÇEVİK Milli Eğitim Bakanlığı Kahramanmaraş Ölçme Değerlendirme Merkezi cevik-abdullah@hotmail.com	
3	GPT VE SINIF EĞİTİMİ: SİSTEMATİK DERLEME Ali MAZI Milli Eğitim Bakanlığı maziali.46@gmail.com	
4	ÖĞRETMENLERİN ÖĞRENME STİLLERİ KAVRAMINA YÖNELİK GÖRÜŞLERİNİN BELİRLENMESİ Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi zeynepermeydan@gmail.com	
5	ÖĞRETMENLERİN OLUMLU-OLUMSUZ DAVRANIŞLARININ BİREYLERDE BIRAKTIKLARI İZLER Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi zeynepermeydan@gmail.com	

ÖZET

On İkinci Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kongresi (ISRC), 29 Ekim - 1 Kasım 2025 tarihleri arasında Antalya'da gerçekleştirilmiş olup, bu kitap kongrede sunulan bildirilerin özetlerini bir araya getirmektedir. Editörlüğünü Prof. Deniz ZÜNGÜN ve Öğr. Gör. Özgür Emre KOÇ'un üstlendiği bu eser, uluslararası stratejik araştırmaların geniş yelpazesini gözler önüne sermektedir. Kongre, uluslararasılaşmanın yükseköğretime etkisinden ticaret politika belirsizliklerine, yapay zekanın muhasebe mesleği üzerindeki etkilerinden Suriye ve Irak kuzeyindeki jeopolitik yaklaşımlara kadar birçok farklı konuda değerli çalışmalar sunmaktadır. Kitapta ayrıca, edebiyattan matematiğe, ilmihal geleneğinden dijitalleşmenin vergi denetimine etkilerine, Avrupa Birliği projelerinden öğretmenlerin yapay zeka okuryazarlığına kadar geniş bir disiplinler arası bakış açısı sunulmaktadır. Sürdürülebilirlik, doğal afetlerin kamu maliyesi üzerindeki etkileri, eğitim politikaları, kentsel hareketlilik, Çin kültürünün küresel iletişimi gibi güncel ve kritik konulara odaklanan bildiriler de yer almaktadır. Bu özetler kitabı, stratejik araştırmalar alanında güncel gelişmeleri takip etmek ve farklı bakış açılarını keşfetmek isteyen araştırmacılar, akademisyenler ve politika yapıcılar için zengin bir kaynak niteliğindedir.

Anahtar Kelimeler: Uluslararası Stratejik Araştırmalar, Yükseköğretimde Uluslararasılaşma, Yapay Zeka, Jeopolitik Riskler, Dijitalleşme, Eğitim Politikaları, Sürdürülebilirlik, Ticaret Politikası, Kamu Maliyesi, Kültürel İletişim.

ABSTRACT

The Twelfth International Strategic Research Congress (ISRC) was held in Antalya between October 29 and November 1, 2025, and this book compiles the abstracts of the papers presented at the congress. Edited by Prof. Deniz ZÜNGÜN and Lecturer Özgür Emre KOÇ, this work showcases the broad spectrum of international strategic research. The congress presents valuable studies on many different topics, from the impact of internationalization on higher education to trade policy uncertainties, from the effects of artificial intelligence on the accounting profession to geopolitical approaches in northern Syria and Iraq. The book also offers a broad interdisciplinary perspective, ranging from literature to mathematics, from the catechism tradition to the effects of digitalization on tax auditing, from European Union projects to teachers' artificial intelligence literacy. Papers focusing on current and critical issues such as sustainability, the effects of natural disasters on public finance, education policies, urban mobility, and the global communication of Chinese culture are also included. This abstract book is a rich resource for researchers, academics, and policymakers who wish to follow current developments in strategic research and explore different perspectives.

Keywords: International Strategic Research, Internationalization in Higher Education, Artificial Intelligence, Geopolitical Risks, Digitalization, Education Policies, Sustainability, Trade Policy, Public Finance, Cultural Communication.

İÇİNDEKİLER

ULUSLARARASI STRATEJİK ARAŞTIRMALAR KONGRESİ (ISRC) iv
INTERNATİONAL STRATEGİC RESEARCH CONGRESS (ISRC) v
KONGRE ONURSAL BAŞKANI / *HONORARY PRESIDENT* vi
KONGRE BAŞKANLARI / *CONGRESS CHAIRS* vi
KONGRE DÜZENLEME KURULU / *ORGANIZING COMMITTEE* vi
KONGRE SEKRETARYASI / *CONGRESS SECRETARİAT:* vi
KONGRE BİLİM KURULU / *SCIENTIFIC COMMITTEE* vii
ÖZET xix
ABSTRACT xix
İÇİNDEKİLER xx

I- BİLDİRİ ÖZETLERİ/CONGRESS ABSTRACTS 1

THE IMPORTANCE OF INTERNATIONALIZATION IN HIGHER EDUCATION FOR NATION ECONOMIES: A CASE STUDY FROM ISTANBUL YENI YUZYIL UNİVERSİTY
Prof. Deniz ZÜNGÜN, Lecturer Dr. Tekmez KULU 2
ON REAL MATHEMATİCS: FROM SERİES SUMMATİON TO PENSİON SCHEMES
Anarkul Burganakovna URDALETOVA, Syrgak Kaparovich KYDYRALIEV,
Elena Sergeevna BUROVA 4
A SYSTEMS PERSPECTIVE ON SUSTAINABLE DIGITAL TRANSFORMATION: INSIGHTS FROM THE PORTUGUESE PUBLIC ADMINISTRATION
Teresa PAIVA 6
DİJİTALLEŞMENİN TÜRK VERGİ HUKUKUNDAKİ VERGİ DENETİM USULLERİNDEN YOKLAMA ÜZERİNE ETKİLERİ
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ARMAĞAN, Prof. Dr. Ramazan ARMAĞAN 8
UZAKTAN DENETİME GEÇİŞ SÜRECİNDE YAPAY ZEKÂ VE RİSK ANALİZİ UYGULAMALARI MÜKELLEF HAKLARI BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRMELER
Prof. Dr. Engin HEPAKSAZ, Doç. Dr. Şaban ERTEKİN 12
DOĞAL AFETLERİN KAMU MALİYESİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: ADIYAMAN ÖZELİNDE BİR DEĞERLENDİRME
Doç. Dr. Şaban ERTEKİN, Prof. Dr. Engin HEPAKSAZ 14
DİJİTAL DEVLETİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞE KATKISI
Prof. Dr. Serkan CURA, Öğr. Gör. Hilal CURA 16
YAPAY ZEKÂ TEKNOLOJİLERİNİN MUHASEBE MESLEĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: FIRSATLAR, RİSKLER VE GELECEK PERSPEKTİFLERİ
Prof. Dr. Cuma ERCAN 18
TİCARET POLİTİKA BELİRSİZLİĞİ, JEOPOLİTİK RİSKLER VE ENERJİ PİYASASI
Dr. Öğr. Üyesi Deniz ERER, Dr. Öğr. Üyesi Elif ERER, Doç. Dr. Hürriyet BİLGE 20

AMERİKA VE ÇİN ARASINDAKİ TİCARET SAVAŞININ EMTİA PİYASALARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ
Elif PERİZ, Dr. Öğr. Üyesi Elif ERER 22
TÜRKİYE DIŞ TİCARET DEVLET DESTEKLERİ VE MUHASEBELEŞTİRİLMESİ
Ardıl YILMAZ 24
DiGITALIZATION AND GREEN CUSTOMER AWARNESS
Assoc. Prof. Dr. Emese TOKARCIKOVA, Assoc. Prof. Dr. Maria DURISOVA 26
THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE PUBLIC ADMINISTRATION IN ROMANIA. QUALITATIVE APPROACH Florina Oana VIRLANUTA, Silviu BACALUM 28
TOWARDS EFFICIENT URBAN MOBILITY: A QUALITATIVE APPROACH
David SOFIA, Marian-Gigi MIHU 30
URBAN INNOVATION AND ECONOMIC VITALITY: A SYSTEMATIC REVIEW OF SHENZHEN'S TRANSFORMATION INTO A GLOBAL TECHNOLOGY HUB
Dr. Lecturer Frank Okai LARBI, Prof. Yan ZHANG 32
QUALITATIVE INSIGHTS INTO THE EFFICIENCY OF URBAN MOBILITY
Marian-Gigi MIHU, Daniel ZINICA, Radu Octavian KOVACS 34
QUANTITATIVE ANALYSIS OF FACTORS INFLUENCING HEALTHCARE SERVICE QUALITY IN ROMANIA Vasile (Dobrea) ALINA-VALENTINA,
Andrei MIHĂILESCU 36
SPORDA DİJİTALLEŞME SÜRECİ VE YENİ UYGULAMALAR
Prof. Dr. Selhan ÖZBEY, Doğan DEMİRAN 38
AVRUPA BİRLİĞİNE ADAY ÜLKELERİN EĞİTİM ALANINDA DEVAM EDEN ÇALIŞMALARI VE POLİTİKA GELİŞMELERİNİN İNCELENMESİ
Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK, Hatice GENÇAY 40
TÜRKİYE'DE "AVRUPA BİRLİĞİ PROJELERİ" KONUSUNDA YAPILAN LİSANSÜSTÜ TEZLERİN İNCELENMESİ
Fulya KUMBARACI, Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK 42
21. YÜZYIL BECERİLERİ KAPSAMINDA TÜRKİYE YÜZYILI MAARİF MODELİ'NİN İNCELENMESİ
Ayten KARTAL, Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK 44
USÛLÎ DÎVÂNINDA CÂN VE TEN KAVRAMLARININ KULLANIMI
Doç. Dr. Bilal ELBİR 46
İLMİHAL GELENEĞİ ÜZERİNE HAZIRLANMIŞ LİSANSÜSTÜ TEZLERİN İNCELENMESİ
Doç. Dr. Bilal ELBİR, Yusuf AYDIN 48
CAHİT KÜLEBİ'NİN ŞİİRLERİNDE DENİZ
Dr. Yusuf ÇOPUR 50
İZMİR'DE BİR YERADI "YALINAYAK" ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME
Dr. Merve YORULMAZ KAHVE 52
RESEARCH ON THE OVERSEAS COMMUNICATION OF CHINESE WUSHU CULTURE IN THE CONTEXT OF THE BELT AND ROAD INITIATIVE
Wang XIANG, Ma ZAOMING 54
EMPOWERING EDUCATORS TO TEACH ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI)
Grace Ifeoluwa OJEDAPO , Moses Oladele OGUNNIRAN 56

AÇIK UÇLU MADDELERLE YAPILAN SINAVLARIN GENELLENEBİLİRLİK KURAMI AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI
Dr. Abdullah ÇEVİK 58
GPT VE SINIF EĞİTİMİ: SİSTEMATİK DERLEME
Dr. Ali MAZI 60
ÜLKELERİN EĞİTİM POLİTİKALARI ÜZERİNE YAPILAN LİSANSÜSTÜ ÇALIŞMALARIN SİSTEMATİK DERLENMESİ
Ayşe ACAR, Murat Cumhur ACAR 62
ÖĞRETMENLERİN YAPAY ZEKÂ OKURYAZARLIK DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ
Aslı GÖKMEN, Dr. Öğr. Üyesi Elif AYDOĞDU 64
ÖĞRETMENLERİN ÖĞRENME STİLLERİ KAVRAMINA YÖNELİK GÖRÜŞLERİNİN BELİRLENMESİ
Öğr. Gör. Zeynep ERMEYDAN 66
ÖĞRETMENLERİN OLUMLU-OLUMSUZ DAVRANIŞLARININ BİREYLERDE BIRAKTIKLARI İZLER
Öğr. Gör. Zeynep ERMEYDAN 68
TIMSS 2019 MATEMATİK ÖĞRENMEYİ SEVME ÖLÇEĞİ ÖLÇME DEĞİŞMEZLİĞİNİN BAYESİAN YÖNTEMİ İLE İNCELENMESİ
Abdullah YARADILMIŞ, Doç. Dr. Ragıp TERZİ 70
MAKING CRITICAL THINKING VISIBLE: AN EVIDENCE-INFORMED APPROACH TO CRITICAL READING IN CHINESE CLASSROOMS
Qi Guo 72
EVALUATING POWER-SUPPLY AND THE UTILIZATION OF ELECTRONIC-DEVICES FOR INSTRUCTION AMONG PRIMARY-SCHOOL TEACHERS IN IJEBU-EAST LOCAL GOVERNMENT AREA OF OGUN-STATE
Esther Opeyemi AKANBI, Islamiat Omowunmi OLUWALOGBON,
Bukunmi Abidemi OLAWUNMI, Sukurat Opeyemi IBRAHIM 74
QUALITY OF AGRO-FOOD IMPORTS FROM TURKEY TO THE EU: EVIDENCE FROM RASFF NOTIFICATIONS
Prof. Silvius STANCIU 76
SURİYE VE IRAK KUZEYİ'NE BÖLGE JEOPOLİTİĞİNDE TÜRKİYE'NİN STRATEJİK YAKLAŞIMI (2015-2025)
Doç. Dr. Abdullah Cüneyt KÜSMEZ, Dr. Öğr. Üyesi Figen AYDIN 78
MULTIPOLARITY AND THE TRANSFORMATION OF GLOBAL INSTITUTIONS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR THE ARAB WORLD
Dr. Amel KHALI 80
الحرب الباردة الرقمية بين الصين وأمريكا تعيد تشكيل النظام العالمي عبر صراع التفوق التكنولوجي. ÇİN VE AMERİKA ARASINDAKİ DİJİTAL SOĞUK SAVAŞ VE KÜRESEL SİSTEM ÜZERİNDEKİ YANSIMALARI
Nadine EL KAHİL 82

أثر إدراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الأعمال للدخول في تحالفات استراتيجية: دراسة ميدانية على قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب HALEP KENTİNDEKİ TEKSTİL SANAYİ SEKTÖRÜ ÜZERİNE SAHA ARAŞTIRMASI: YÖNETİCİLERİN İTTIFAKLARIN ÖNEMİNE İLİŞKIN ALGILARININ, İŞLETMELERİN STRATEJİK İTTİFAKLARA GİRME EĞİLİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ
Dr. Öğr. Üyesi Ahmed HAMADA 87
دور المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية للجامعات في سوريا ما بعد التحرير ÖZGÜRLEŞME SONRASI SURİYE'DE ÜNİVERSİTELERİN KURUMSAL KİMLİĞİNİN YENİDEN İNŞASINDA KURUMSAL ESNEKLİĞİN ROLÜ
Ömer Abdullah, Ali Al-Hussein Al-Eid, Yahya Ali Fattal 89

II- BİLDİRİ TAM METİNLERİ/FULL PAPERS 92

DİJİTALLEŞMENİN TÜRK VERGİ HUKUKUNDAKİ VERGİ DENETİM USULLERİNDEN YOKLAMA ÜZERİNE ETKİLERİ
Prof. Dr. Ramazan ARMAĞAN, Dr. Öğretim Üyesi Ayşe ARMAĞAN 93
YAPAY ZEKÂ TEKNOLOJİLERİNİN MUHASEBE MESLEĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: FIRSATLAR, RİSKLER VE GELECEK PERSPEKTİFLERİ
Prof. Dr. Cuma ERCAN 114
GPT VE SINIF EĞİTİMİ: SİSTEMATİK DERLEME
Dr. Ali MAZI 122
دراسة ميدانية على قطاع اثر ادراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الأعمال للدخول في تحالفات استراتيجية الصناعات النسيجية في مدينة حلب YÖNETİCİLERİN İTTİFAKLARIN ÖNEMİNE İLİŞKİN ALGILARININ, İŞLETMELERİN STRATEJİK İTTİFAKLARA GİRME YÖNELİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: HALEP KENTİNDEKİ TEKSTİL SANAYİ SEKTÖRÜ ÜZERİNE SAHA ARAŞTIRMASI.
Dr. AHMED HAMMADA 129
دور المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية للجامعات في سوريا ما بعد التحرير ÖZGÜRLEŞME SONRASI SURİYE'DE ÜNİVERSİTELERİN KURUMSAL KİMLİĞİNİN YENİDEN İNŞASINDA KURUMSAL ESNEKLİĞİN ROLÜ The Role of Institutional Resilience in Rebuilding the Institutional Identity of Universities in Post-Liberation Syria DR. ÖMER ABDULLAH, DR. ALİ EL-HÜSEYİN EL-ÎD,
YAHYA ALİ FETTÂL 145
العالمي الحرب الباردة الرقمية بين الصين وامريكا وتداعياتها على النظام The digital Cold War between China and America and its repercussions on the global system ÇİN VE AMERİKA ARASINDAKİ DİJİTAL SOĞUK SAVAŞ VE KÜRESEL DÜZEN ÜZERİNDEKİ YANSIMALARI
Dr. Nadine Mustafa el-Kahil 180

I- BİLDİRİ ÖZETLERİ/CONGRESS ABSTRACTS

THE IMPORTANCE OF INTERNATIONALIZATION IN HIGHER EDUCATION FOR NATION ECONOMIES: A CASE STUDY FROM ISTANBUL YENI YUZYIL UNİVERSİTY

Prof. Deniz ZÜNGÜN[1], Lecturer Dr. Tekmez KULU[2]

Abstract

According to latest report, nowadays its thought that there are approximately 6 million 860 thousands international students in the world. China has the most international students in the world with the number of 1 million 52 thousands in the world. India and Uzbekistan are the runners of China. Turkey is 25th country in the world with only 60.322 students for 2024-2025. But the most important data is top 10 list of the host countries for these more than 6 million international students. Becuase according to the latest data, top 10 list of the host countries belongs to these more than 6 million international countries are fromed by USA, Great Britan, Canada, France, Avustralia, Germany, Turkey, Russia, China and Japan. The reason that we give importance to being a host country for these students is their contribution to the national economies. Because its calculated that averagely 1 international student spend 7.000 USD without education costs only for being able to live in Turkey annually and it is thought that the total contribution to Turkish Economy approximately 2,5 billion USD per year. When we think about the education fees of education as 2.000 USD in an average faculty in a private university in Turkey for example in Istanbul Yeni Yuzyil University, we can reach such a result that every private universities contribute for more than 3 times to the national economy than it provides to itself.

Keywords: International, Globalization, Higher Education, National Economy.

JEL Codes: F6

1Faculty Member, Department of International Trade and Logistics, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Istanbul Yeni Yüzyıl University, Istanbul, Türkiye. deniz.zungun@yeniyuzyil.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-8941-9929

2 Faculty Member, Department of Management and Organization, Ege Vocational School, Ege University, Izmir, Türkiye. tekmez.kulu@ege.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-9975-1247

ULUS DEVLET EKONOMİLERİ İÇİN YÜKSEKÖĞRETİMDE ULUSLARARASILAŞMANIN ÖNEMİ: İSTANBUL YENİ YÜZYIL ÜNİVERSİTESİ'NDEN BİR VAKA ÇALIŞMASI[1]

Prof. Dr. Deniz ZÜNGÜN[2], Öğr. Gör. Dr. Tekmez KULU[3]

Özet

Son rapora göre, günümüzde dünyada yaklaşık 6 milyon 860 bin uluslararası öğrenci olduğu düşünülmektedir. Çin, 1 milyon 52 bin öğrenci ile dünyada en çok uluslararası öğrenciye sahip ülkedir. Hindistan ve Özbekistan, Çin'i takip etmektedir. Türkiye, 2024-2025 yılları için sadece 60.322 öğrenci ile dünyada 25. ülkedir. Ancak en önemli veri, bu 6 milyondan fazla uluslararası öğrenciye ev sahipliği yapan ilk 10 ülkenin listesidir. Çünkü son verilere göre, bu 6 milyondan fazla uluslararası öğrenciye ev sahipliği yapan ilk 10 ülke listesi ABD, Büyük Britanya, Kanada, Fransa, Avustralya, Almanya, Türkiye, Rusya, Çin ve Japonya'dan oluşmaktadır. Bu öğrencilere ev sahibi ülke olmaya önem vermemizin nedeni, ulusal ekonomilere yaptıkları katkıdır. Çünkü ortalama 1 uluslararası öğrencinin Türkiye'de yaşayabilmek için eğitim masrafları hariç yıllık 7.000 USD harcadığı ve bunun Türk Ekonomisine yıllık toplam katkısının yaklaşık 2,5 milyar USD olduğu hesaplanmaktadır. Türkiye'deki özel bir üniversitede, örneğin İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi'nde ortalama bir fakültede eğitim ücretlerinin 2.000 USD olduğunu düşündüğümüzde, her özel üniversitenin ulusal ekonomiye kendisine sağladığından 3 kat daha fazla katkıda bulunduğu sonucuna ulaşabiliriz.

Anahtar Kelimeler: Uluslararası, Küreselleşme, Yükseköğretim, Ulusal Ekonomi.

JEL Kodları: F6

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

2 Öğretim Üyesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. deniz.zungun@yeniyuzyil.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-8941-9929
3 Öğretim Üyesi, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Ege Meslek Yüksekokulu, Ege Üniversitesi, İzmir, Türkiye. tekmez.kulu@ege.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-9975-1247

ON REAL MATHEMATİCS: FROM SERİES SUMMATİON TO PENSİON SCHEMES

Anarkul Burganakovna URDALETOVA[1], Syrgak Kaparovich KYDYRALIEV[2] , Elena Sergeevna BUROVA [3]

Abstract

This paper debunks the widespread belief that mathematics is abstract, difficult, and irrelevant to everyday life. The paper demonstrates mathematics' aesthetic and practical value through a series of thoughtfully selected examples — from classic problems involving the summation of series to real-world applications such as pension schemes. It shows how inductive reasoning, recurrence relations, and elementary financial modeling can be used to solve meaningful problems. One such example involves calculating the final withdrawal amount in a pension plan, with increasing monthly contributions and withdrawals — a problem solvable using methods accessible to high school and early undergraduate students. The conclusion emphasizes that mathematics is essential for sound economic policy and efficient administration, providing intellectual training that extends beyond its practical applications, especially in developing contexts such as the Kyrgyz Republic.

Keywords: Mathematical Thinking, Series Summation, Recurrence Relations, Pension Schemes, Economic Modeling, Real-Life Applications Of Mathematics, Kyrgyz Republic Taxation Policy, Financial Mathematics, Administrative Efficiency.

JEL Codes: C02, H70, H75.

1 Faculty Member, Department of Business Administration, Faculty of Economics and Management, Kyrgyz-Turkish Manas University, Bishkek, Kyrgyzstan anarkul.urdaletova@manas.edu.kg
2 Faculty Member, School of Business and Economics, American University of Central Asia, Bishkek, Kyrgyzstan kydyraliev_s@auca.kg
3 Faculty Member, Business Administration Department, School of Business and Economics, American University of Central Asia, Bishkek, Kyrgyzstan burova_e@auca.kg |

GERÇEK MATEMATIK ÜZERINE: SERI TOPLAMINDAN EMEKLILIK PLANLARINA[1]

Anarkul Burganakovna URDALETOVA[2], Syrgak Kaparovich KYDYRALIEV[3] , Elena Sergeevna BUROVA[4]

Özet

Bu makale, matematiğin soyut, zor ve günlük yaşamla alakasız olduğu yönündeki yaygın inanışı çürütmektedir. Makale, serilerin toplanmasını içeren klasik problemlerden emeklilik planları gibi gerçek dünya uygulamalarına kadar özenle seçilmiş bir dizi örnek aracılığıyla matematiğin estetik ve pratik değerini göstermektedir. Tümevarımsal akıl yürütme, tekrarlama ilişkileri ve temel finansal modellemenin anlamlı problemleri çözmek için nasıl kullanılabileceğini göstermektedir. Bu örneklerden biri, artan aylık katkılar ve çekimlerle bir emeklilik planındaki nihai çekim miktarının hesaplanmasını içermektedir- lise ve erken üniversite öğrencileri için erişilebilir yöntemlerle çözülebilir bir problem. Sonuç, matematiğin sağlam ekonomik politika ve verimli yönetim için gerekli olduğunu, özellikle Kırgız Cumhuriyeti gibi gelişmekte olan bağlamlarda pratik uygulamalarının ötesine geçen entelektüel bir eğitim sağladığını vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Matematiksel Düşünme, Seri Toplama, Tekrarlama İlişkileri, Emeklilik Planları, Ekonomik Modelleme, Matematiğin Gerçek Yaşam Uygulamaları, Kırgız Cumhuriyeti Vergi Politikası, Finansal Matematik, İdari Verimlilik.

JEL Kodları: C02, H70, H75.

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

2 Öğretim Üyesi, İşletme Bölümü, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kırgız-Türk Manas Üniversitesi, Bişkek, Kırgızistan anarkul.urdaletova@manas.edu.kg

3 Öğretim Üyesi, İşletme ve Ekonomi Okulu, American University of Central Asia, Bişkek, Kırgızistan kydyraliev_s@auca.kg

4 Öğretim Üyesi, İşletme Bölümü, İşletme ve Ekonomi Okulu, Orta Asya Amerikan Üniversitesi, Bişkek, Kırgızistan burova_e@auca.kg

A SYSTEMS PERSPECTIVE ON SUSTAINABLE DIGITAL TRANSFORMATION: INSIGHTS FROM THE PORTUGUESE PUBLIC ADMINISTRATION

Teresa PAIVA[1]

Abstract

Digital transformation in public administration is increasingly recognised as a systemic challenge that requires the integration of technological infrastructure, organisational capacity, and environmental enablers. This paper adopts a systems perspective to analyse the Portuguese case, focusing on the strategic implementation of Component C19 of the Recovery and Resilience Plan and the development of open data infrastructure. Using a descriptive-analytical case study design, the study triangulates policy documents, performance indicators, and open data sources to examine how socio-technical and Technology–Organisation–Environment (TOE) frameworks explain Portugal's digital transformation trajectory. The findings highlight significant advances in service integration, interoperability, and digital identity adoption, positioning Portugal as a leading EU member state in digital governance. At the same time, persistent challenges in human capital, local-level adoption, and inclusivity point to the non-linear and domain-specific nature of maturity trajectories. To synthesise these insights, the paper proposes a conceptual framework that organises digital transformation outcomes across three dimensions: technological infrastructure, organisational capacity, and environmental enablers. This framework demonstrates how alignment with EU policies and funding instruments can act as decisive accelerators, while also raising questions of sustainability once temporary resources expire. By situating the Portuguese case within broader socio-technical and systems theory, the study contributes both conceptual and practical insights. It shows how systemic enablers and constraints interact to shape digital governance outcomes and offers a transferable model for other national administrations. The analysis underscores the importance of adaptive, inclusive, and evidence-based approaches for sustaining public value in digital transformation.

Keywords: Digital Transformation, Public Sector, Portugal

[1] Faculty Member, Biotechnology Research, Innovation, and Healthcare Products Design (BRIDGES), Guarda Polytechnic Institute; NECE - Business Sciences Research Center, Guarda, Covilhã, Portugal tpaiva@ipg.pt

SÜRDÜRÜLEBİLİR DİJİTAL DÖNÜŞÜME SİSTEMSEL BİR BAKIŞ AÇISI: PORTEKİZ KAMU YÖNETİMİNDEN ELDE EDİLEN BİLGİLER[1]

Teresa PAIVA[2]

Özet

Kamu yönetiminde dijital dönüşüm, teknolojik altyapı, örgütsel kapasite ve çevresel kolaylaştırıcıların entegrasyonunu gerektiren sistemik bir zorluk olarak giderek daha fazla kabul görmektedir. Bu makale, Portekiz örneğini analiz etmek için sistemik bir bakış açısı benimsemekte, Kurtarma ve Direnç Planı'nın C19 Bileşeni'nin stratejik uygulamasını ve açık veri altyapısının geliştirilmesini ele almaktadır. Tanımlayıcı-analitik bir vaka çalışması tasarımı kullanılarak, çalışma, Portekiz'in dijital dönüşüm yörüngesini sosyo-teknik ve Teknoloji-Organizasyon-Çevre (TOE) çerçevelerinin nasıl açıkladığını incelemek için politika belgelerini, performans göstergelerini ve açık veri kaynaklarını üçlemektedir. Bulgular, hizmet entegrasyonu, birlikte çalışabilirlik ve dijital kimlik benimsenmesinde önemli ilerlemeleri vurgulayarak Portekiz'i dijital yönetişimde önde gelen bir AB üye devleti olarak konumlandırmaktadır. Aynı zamanda, insan sermayesi, yerel düzeyde benimseme ve kapsayıcılıkta devam eden zorluklar, olgunluk yörüngelerinin doğrusal olmayan ve alana özgü doğasına işaret etmektedir. Bu bilgileri sentezlemek için makale, dijital dönüşüm sonuçlarını üç boyutta düzenleyen kavramsal bir çerçeve önermektedir: teknolojik altyapı, örgütsel kapasite ve çevresel kolaylaştırıcılar. Bu çerçeve, AB politikaları ve finansman araçlarıyla uyumun nasıl belirleyici hızlandırıcılar olarak hareket edebileceğini gösterirken, geçici kaynaklar sona erdiğinde sürdürülebilirlik sorularını da gündeme getirmektedir. Portekiz örneğini daha geniş sosyo-teknik ve sistem teorisi içine yerleştirerek, çalışma hem kavramsal hem de pratik bilgiler sunmaktadır. Sistemik kolaylaştırıcıların ve kısıtlamaların dijital yönetişim sonuçlarını şekillendirmek için nasıl etkileşime girdiğini göstermekte ve diğer ulusal yönetimler için aktarılabilir bir model sunmaktadır. Analiz, dijital dönüşümde kamu değerini sürdürmek için uyarlanabilir, kapsayıcı ve kanıta dayalı yaklaşımların önemini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dijital Dönüşüm, Kamu Sektörü, Portekiz

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Öğretim Üyesi, Biyoteknoloji Araştırma, İnovasyon ve Sağlık Ürünleri Tasarımı (BRIDGES), Guarda Politeknik Enstitüsü; NECE - İşletme Bilimleri Araştırma Merkezi, Guarda, Covilhã, Portekiz tpaiva@ipg.pt

DİJİTALLEŞMENİN TÜRK VERGİ HUKUKUNDAKİ VERGİ DENETİM USULLERİNDEN YOKLAMA ÜZERİNE ETKİLERİ

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ARMAĞAN[1], Prof. Dr. Ramazan ARMAĞAN[2]

Özet

Yirminci yüzyılın sonlarında yaşanan küreselleşme süreciyle birlikte tüm yaşamı etkileyen bilgi teknolojilerindeki gelişim, değişim ve uygulamalar her alanda yoğun bir şekilde görülmeye başlamıştır. Bu gelişmelerle birlikte özellikle gelişmiş ülkelerde vatandaş-devlet uyumu açısından kamu yönetiminde de e-devlet çalışmalarının başlatılması zorunlu hale gelmiştir. Ülkemizde de e-devlet kapsamında gerçekleştirilen çalışmaların öncülerinden olan Hazine ve Maliye Bakanlığı (HMB) bünyesinde bilgi teknolojilerinden yararlanılarak projeler bazında e-vergi uygulamalarına geçilmiştir. Böylece özellikle vergide etkinliğin artırılması için vergi denetiminde de elektronik uygulamalara önemle yer verilmiştir. Ülkemizde, hukuki ve teknik altyapı yönüyle e-devlet dönüşüm çalışmalarıyla teknolojinin vergi alanında uygulanmasında iyi bir konuma gelinmiştir. Ancak buna rağmen kamu yönetimi anlayışı, dünyada bilişim teknolojileri alanındaki hızlı değişim ve gelişmeler sonucu elektronikleşmeden dijitalleşmeye geçiş ile farklı bir boyut kazanmış olup günümüzde yapay zekâ ekseninde yeni dünya düzenine göre şekillenmeye başlamıştır. Bu nedenle teknoloji kullanımının gerektirdiği koşulların gerisinde kalınmaması için bu süreçte gelişmelerin takibi ve kullanımına uyum hususu bir zorunluluk haline gelmiştir.

Devletin varlığı ve devamlılığı açısından kamu gelir-gider dengesinin kurulması ve sürdürülebilmesinde, vergilerin tam ve zamanında toplanması, vergi gelirlerinin güvence altına alınması ve vergi adaletinin sağlanması açısından etkin bir denetim sistemi büyük önem arz etmektedir. Vergi gelirlerinin özellikle, beyan esasına dayanan modern vergileme sistemindeki başarısı, vergilemenin taraflarının tutum ve davranışlarına göre şekillenmektedir. Bir tarafta vergi borçlusu olan mükelleflerin vergi bilinci ve vergiye uyumu, diğer tarafta ise vergi idaresinin etkinliği bu başarıyı etkilemektedir. Mükelleflerin beyanları üzerinden alınan vergilerin gerçek durumu yansıtıp yansıtmadığının kontrolü açısından öncelikle vergi idaresi tarafından etkin bir denetim sisteminin işletilmesi halinde, vergiden beklenen mali ve mali olmayan amaçların gerçekleşmesi sağlanabilecektir. Ülkemizde vergi denetim yoları 213 sayılı Vergi Usul Kanunu'nda yoklama, inceleme, arama ve bilgi toplama olarak düzenlenmiştir. Buna göre vergi denetiminin ilk aşaması olan "yoklama" sayesinde vergilemeye ilişkin eylem ve işlemlere yönelik maddi ve şekli olmak üzere birçok konuda tespitler yapılarak ortaya konulmaktadır. Yoklama sürecinde denetiminin etkinliğinin sağlanmasında da özellikle günümüz bilgi teknolojilerinden ve dijital gelişmelerden yararlanılarak elektronik yoklama (e-yoklama) uygulamalarına geçilmiş olması önemli bir gelişme olmuştur. Bu çalışma kapsamında; elektronik vergi (e-vergi) uygulamaları, vergi denetimi, e-yoklama ve dijitalleşmenin e-yoklama üzerine etkileri değerlendirilmeye çalışılmıştır.

1 Öğretim Üyesi, Maliye Bölümü, Salihli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. ayse.armagan@mcbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0001-5018-4416
2 Öğretim Üyesi, Maliye Bölümü, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, Türkiye. ramazanarmagan@sdu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-1786-6877

Anahtar Kelimeler: E-Vergi, Vergi Denetimi, Yoklama, E-Yoklama, Dijitalleşme
JEL Kodları: H21, H25, H26, C88, K34, L86

THE EFFECTS OF DIGITALIZATION ON INSPECTION, ONE OF THE TAX AUDIT PROCEDURES IN TURKISH TAX LAW

Asst. Prof. Dr. Ayşe ARMAĞAN[1], Prof. Ramazan ARMAĞAN[2]

Abstract

With the globalization process that began in the late twentieth century, the advancements, changes, and applications in information technologies affecting all aspects of life have started to be observed intensively. Along with these developments, especially in developed countries, it has become imperative to initiate e-government studies in public administration to ensure citizen-state harmony. In Turkey, the Ministry of Treasury and Finance has pioneered the implementation of e-tax applications based on information technologies as part of e-government initiatives. Thus, particular importance has been given to electronic applications in tax audits to increase efficiency in taxation. In Turkey, significant progress has been made in the application of technology in the tax field, both legally and technically, through e-government transformation efforts. However, despite this, the understanding of public administration has gained a different dimension due to the rapid changes and developments in information technologies worldwide, transitioning from electronic to digitalization, and is now beginning to shape according to the new world order in the axis of artificial intelligence. Therefore, it has become a necessity to keep up with and adapt to the developments required by the use of technology in this process.

In terms of the existence and continuity of the state, an effective audit system is of great importance in establishing and maintaining the balance of public revenue and expenditure, ensuring the timely and full collection of taxes, securing tax revenues, and achieving tax equity. The success of tax revenues in the modern taxation system based on self-assessment is shaped by the attitudes and behaviors of the parties involved in taxation. On one side, the tax awareness and compliance of taxpayers (debtors) affect this success; on the other side, the efficiency of the tax administration also influences it. If an effective audit system is operated by the tax administration to control whether the taxes levied on the declarations of taxpayers reflect the true state, the financial and non-financial purposes expected from taxation can be realized. In Turkey, the methods of tax inspection are regulated in the Tax Procedure Law No. 213 as examination, search, and information gathering. Accordingly, through "inspection," the first stage of tax auditing, various identification can be made regarding both substantial and formal aspects of taxation actions and transactions. The transition to electronic inspections (e-inspection) by benefiting from contemporary information technologies and digital developments in ensuring the effectiveness of the inspection process has been an important development. In this study, electronic tax (e-tax) applications, tax auditing, e-inspections, and the effects of digitalization on e-inspections will be evaluated.

Keywords: E-Tax, Tax Audit, Inspection, E-Inspection, Digitalization

1 Faculty Member, Department of Finance, Salihli Faculty of Economics and Administrative Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. ayse.armagan@mcbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0001-5018-4416
2 Faculty Member, Department of Finance, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Süleyman Demirel University, Isparta, Türkiye. ramazanarmagan@sdu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-1786-6877

JEL Codes: H21, H25, H26, C88, K34, L86

UZAKTAN DENETİME GEÇİŞ SÜRECİNDE YAPAY ZEKÂ VE RİSK ANALİZİ UYGULAMALARI MÜKELLEF HAKLARI BAĞLAMINDA DEĞERLENDİRMELER

Prof. Dr. Engin HEPAKSAZ[1], Doç. Dr. Şaban ERTEKİN [2]

Özet

Günümüzde bilgi işlem teknolojileri ve yapay zekâ uygulamalarında yaşanan gelişmelerin gelir idaresi ve vergileme işlemlerine de yansıyan önemli boyutları bulunmaktadır. Türkiye'de gelinen noktada gerek vergi kaybı gerekse kayıt dışı ekonomi ve vergi kaçakçılığının önlenmesi, söz konusu uygulamalar aracılığıyla denetim süreç ve boyutuna da etki eder bir hal almış bulunmaktadır. Yaşanan gelişmeler hem idare hem de mükellefler boyutuyla zaman, mekân ve maliyet avantajlarını gündeme getirmekte, idarenin vergi toplama maliyetlerine de etki etmektedir. Denetim sürecinde vergi denetiminin etkinliği ve işlevselliğinin yanı sıra, mükellef haklarının da gereği gibi korunup gözetilmesi önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Gelir idaresi ve VDK'nın geliştirmiş olduğu e-devlet ve yapay zekâ uygulamalarının özellikle inceleme boyutuyla devreye sokulması bakımından 2025 yılının Ekim ayı mali milat özelliği arz etmektedir. OECD'nin vergi suçlarıyla mücadelede global anlamda 10 temel ilkesi Türkiye'de de yeni süreçteki e-denetim anlayışında yer almış olup, bu ilkelerden bir tanesi de mükellef haklarının korunup gözetilmesine ilişkindir. Bu bakımdan önümüzdeki süreçte uzaktan denetimin etkinlik ve işlevselliğinin yanı sıra, mükellef haklarının konumu, korunup gözetilmesi konuları da çok sık gündeme gelecek konular arasında yer almaktadır. Çalışmada gelinen nokta itibariyle uzaktan denetime imkân veren uygulamalar hem mevcut durum hem de gelecekteki perspektif açısından mükellef haklarının yeri ve önemi de dikkate alınarak ele alınmakta ve değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Vergi Denetimi, Mükellef Hakları, Risk Analizi

JEL Kodları: H20.

1 Öğretim Üyesi, İktisat Bölümü, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İzmir, Türkiye. engin.hepaksaz@ikc.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-4383-4091
2 Öğretim Üyesi, Maliye Bölümü, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın, Türkiye. saban.ertekin@adu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-3438-3196

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND RISK ANALYSIS APPLICATIONS IN THE TRANSITION TO REMOTE AUDITING ASSESSMENTS IN THE CONTEXT OF TAXPAYER RIGHTS

Prof. Engin HEPAKSAZ[1], Assoc. Prof. Dr. Şaban ERTEKİN[2]

Abstract

Today, the developments in information processing technologies and artificial intelligence applications have significant dimensions that are also reflected in revenue administration and taxation processes. In Turkey, at this point, the prevention of tax loss, the informal economy, and tax evasion has become a situation that affects the audit process and dimension through these applications. The developments bring time, space, and cost advantages for both the administration and taxpayers, and also affect the administration's tax collection costs. In the audit process, in addition to the effectiveness and functionality of tax auditing, the proper protection and observance of taxpayer rights emerge as an important issue. October 2025 marks a fiscal milestone for the revenue administration and the Tax Inspection Board (VDK) in terms of implementing e-government and artificial intelligence applications, especially in the examination dimension. OECD's 10 basic principles for combating tax crimes globally have also been included in Turkey's new e-audit approach, and one of these principles relates to the protection and observance of taxpayer rights. In this respect, in the upcoming period, in addition to the effectiveness and functionality of remote auditing, the position, protection, and observance of taxpayer rights are among the issues that will frequently come to the agenda. In this study, the applications that enable remote auditing, as of the current point, are discussed and evaluated, taking into account the place and importance of taxpayer rights from both the current situation and future perspectives.

Keywords: Tax Audit, Taxpayer Rights, Risk Analysis

JEL Codes: H20.

1 Faculty Member, Department of Economics, Faculty of Economics and Administrative Sciences, İzmir Kâtip Çelebi University, Izmir, Türkiye. engin.hepaksaz@ikc.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-4383-4091
2 Faculty Member, Department of Finance, Faculty of Political Sciences, Aydın Adnan Menderes University, Aydın, Türkiye. saban.ertekin@adu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-3438-3196

DOĞAL AFETLERİN KAMU MALİYESİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: ADIYAMAN ÖZELİNDE BİR DEĞERLENDİRME

Doç. Dr. Şaban ERTEKİN[1], Prof. Dr. Engin HEPAKSAZ[2]

Özet

Doğal afetler büyük ölçüde insanların kontrolü dışında meydana gelen ve büyük yıkımlara ve buna bağlı olarak can ve mal kaybına yol açan büyük felaketleri ifade etmektedir. Deprem, yangın, sel, kuraklık gibi farklı şekillerde görülen bu felaketler can ve mal kayıplarının yanında sosyal ve siyasal yaşam ile birlikte ekonomik ve mali yapıyı derinden etkileyen ve genellikle insan iradesi dışında meydana gelen olaylardır. Özellikle afet bölgelerindeki felaketle birlikte ihtiyaç duyulan acil sağlık hizmetleri, beslenme, barınma ve korunma gibi temel ihtiyaçlar için yapılan harcamalar ile uzun vadede altyapı yatırımları, kalkınma, yaşam alanlarının yeniden inşası ve bireylerin rehabilitasyonuna yönelik harcamalar kamu mali yapısı üzerinde önemli etkileri olacaktır. Benzer şekilde afetler birlikte ortaya çıkan durgunluk vergi gelirlerinin azalmasına ve borçlanma ihtiyacının artarak mali disiplinin bozulmasına yol açabilecektir. Son yüzyılda tüm dünyadakiler gibi Türkiye'de de meydana gelen felaketler nedeniyle önemli kayıplar yaşanmıştır. Özellikle 6 Şubat 2023'de meydana gelen Kahramanmaraş merkezli depremlerde, bölge illerinde çok sayıda can kayıpları ve fiziksel yıkımlara yol açmıştır. Bu yıkımlar ülke ekonomisinde olduğu gibi Adıyaman ilinin sosyal, ekonomik ve mali yapısı üzerinde de etkili olmuştur. Bu çalışmada 6 Şubat depremlerinin öncesi ve sonrasındaki Adıyaman İli Mali yapısı karşılaştırmalı incelenerek, depremin yol açtığı mali etkiler değerlendirilmeye çalışılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Harcamalar, Mali Disiplin, Doğal Afet.

JEL Kodları: H20.

1 Öğretim Üyesi, Maliye Bölümü, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın, Türkiye. saban.ertekin@adu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-3438-3196
2 Öğretim Üyesi, İktisat Bölümü, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, İzmir, Türkiye. engin.hepaksaz@ikc.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-4383-4091

THE IMPACT OF NATURAL DISASTERS ON PUBLIC FINANCE: AN EVALUATION SPECIFIC TO ADIYAMAN

Assoc. Prof. Dr. Şaban ERTEKİN[1], Prof. Engin HEPAKSAZ[2]

Abstract

Natural disasters refer to major catastrophes that occur largely beyond human control and lead to great destruction and consequent loss of life and property. These disasters, which manifest in different forms such as earthquakes, fires, floods, and droughts, are events that, in addition to loss of life and property, deeply affect social and political life, as well as the economic and financial structure, and generally occur outside of human will. Especially the expenditures made for basic needs such as emergency health services, nutrition, shelter, and protection needed with the disaster in disaster areas, and in the long term, expenditures for infrastructure investments, development, reconstruction of living areas, and rehabilitation of individuals will have significant effects on the public financial structure. Similarly, the recession that emerges with disasters can lead to a decrease in tax revenues and an increase in borrowing needs, disrupting fiscal discipline. In the last century, significant losses have been experienced due to disasters in Turkey, as in all over the world. Especially the Kahramanmaraş-centered earthquakes that occurred on February 6, 2023, caused numerous casualties and physical destruction in the region's provinces. These destructions affected the social, economic, and financial structure of Adıyaman province, as well as the country's economy. In this study, the financial structure of Adıyaman Province before and after the February 6 earthquakes will be comparatively examined, and the financial effects caused by the earthquake will be evaluated.

Keywords: Social Expenditures, Fiscal Discipline, Natural Disaster.

JEL Codes: H20.

1 Faculty Member, Department of Finance, Faculty of Political Sciences, Aydın Adnan Menderes University, Aydın, Türkiye. saban.ertekin@adu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-3438-3196
2 Faculty Member, Department of Economics, Faculty of Economics and Administrative Sciences, İzmir Kâtip Çelebi University, Izmir, Türkiye. engin.hepaksaz@ikc.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-4383-4091

DİJİTAL DEVLETİN SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞE KATKISI

Prof. Dr. Serkan CURA[1], Öğr. Gör. Hilal CURA[2]

Özet

Günümüzde sürdürülebilirlik kavramının önemi git gide artmaktadır. Özellikle, küresel iklim krizi bünyesinde yaşanan çeşitli çevresel olumsuz faktörler ve etkilenenlerin artışı sürdürülebilirlik kavramının önemini daha da arttırmıştır. Bu bağlamda, kamunun da dijital dönüşüm evrelerinin sürdürülebilirliğe katkısına yönelik tartışmaların yapılması yerinde olmaktadır. Hazırlanacak olan çalışmanın amacı, devletin dijital dönüşümünün evreleri ve sürdürülebilirliğe etkisi üzerine belirlenmiştir. Bilgi İletişim Teknolojilerinde yaşanan gelişmelerin yansımalarından bir tanesi de devletin dijital dönüşümünün hızlanması olmuştur. Çalışmada, devlette yaşanan dijital dönüşümün nasıl bir süreçten geçtiği ve sürdürülebilirliğe katkısı ele alınacaktır. Dijital devlet süreçleri kapsamında ülke uygulamalarına yer verilecek olan çalışmanın sonuç kısmında kamunun sürdürülebilirliğe katkısı tartışılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Dijital Devlet, Sürdürülebilirlik, Yeni Ekonomi Anlayışı.

JEL Kodları: H89, O38.

1 Öğretim Üyesi, Maliye Bölümü, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. serkan.cura@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0001-7142-0502
2 Öğretim Üyesi, Sosyal Güvenlik Programı, Kırkağaç Meslek Yüksekokulu, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. hilal.cura@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-0898-9426

THE CONTRIBUTION OF DIGITAL GOVERNMENT TO SUSTAINABILITY

Prof. Serkan CURA[1], Lecturer Hilal CURA[2]

Abstract

Today, the importance of the concept of sustainability is increasing day by day. In particular, various negative environmental factors experienced within the global climate crisis and the increase in those affected have further increased the importance of the concept of sustainability. In this context, it is appropriate to discuss the contribution of the digital transformation stages of the public sector to sustainability. The aim of the study to be prepared has been determined on the stages of the digital transformation of the state and its impact on sustainability. One of the reflections of the developments in Information and Communication Technologies has been the acceleration of the digital transformation of the state. In the study, how the digital transformation in the state has gone through a process and its contribution to sustainability will be discussed. In the conclusion part of the study, which will include country applications within the scope of digital government processes, the contribution of the public sector to sustainability will be discussed.

Keywords: Digital Government, Sustainability, New Economic Understanding.

JEL Codes: H89, O38.

1 Faculty Member, Department of Finance, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. serkan.cura@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0001-7142-0502
2 Faculty Member, Social Security Program, Kırkağaç Vocational School, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. hilal.cura@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-0898-9426

YAPAY ZEKÂ TEKNOLOJİLERİNİN MUHASEBE MESLEĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: FIRSATLAR, RİSKLER VE GELECEK PERSPEKTİFLERİ

Prof. Dr. Cuma ERCAN[1]

Özet

Teknolojik gelişmeler her alanı etkilediği gibi, muhasebe mesleğini de etkilemektedir. Son yıllarda yapay zekâ (YZ) uygulamalarının muhasebe alanına hızla entegre olması, mesleğin iş tanımlarını, denetim süreçlerini ve etik sorumluluklarını köklü biçimde dönüştürmektedir. YZ teknolojileri muhasebe yazılımlarına entegre edilerek, veri girişinden denetim süreçlerine kadar geniş bir yelpazede kullanılmaya başlamıştır. Bu sayede YZ çözümleri muhasebe işlemlerinde hız ve doğruluk sağlamaktadır. Ancak YZ'nin muhasebe mesleğine etkilerinin boyutu, sunduğu fırsatlarla beraber getirdiği risklerin dengelenmesi ve meslek mensuplarının bu dönüşüme nasıl uyum sağlayacağı henüz yeterince netleşmemiştir. Bu çalışmanın amacı, YZ teknolojilerinin muhasebe mesleğine etkilerini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda, YZ'nin muhasebe süreçlerine katkıları, mesleki yeterlilikler üzerindeki etkileri, karşılaşılan riskler ve mesleğin geleceğine ilişkin beklentiler literatür ve güncel uygulamalar ışığında değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, YZ'nin veri işleme, denetim ve finansal raporlama alanlarında verimlilik artışı sağladığını; ancak istihdam, etik ve yönetişim açısından yeni zorluklar doğurduğunu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yapay Zekâ, Muhasebe, Denetim, Finansal Raporlama, Dijital Dönüşüm.

JEL Kodları: M40, M41, M42.

1 Öğretim Üyesi, Pazarlama ve Reklamcılık Bölümü, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep, Türkiye. cercan27@gmail.com | https://orcid.org/0000-0001-7440-740X

THE EFFECTS OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES ON THE ACCOUNTING PROFESSION: OPPORTUNITIES, RISKS, AND FUTURE PERSPECTIVES

Prof. Cuma ERCAN[1]

Abstract

Just as technological developments affect every field, they also impact the accounting profession. In recent years, the rapid integration of artificial intelligence (AI) applications into the field of accounting has fundamentally transformed job descriptions, audit processes, and ethical responsibilities within the profession. AI technologies have started to be incorporated into accounting software and are now used across a broad range, from data entry to audit processes. In this way, AI solutions provide speed and accuracy in accounting operations. However, the extent of AI's effects on the accounting profession, the balance between the opportunities it offers and the risks it brings, and how professionals will adapt to this transformation are not yet fully clear. The aim of this study is to examine the effects of AI technologies on the accounting profession. In line with this aim, the contributions of AI to accounting processes, its impact on professional competencies, the risks encountered, and expectations regarding the future of the profession are evaluated in light of the literature and current practices. As a result of the research, it was found that AI increases efficiency in data processing, auditing, and financial reporting; however, it also creates new challenges in terms of employment, ethics, and governance.

Keywords: Artificial İntelligence, Accounting, Auditing, Financial Reporting, Digital Transformation.

JEL Codes: M40, M41, M42.

1 Faculty Member, Department of Marketing and Advertising, Vocational School of Social Sciences, Gaziantep University, Gaziantep, Türkiye. cercan27@gmail.com | https://orcid.org/0000-0001-7440-740X

TİCARET POLİTİKA BELİRSİZLİĞİ, JEOPOLİTİK RİSKLER VE ENERJİ PİYASASI

Dr. Öğr. Üyesi Deniz ERER[1], Dr. Öğr. Üyesi Elif ERER[2], Doç. Dr. Hürriyet BİLGE[3]

Özet

Enerji piyasalarının etkili bir şekilde işlemesi, küresel istikrarın sürdürülmesi için oldukça önemlidir. Yüksek petrol fiyatları, ekonomik büyümeyi üzerinde azaltıcı bir etki yaratabilmekte ve enflasyonu yukarı doğru itebilmektedir. Son yıllarda, ABD-Çin ticaret savaşı, Rusya ile Ukrayna ve İsrail ile İran arasındaki devam eden jeopolitik çatışmalar enerji piyasalarını önemli ölçüde bozmuştur. Bu artan küresel gerginliklere yanıt olarak, ticaret politikalarını ve bunları yöneten çok taraflı çerçeveleri yeniden değerlendirmek hayati önem taşımaktadır. Jeopolitik çatışmalar sıklıkla ticaret kısıtlamalarına yol açmakta ve özellikle doğal gaz, ısıtma yağı ve ham petrol olmak üzere enerji emtialarının piyasa fiyatlarını olumsuz etkilemektedir. Bu çalışma, ticaret politikası belirsizliğinin ve jeopolitik risklerin enerji emtia piyasalarının oynaklığı üzerindeki etkisini, zamanla değişen vektör otoregresyon (TVP-VAR) tabanlı bağlantılılık yaklaşımıyla incelemeyi amaçlamaktadır. Bulgularımız, enerji emtia piyasaları ile ilgili belirsizlik endeksleri arasındaki bağlantının statik olmadığını, farklı dönemlerde yayılım etkileri açısından değişkenlik gösterdiğini göstermektedir. TPU ve jeopolitik risklerin enerji piyasaları üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmak için hükümetler yenilenebilir enerji sektörlerinin gelişimini desteklemeye odaklanmalıdır. Bu bulgular, piyasa katılımcıları ve politika yapıcıları için enerji sektöründeki ticaret savaşları ve jeopolitik risklerin oluşturduğu risklerin yönetimi açısından önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Ticaret Politika Belirsizliği, Jeopolitik Riskler, Enerji Piyasası, Tvp-Var Bağlantılık Modeli

JEL Kodları: G00, F13, F51, C32

1 Öğretim Üyesi, Maliye Bölümü, Salihli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. deniz.erer@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0001-9977-9592
2 Öğretim Üyesi, Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. elif.erer@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-2238-4602
3 Öğretim Üyesi, Finans ve Bankacılık Bölümü, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. huriyet.bilge@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0001-6196-0556

TRADE POLICY UNCERTAINTY, GEOPOLITICAL RISKS, AND ENERGY COMMODITY MARKETS

Asst. Prof. Dr. Deniz ERER[1], Asst. Prof. Dr. Elif ERER[2], Assoc. Prof. Dr. Hürriyet BİLGE[3]

Abstract

The effective operation of energy markets is essential for maintaining global stability. High oil prices can severely compromise economic growth and drive inflation upward. In recent years, geopolitical conflicts, such as the US-China trade war and the ongoing disputes between Russia and Ukraine, as well as Israel and Iran, have significantly disrupted energy markets. In response to these escalating global tensions, it is crucial to reassess trade policies and the multilateral frameworks that govern them. Geopolitical conflicts often result in trade restrictions, adversely affecting market prices for energy commodities, particularly natural gas, heating oil, and crude oil. This study investigates the impact of trade policy uncertainty (TPU) and geopolitical risks on the volatility of energy commodity markets through a time-varying vector autoregression (TVP-VAR)-based connectedness approach. Our findings indicate that the interconnectedness between energy commodity markets and relevant uncertainty indexes is not static; rather, it exhibits variability in spillover effects across different periods. To mitigate the adverse effects of TPU and geopolitical risks on energy markets, governments should focus on fostering the development of renewable energy sectors. These findings are important for market participants and policymakers in terms of managing risks posed by trade wars and geopolitical risks in the energy sector.

Keywords: Trade Policy Uncertainty, Geopolitical Risks, Energy Commodity Market, Tvp-Var Connectedness

JEL Codes: G00, F13, F51, C32

1 Faculty Member, Department of Finance, Salihli Faculty of Economics and Administrative Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. deniz.erer@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0001-9977-9592
2 Faculty Member, Department of International Trade and Finance, Faculty of Applied Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. elif.erer@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-2238-4602
3 Faculty Member, Department of Finance and Banking, Faculty of Applied Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. huriyet.bilge@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0001-6196-0556

AMERİKA VE ÇİN ARASINDAKİ TİCARET SAVAŞININ EMTİA PİYASALARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Elif PERİZ[1], Dr. Öğr. Üyesi Elif ERER[2]

Özet

Amerika Birleşik Devletleri ile Çin Halk Cumhuriyeti arasında son yıllarda yoğunlaşan ticaret savaşları, küresel enerji piyasalarında önemli dalgalanmalara neden olmuştur. Bu bağlamda gerçekleştirilen analiz, ham petrol ve doğal gaz fiyatlarındaki değişimlerin, uygulanan karşılıklı ticaret tarifeleri ile nasıl bir ilişki içinde olduğunu ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmada kullanılan veri seti; 1960–2025 dönemine ait, Dünya Bankası kaynaklı aylık ham petrol ve doğal gaz fiyatları ile 2018–2025 dönemine ait, Peterson Institute for International Economics (PIIE) tarafından sağlanan ticaret tarifesi verilerinden oluşmaktadır. GARCH ailesine ait modeller ve regresyon analizleri yardımıyla elde edilen bulgular, ticaret politikalarının enerji fiyatları üzerindeki doğrudan etkisinin sınırlı kaldığını; buna karşın jeopolitik riskler ve küresel arz-talep şoklarının fiyat dalgalanmalarında belirleyici olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda çalışma, emtia piyasalarının ekonomik-politik belirsizliklere verdiği tepkileri anlamada önemli katkılar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler **:** Ticaret Savaşları, Ham Petrol, Doğal Gaz, Emtia Piyasaları, Küresel Ticaret

Jel Kodları **:** C32, Q41, F13

[1] Manisa Celal Bayar Üniversitesi, elifperiz@hotmail.com, 0009-0008-7997-9333
[2] Manisa Celal Bayar Üniversitesi, elif_erer_@hotmail.com, 0000-0002-2238-4602

THE IMPACT OF THE TRADE WAR BETWEEN THE UNITED STATES AND CHINA ON COMMODITY MARKETS

Elif PERIZ[1], Assıstant Professor Dr. Elif ERER[2]

Abstract

The escalating trade tensions between the United States and the People's Republic of China in recent years have significantly impacted global energy markets. This study investigates how fluctuations in crude oil and natural gas prices are influenced by the reciprocal trade tariffs imposed during the trade war. The dataset comprises monthly crude oil and natural gas prices from 1960 to 2025 obtained from the World Bank, along with tariff data covering the 2018–2025 period provided by the Peterson Institute for International Economics (PIIE). By employing models from the GARCH family and regression analysis, the findings indicate that while trade policies have a limited direct impact on energy prices, geopolitical risks and global supply-demand shocks play a more prominent role in driving price volatility. This research provides valuable insights into how commodity markets respond to economic and political uncertainties.

Anahtar Kelimeler **:** Trade Wars, Crude Oil, Natural Gas, Commodity Markets, Global Trade

Jel Kodları **:** C32, Q41, F13

[1] Manisa Celal Bayar University, elifperiz@hotmail.com, 0009-0008-7997-9333

[2] Manisa Celal Bayar University, elif_erer_@hotmail.com, 0000-0002-2238-4602

TÜRKİYE DIŞ TİCARET DEVLET DESTEKLERİ VE MUHASEBELEŞTİRİLMESİ

Ardıl YILMAZ[1]

Özet

Cumhuriyetin ilanı sonrası Türkiye'nin dış ticaret politikasını incelediğimizde, 1980 yılına kadar ithal ikameci bir politika izlenirken, 1970'ten sonra dünya da gerçekleşen finansal serbestleşme hareketleriyle beraber Türkiye'de 24 Ocak 1980 Kararlarının ardından ihracata yönelik sanayileşme politikası izlemeye başlamıştır. Bununla birlikte devlet ülkeye döviz girdisi sağlamak, ticaret açıklarını kapatmak, dış pazarlarda yer almak ve rekabetin bir parçası olmak adına bazı kurum ve kuruluşlar tarafından işletmelere yönelik ihracat destekleri sunmaktadır. Ayrıca devlet yerli üretimin yetersiz kaldığı arz açığını kapatmak, teknoloji transferini sağlamak, rekabet gücünü arttırmak ve sanayi üretimini desteklemek için bazı kurum veya kuruluşlar tarafından ithalatı da destek sağlamaktadır. Bu çalışmada geçmişten günümüze uygulanan dış ticaret politikalarına, devlet tarafından 2025 yılında işletmelere sunulmuş olan güncel ihracat ve ithalat desteklerine ve bu desteklerin muhasebeleştirilmesine değinilmiş olup, işletmelere yararlanabilecekleri destekler ve bu desteklerin muhasebeleştirilmesi konusunda destek sunmak amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler : İthalat ve İhracatın Muhasebeleştirilmesi, İthalat ve İhracat Devlet Destekleri, Dış Ticaret

Jel Kodları : F10, F13, F14, M41, H32.

[1]Manisa Celal Bayar Üniversitesi, ardil_yilmaz@icloud.com (Ardıl Yılmaz), 0009-0007-7977-658X

TURKEY FOREIGN TRADE STATE SUPPORT AND ACCOUNTING

Ardıl YILMAZ[1]

Abstract

When we examine Turkey's foreign trade policy after the declaration of the Republic, an import substitution policy was followed until 1980, while after 1970, with the financial liberalization movements in the world, Turkey started to follow an export-oriented industrialization policy after the January 24, 1980 Decisions. However, the state provides export support to businesses by some institutions and organizations in order to provide foreign exchange inflow to the country, close trade deficits, take place in foreign markets and be a part of the competition. In addition, the state provides import support by some institutions or organizations in order to close the supply gap where domestic production is insufficient, ensure technology transfer, increase competitiveness and support industrial production. This study addresses the foreign trade policies implemented from the past to the present, the current export and import supports offered to businesses by the state in 2025 and the accounting of these supports, and aims to provide support to businesses in terms of the supports they can benefit from and the accounting of these supports.

Anahtar Kelimeler **:** Accounting for Import and Export, Import and Export State Supports, Foreign Trade

Jel Kodları **:** F10, F13, F14, M41, H32.

DiGITALIZATION AND GREEN CUSTOMER AWARNESS

Assoc. Prof. Dr. Emese TOKARCIKOVA[1], Assoc. Prof. Dr. Maria DURISOVA[2]

Abstract

Analyzing the factors influencing consumer purchasing behavior enables the formulation of effective strategies to enhance customer awareness of environmental issues, particularly through the application of digital tools. This study examines the relationship between green consumer awareness and digitalization in Slovakia, demonstrating that although consumers acknowledge the environmental consequences of their purchases and possess an understanding of eco-friendly shopping principles, variables such as education level and shopping preparation do not significantly affect environmentally conscious behaviors. However, the role of digital applications underscores the necessity for targeted digital strategies and authentic communication to successfully encourage sustainable purchasing practices.

Keywords: Green Purchasing, Customer Awarness, Digitalization, Sharing Economy

JEL Codes: Q01, M11, O32

[1]Faculty Member, Department of Macro and Microeconomics, Faculty of Management Science and Informatics, University of Žilina, Žilina, Slovakia tokarcik@uniza.sk
[2] Faculty Member, Department of Macro and Microeconomics, Faculty of Management Science and Informatics, University of Žilina, Žilina, Slovakia durisova@uniza.sk

DİJİTALLEŞME VE YEŞİL MÜŞTERİ FARKINDALIĞI[1]

Doç. Dr. Emese TOKARCIKOVA[2], Doç. Dr. Maria DURISOVA[3]

Özet

Tüketici satın alma davranışını etkileyen faktörlerin analizi, özellikle dijital araçların uygulanması yoluyla, müşterilerin çevresel konulara ilişkin farkındalığını artırmak için etkili stratejilerin formüle edilmesini sağlar. Bu çalışma, Slovakya'da yeşil tüketici farkındalığı ile dijitalleşme arasındaki ilişkiyi incelemektedir ve tüketicilerin satın almalarının çevresel sonuçlarını kabul etmelerine ve çevre dostu alışveriş ilkelerini anlamalarına rağmen, eğitim düzeyi ve alışveriş hazırlığı gibi değişkenlerin çevreye duyarlı davranışları önemli ölçüde etkilemediğini göstermektedir. Ancak, dijital uygulamaların rolü, sürdürülebilir satın alma uygulamalarını başarılı bir şekilde teşvik etmek için hedeflenmiş dijital stratejilerin ve otantik iletişimin gerekliliğini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yeşil Satın Alma, Müşteri Farkındalığı, Dijitalleşme, Paylaşım Ekonomisi

JEL Kodları: Q01, M11, O32

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Öğretim Üyesi, Makro ve Mikroekonomi Bölümü, Yönetim Bilimi ve Enformatik Fakültesi, Žilina Üniversitesi, Zilina, Slovakya tokarcik@uniza.sk

[3] Öğretim Üyesi, Makro ve Mikroekonomi Bölümü, Yönetim Bilimi ve Enformatik Fakültesi, Žilina Üniversitesi, Zilina, Slovakya durisova@uniza.sk

THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION IN THE PUBLIC ADMINISTRATION IN ROMANIA. QUALITATIVE APPROACH

Florina Oana VIRLANUTA[1], Silviu BACALUM[2]

Abstract

In the context of digital transformation in public administration, research based on qualitative analyses provides a clear picture of how the parties involved in the implementation process perceive the digital transformation. The objective of this research study is to identify the perception of decision-makers regarding the challenges and opportunities generated by the digital transformation in public administration in Romania. For this topic, we used a qualitative approach to identify pertinent answers to the seven research questions, the basis for the analysis on the implementation of digital transformation in public administration. For the data analysis, version 14 of the NVivo software was used, software for the analysis of qualitative data, designed to support researchers in the process of organizing and analyzing qualitative data. The results of the research highlight the fact that the process of implementing digital technologies in public administration is influenced by a multitude of factors. Digital transformation brings significant benefits, materialized in the reduction of document processing time, transparency and efficiency in the provision of public services, reduction of bureaucracy, improvement of interaction with citizens, but it also generates challenges related to financial restrictions and difficulties in adapting employees to new technologies.

Keywords: Digital Transformation, Public Administration, Qualitative Research, Romania.

[1] "Dunărea de Jos" University of Galati, Romania
[2] "Dunărea de Jos" University of Galati, Romania

ROMANYA'DA KAMU YÖNETİMİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN ETKİSİ. NİTEL BİR YAKLAŞIM[1]

Florina Oana VIRLANUTA[2], Silviu BACALUM[3]

Özet

Kamu yönetiminde dijital dönüşüm bağlamında, nitel analizlere dayalı araştırmalar, uygulama sürecinde yer alan tarafların dijital dönüşümü nasıl algıladıklarına dair net bir resim sunmaktadır. Bu araştırmanın amacı, Romanya'da kamu yönetimindeki dijital dönüşümün getirdiği zorluklar ve fırsatlar hakkındaki karar vericilerin algısını belirlemektir. Bu konu için, kamu yönetiminde dijital dönüşümün uygulanmasına yönelik analizin temelini oluşturan yedi araştırma sorusuna uygun yanıtlar bulmak amacıyla nitel bir yaklaşım kullandık. Veri analizi için, araştırmacıları nitel verileri düzenleme ve analiz etme sürecinde desteklemek üzere tasarlanmış bir nitel veri analiz yazılımı olan NVivo'nun 14. versiyonu kullanılmıştır. Araştırma sonuçları, kamu yönetiminde dijital teknolojilerin uygulanma sürecinin çok sayıda faktörden etkilendiğini vurgulamaktadır. Dijital dönüşüm; belge işlem süresinin azalması, kamu hizmetlerinin sunumunda şeffaflık ve verimlilik, bürokrasinin azaltılması, vatandaşlarla etkileşimin iyileştirilmesi gibi somut ve önemli faydalar sağlamakla birlikte, finansal kısıtlamalar ve çalışanların yeni teknolojilere uyum sağlamadaki zorluklarıyla ilgili güçlüklere de yol açmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dijital Dönüşüm, Kamu Yönetimi, Nitel Araştırma, Romanya.

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] "Aşağı Tuna" Üniversitesi, Galati, Romanya
[3] "Aşağı Tuna" Üniversitesi, Galati, Romanya

TOWARDS EFFICIENT URBAN MOBILITY: A QUALITATIVE APPROACH

David SOFIA[1], Marian-Gigi MIHU[2]

Abstract

In the context of rapid urbanization and pressure on transport infrastructure, improving the efficiency of urban mobility is a major challenge for contemporary cities and an important element of sustainable development. The paper explores ways to improve urban mobility through a qualitative study based on 15 semi-structured interviews with respondents involved in urban development decision-making processes. The analysis of the data, carried out using NVivo software, identified central themes that reflect the perceptions and experiences of the respondents in relation to the challenges and opportunities of urban mobility. The study highlights both the difficulties encountered in implementing coherent policies and the courses of action that can contribute to the development of smart, sustainable, and efficient solutions. The results suggest that improving the efficiency of urban mobility cannot be approached unilaterally, but requires an integrated vision that links infrastructure, governance, financing, and sustainability, and emphasize the role of cooperation between institutions, community involvement, and the use of digital technologies in building an urban mobility model adapted to current and future needs.

Keywords: Urban Mobility, Efficiency, Smart Cities, Sustainability.

[1] Faculty Member, Faculty of Economics and Business Administration," Dunărea de Jos" University of Galați, Galati, Romania sofia.david@ugal.ro
[2] Faculty Member, Doctoral School of Economic Sciences," Dunărea de Jos" University of Galați, Galati, Romania marian.mihu@focsani.info

VERİMLİ KENTSEL HAREKETLİLİĞE DOĞRU: NİTEL BİR YAKLAŞIM[1]

David SOFIA[2], Marian-Gigi MIHU[3]

Özet

Hızlı kentleşme ve ulaşım altyapısı üzerindeki baskı bağlamında, kentsel hareketliliğin verimliliğini artırmak, çağdaş şehirler için büyük bir zorluk ve sürdürülebilir kalkınmanın önemli bir unsurudur. Bu makale, kentsel gelişim karar alma süreçlerinde yer alan 15 katılımcı ile yapılan yarı yapılandırılmış mülakatlara dayanan nitel bir çalışma aracılığıyla kentsel hareketliliği iyileştirme yollarını araştırmaktadır. NVivo yazılımı kullanılarak gerçekleştirilen veri analizi, katılımcıların kentsel hareketliliğin zorlukları ve fırsatlarına ilişkin algılarını ve deneyimlerini yansıtan merkezi temaları belirlemiştir. Çalışma, tutarlı politikaların uygulanmasında karşılaşılan zorlukları ve akıllı, sürdürülebilir ve verimli çözümlerin geliştirilmesine katkıda bulunabilecek eylem planlarını vurgulamaktadır. Sonuçlar, kentsel hareketliliğin verimliliğini artırmanın tek taraflı bir yaklaşımla ele alınamayacağını; altyapı, yönetişim, finansman ve sürdürülebilirliği birbirine bağlayan bütünleşik bir vizyon gerektirdiğini göstermektedir. Ayrıca, mevcut ve gelecekteki ihtiyaçlara uyarlanmış bir kentsel hareketlilik modeli oluşturulmasında kurumlar arası iş birliğinin, topluluk katılımının ve dijital teknolojilerin kullanımının rolünü vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kentsel Hareketlilik, Verimlilik, Akıllı Şehirler, Sürdürülebilirlik.

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Öğretim Üyesi, İktisat ve İşletme Fakültesi, "Dunărea de Jos" Galați Üniversitesi, Galați, Romanya
sofia.david@ugal.ro
[3] Öğretim Üyesi, İktisat Bilimleri Doktora Okulu, "Dunărea de Jos" Galați Üniversitesi, Galați, Romanya
marian.mihu@focsani.info

URBAN INNOVATION AND ECONOMIC VITALITY: A SYSTEMATIC REVIEW OF SHENZHEN'S TRANSFORMATION INTO A GLOBAL TECHNOLOGY HUB

Dr. Lecturer Frank Okai LARBI[1], Prof. Yan ZHANG[2]

Abstract

Cities leverage urban innovation to enhance economic vitality and global competitiveness. This paper systematically reviews the transformation of Shenzhen from a peripheral fishing village into a preeminent global technology hub, with a particular focus on the interplay between urban innovation and economic vitality. Drawing on a comprehensive literature review and thematic analysis, the study identifies key drivers of Shenzhen's transformation, including the adoption of advanced technologies such as AI, IoT, and 5G, strategic government interventions through Special Economic Zones and regulatory reforms, and the cultivation of a robust entrepreneurial ecosystem anchored by leading firms like Tencent and Huawei. The analysis further applies the Triple Helix model to elucidate the synergistic roles of government, industry, and academia in shaping Shenzhen's innovation ecosystem. Despite economic ascent, Shenzhen faces challenges including housing affordability and environmental sustainability. The study assesses the sustainability of Shenzhen's innovation-driven development model, highlighting talent retention, social equity, and environmental trade-offs. This paper provides an integrated perspective on Shenzhen's success and its limitations, offering lessons for policymakers and urban planners seeking sustainable urban growth. This research contributes to the discourse on urban innovation and economic development, underscoring holistic approaches to fostering long-term urban vitality.

Keywords: Urban Innovation, Economic Vitality, Shenzhen, Smart City, Triple Helix Model.

[1] Faculty Member, School of International Education, Guangdong Polytechnic Normal University, Guangdong, China lof45@hotmail.com
[2] Dean, School of International Education, Guangdong Polytechnic Normal University, Guangdong, China yanz_gpnu@gpnu.edu.cn

KENTSEL İNOVASYON VE EKONOMİK CANLILIK: SHENZHEN'İN KÜRESEL BİR TEKNOLOJİ MERKEZİNE DÖNÜŞÜMÜNÜN SİSTEMATİK BİR İNCELEMESİ[1]

Dr. Öğr. Gör. Frank Okai LARBI[2], Prof. Dr. Yan ZHANG[3]

Özet

Şehirler, ekonomik canlılığı ve küresel rekabet gücünü artırmak için kentsel inovasyondan yararlanır. Bu makale, Shenzhen'in kenar mahalle bir balıkçı köyünden önde gelen bir küresel teknoloji merkezine dönüşümünü, özellikle kentsel inovasyon ve ekonomik canlılık arasındaki etkileşime odaklanarak sistematik bir şekilde incelemektedir. Kapsamlı bir literatür taraması ve tematik analize dayanan çalışma, Shenzhen'in dönüşümünün temel itici güçlerini belirlemektedir. Bunlar arasında Yapay Zeka, Nesnelerin İnterneti ve 5G gibi ileri teknolojilerin benimsenmesi, Özel Ekonomik Bölgeler ve düzenleyici reformlar yoluyla stratejik hükümet müdahaleleri ve Tencent ile Huawei gibi öncü firmaların desteklediği sağlam bir girişimcilik ekosisteminin geliştirilmesi yer almaktadır. Analiz ayrıca, Shenzhen'in inovasyon ekosistemini şekillendirmede hükümet, endüstri ve akademinin sinerjik rollerini açıklamak için Üçlü Sarmal modelini uygulamaktadır. Ekonomik yükselişine rağmen Shenzhen, konut satın alınabilirliği ve çevresel sürdürülebilirlik gibi zorluklarla karşı karşıyadır. Çalışma, Shenzhen'in inovasyon odaklı kalkınma modelinin sürdürülebilirliğini değerlendirerek yeteneklerin elde tutulması, sosyal eşitlik ve çevresel ödünleşimleri vurgulamaktadır. Bu makale, Shenzhen'in başarısı ve sınırlılıkları üzerine bütünleşik bir bakış açısı sunarak, sürdürülebilir kentsel büyüme arayışındaki politika yapıcılar ve şehir planlamacıları için dersler çıkarmaktadır. Bu araştırma, uzun vadeli kentsel canlılığı teşvik etmek için bütüncül yaklaşımların altını çizerek kentsel inovasyon ve ekonomik kalkınma söylemine katkıda bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kentsel İnovasyon, Ekonomik Canlılık, Shenzhen, Akıllı Şehir, Üçlü Sarmal Modeli.

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Öğretim Üyesi, Uluslararası Eğitim Fakültesi, Guangdong Politeknik Normal Üniversitesi, Guangdong, Çin lof45@hotmail.com

[3] Dekan, Uluslararası Eğitim Fakültesi, Guangdong Politeknik Normal Üniversitesi, Guangdong, Çin yanz_gpnu@gpnu.edu.cn

QUALITATIVE INSIGHTS INTO THE EFFICIENCY OF URBAN MOBILITY

Marian-Gigi MIHU[1], Daniel ZINICA, Radu Octavian KOVACS

Abstract

This study explores the efficiency of urban mobility through a qualitative lens, focusing on how citizens, experts, and policymakers perceive the drivers, challenges, and opportunities of current transport systems. Using semi-structured interviews, focus groups, and field observations, the research captures diverse perspectives on infrastructure quality, policy effectiveness, and the role of digital technologies in shaping sustainable mobility solutions. Findings reveal that while investments in smart transport and multimodal integration enhance accessibility and reduce congestion, barriers such as regulatory gaps, socio-economic disparities, and resistance to behavioral change remain significant obstacles. At the same time, opportunities linked to green mobility initiatives, digitalization, and public-private partnerships suggest promising avenues for improving efficiency. The study contributes to the ongoing debate on sustainable urban mobility by highlighting the human and organizational dimensions of efficiency, offering practical recommendations for policymakers and stakeholders aiming to foster more inclusive, resilient, and innovative transport systems.

Keywords: Urban Mobility, Sustainable Transport, Qualitative Research

[1] All authors, “Dunărea de Jos” University of Galati, Romania

KENTSEL HAREKETLİLİĞİN VERİMLİLİĞİNE İLİŞKİN NİTEL BİR ANALİZ[1]

Marian-Gigi MIHU[2], Daniel ZINICA, Radu Octavian KOVACS

Özet

Bu çalışma, vatandaşların, uzmanların ve politika yapıcıların mevcut ulaşım sistemlerinin itici güçlerini, zorluklarını ve fırsatlarını nasıl algıladıklarına odaklanarak, kentsel hareketliliğin verimliliğini nitel bir bakış açısıyla araştırmaktadır. Yarı yapılandırılmış mülakatlar, odak grupları ve saha gözlemleri kullanılarak yapılan araştırma, altyapı kalitesi, politika etkinliği ve sürdürülebilir hareketlilik çözümlerini şekillendirmede dijital teknolojilerin rolü üzerine farklı bakış açılarını yakalamaktadır. Bulgular, akıllı ulaşıma ve çok modlu entegrasyona yapılan yatırımların erişilebilirliği artırdığı ve trafik sıkışıklığını azalttığı, ancak yasal boşluklar, sosyo-ekonomik eşitsizlikler ve davranışsal değişime karşı direnç gibi engellerin önemli birer sorun olmaya devam ettiğini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda, yeşil hareketlilik girişimleri, dijitalleşme ve kamu-özel sektör ortaklıklarıyla bağlantılı fırsatlar, verimliliği artırmak için umut verici yollar sunmaktadır. Çalışma, verimliliğin insani ve organizasyonel boyutlarını vurgulayarak, daha kapsayıcı, dirençli ve yenilikçi ulaşım sistemleri geliştirmeyi amaçlayan politika yapıcılar ve paydaşlar için pratik öneriler sunarak, sürdürülebilir kentsel hareketlilik üzerine devam eden tartışmalara katkıda bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kentsel Hareketlilik, Sürdürülebilir Ulaşım, Nitel Araştırma.

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Tüm yazarlar, “Aşağı Tuna” Üniversitesi, Galati, Romanya

QUANTITATIVE ANALYSIS OF FACTORS INFLUENCING HEALTHCARE SERVICE QUALITY IN ROMANIA

Vasile (Dobrea) ALINA-VALENTINA[1], Andrei MIHĂILESCU[2]

Abstract

Our study investigates the factors that significantly influence the quality of healthcare services in Romania's public and private sectors. Data was collected through structured questionnaires distributed to patients across multiple medical institutions. Statistical techniques, including regression and correlation analysis, were employed to evaluate the relationships between service quality, patient satisfaction, accessibility, staff competence, infrastructure, and digitalization of medical services. Findings indicate that patient-centered communication, staff professionalism, and technological integration are the strongest predictors of perceived service quality, while systemic issues such as bureaucratic barriers and uneven resource distribution remain key challenges. The study provides empirical evidence that can guide policymakers, managers, and practitioners in designing strategies to enhance service quality and strengthen trust in the Romanian healthcare system.

Keywords: Healthcare Quality, Patient Satisfaction, Quantitative Analysis, Romania.

[1] "Dunărea de Jos" University of Galati, Romania
[2] "Dunărea de Jos" University of Galati, Romania

ROMANYA'DA SAĞLIK HİZMETİ KALİTESİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN NİCEL ANALİZİ[1]

Vasile (Dobrea) ALINA-VALENTINA[2], Andrei MIHĂILESCU[3]

Özet

Bu çalışma, Romanya'nın kamu ve özel sektörlerindeki sağlık hizmetlerinin kalitesini önemli ölçüde etkileyen faktörleri incelemektedir. Veriler, birden fazla tıp kurumundaki hastalara dağıtılan yapılandırılmış anketler aracılığıyla toplanmıştır. Hizmet kalitesi, hasta memnuniyeti, erişilebilirlik, personel yetkinliği, altyapı ve tıbbi hizmetlerin dijitalleşmesi arasındaki ilişkileri değerlendirmek için regresyon ve korelasyon analizi dahil olmak üzere istatistiksel teknikler kullanılmıştır. Bulgular, hasta odaklı iletişim, personel profesyonelliği ve teknolojik entegrasyonun, algılanan hizmet kalitesinin en güçlü belirleyicileri olduğunu gösterirken; bürokratik engeller ve dengesiz kaynak dağılımı gibi sistemik sorunların temel zorluklar olarak devam ettiğini ortaya koymaktadır. Çalışma, politika yapıcılara, yöneticilere ve uygulayıcılara hizmet kalitesini artırma ve Romanya sağlık sistemine olan güveni güçlendirme stratejileri tasarlamada rehberlik edebilecek ampirik kanıtlar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sağlık Hizmeti Kalitesi, Hasta Memnuniyeti, Nicel Analiz, Romanya.

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] "Aşağı Tuna" Üniversitesi, Galati, Romanya
[3] "Aşağı Tuna" Üniversitesi, Galati, Romanya

SPORDA DİJİTALLEŞME SÜRECİ VE YENİ UYGULAMALAR

Prof. Dr. Selhan ÖZBEY[1], Doğan DEMİRAN[2]

Özet

Bu çalışmanın amacı; spor alanında şu anda yaşanan teknolojik gelişmeler ışığında sporun dijitalleşeme sürecinin yeniliklerini, uygulamalarını araştırmak ve bu süreçlerin alt boyutlarını guruplandırarak açıklamaktır. Dijitalleşme kavramı, bir iş modelinin dönüşüm içerisine girerek farklı bir değer üretmede olanak sağlamak için dijital teknolojilerin kullanılması olarak ifade edilmektedir. Kullanılabilir olan kaynakların, işletmeye değer katacak sonuçlara dönüştürme sürecinin başlangıcıdır. Spor endüstrisi birçok takım ve bireysel spor branşlarını (futbol, basketbol, voleybol, tenis, atletizm, yüzme, vb.) İçerisinde barındıran ilk 10 endüstri arasında yer almaktadır. Bu büyük endüstrinin maddi kaynağa, pazarlama ağına ve yatırıma sahip bir endüstri olduğu görülmektedir. Paydaş çeşitliliği sayesinde spor endüstrisi faal tüm endüstriler içerisinde yenilik ve bu yeniliklerin uygulanabilirliği açısından uygunluk fırsatları yaratmaktadır. Çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan döküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. Olimpik spor branşlarının ulusal ve uluslararası Spor Klüpleri ve Federasyonlarının resmî web siteleri, bilimsel yayınlar, politik belgeler, projeler, akademik makaleler ve bilimsel kitaplar incelenmiştir. Elde edilen veriler, guruplandırma şekilde analiz edilerek tablolaştırılmıştır. Araştırma, dijital teknoloji ile dönüştürmeyi, dijitalleştirilmiş veri kaynaklarına hızlı ulaşımı, akıllı saha ve tesisleri, oyun kuralları, seyirci ve taraftara ulaşmayı, hakem kararlarını, maç sonuçlarının online paylaşımını, sporcu antrenman yöntemleri ve ölçümlerini, e-spor, e-sporcu, bahis, vb., yenilikleri saptayabilmeyi ve guruplandırmayı gerçekleştirerek alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Dijital Dönüşüm, Sporda Dijitalleşme, Spor Endüstrisi, Teknoloji.

JEL Kodları: O30, O31, O33

1 Öğretim Üyesi, Spor Yöneticiliği, Spor Bilimleri Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. selhan.ozbey@cbu.edu.tr |
2 Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. dgndmrn.dd@gmail.com

THE DIGITALIZATION PROCESS IN SPORTS AND NEW APPLICATIONS

Prof. Selhan ÖZBEY[1], Doğan DEMİRAN[2]

Abstract

The primary aim of this study is to investigate the innovations and contemporary applications emerging from the digitalization process within the field of sports, in the context of current technological advancements. Furthermore, it seeks to classify and explain the sub-dimensions of these processes. The concept of *digitalization* refers to the utilization of digital technologies to transform business models and create new forms of value. It represents the initial stage of converting available resources into outcomes that enhance organizational value. The sports industry ranks among the top ten global industries, encompassing a wide range of team and individual disciplines such as football, basketball, volleyball, tennis, athletics, and swimming. This extensive industry is characterized by substantial financial resources, marketing networks, and investment capacity. Due to its diversity of stakeholders, the sports industry offers significant opportunities for innovation and the practical implementation of such innovations across different sectors. This research employs the document analysis method, one of the qualitative research approaches. Official websites of national and international sports clubs and federations within Olympic disciplines, along with scientific publications, policy documents, projects, academic articles, and scholarly books, were systematically reviewed. The collected data were analyzed through categorization and presented in tabular form. The findings are expected to contribute to the existing body of literature by identifying and classifying developments such as digital transformation, rapid access to digitized data sources, smart fields and facilities, the digital adaptation of game rules, fan and spectator engagement, referee decision technologies, online sharing of match results, athlete training methods and performance measurements, e-sports, e-athletes, and online betting systems.

Keywords: Digital Transformation, Digitalization İn Sports, Sports Industry, Technology

JEL Codes: O30, O31, O33

1 Faculty Member, Sports Management, Faculty of Sport Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. selhan.ozbey@cbu.edu.tr |
2 Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. dgndmrn.dd@gmail.com |

AVRUPA BİRLİĞİNE ADAY ÜLKELERİN EĞİTİM ALANINDA DEVAM EDEN ÇALIŞMALARI VE POLİTİKA GELİŞMELERİNİN İNCELENMESİ

Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK[1], Hatice GENÇAY[2]

Özet

Bu çalışmada Avrupa Birliğine aday ülkelerin; erken çocukluk eğitimi, genel okul eğitimi, mesleki eğitim ve öğretim, yükseköğretim ve yetişkin eğitimi kademelerinde devam eden çalışmaları ve politika gelişmelerinin Euridyce verilerine göre incelenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan doküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın veri grubunu Avrupa Birliğine aday ülkeler olan Türkiye, Arnavutluk, Ukrayna, Moldova, Gürcistan, Kuzey Makedonya, Karadağ ve Sırbistan oluşturmaktadır. Avrupa birliğine aday ülkelerin eğitim alanında tüm kademelerde devam eden çalışmaları ve politika gelişimleri ile ilgili veriler Euridyce resmi sitesinde incelenemiştir. Elde edilen veriler, çalışmanın amacına uygun olarak analiz edilerek tablolaştırılmıştır. Araştırma sonuçlarının, Avrupa Birliğine aday ülkelerin eğitim alanındaki çalışmalarının Türkiyedeki çalışmalar ile karşılaştırılması açısından önemli olduğu ve alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Avrupa Birliği, Aday Ülkeler, Eğitim, Eğitim Politikaları.

JEL Kodları: I20, I21.

1 Öğretim Üyesi, Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, Spor Bilimleri Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. gulenaz.selcuk@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-3578-6010
2 Öğretmen, Yunusemre İlkokulu, Manisa, Türkiye. haticeadargencay@gmail.com | https://orcid.org/0009-0005-8433-6808

EXAMINATION OF THE ONGOING REFORMS AND POLICY DEVELOPMENTS IN THE FIELD OF EDUCATION IN THE EUROPEAN UNION CANDIDATE COUNTRIES

Assoc. Prof. Dr. Gülenaz SELÇUK[1], Hatice GENÇAY[2]

Abstract

This study aims to examine the ongoing reforms and policy developments in the field of education in the European Union candidate countries across the levels of early childhood education, general school education, vocational education and training, higher education, and adult education, based on Eurydice data. The study employed the document analysis method, which is one of the qualitative research approaches. The data group of the study consists of the European Union candidate countries: Türkiye, Albania, Ukraine, Moldova, Georgia, North Macedonia, Montenegro, and Serbia. Data on the ongoing works and policy developments at all levels of education in the candidate countries were analyzed through the official Eurydice platform. The collected data were analyzed and tabulated in accordance with the purpose of the study. The results of the research are expected to be significant in terms of comparing the educational studies of the European Union candidate countries with those in Türkiye and contributing to the existing body of literature.

Keywords: European Union, Candidate Countries, Education, Education Policies.

JEL Codes: I20, I21.

1 Faculty Member, Department of Physical Education and Sports, Faculty of Sport Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. gulenaz.selcuk@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-3578-6010
2 Teacher, Yunusemre Primary School, Manisa, Türkiye. haticeadargencay@gmail.com | https://orcid.org/0009-0005-8433-6808

TÜRKİYE'DE "AVRUPA BİRLİĞİ PROJELERİ" KONUSUNDA YAPILAN LİSANSÜSTÜ TEZLERİN İNCELENMESİ

Fulya KUMBARACI[1] , Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK[2]

Özet

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de Avrupa Birliği (AB) projeleri üzerine yapılan lisansüstü tezleri inceleyerek alandaki eğilimleri, yöntemsel tercihleri ve araştırma temalarını belirlemektir. Bu araştırma, nitel bir araştırma olup verilerin toplanmasında doküman analizi kullanılmıştır. Veriler, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nde yer alan ve 2010–2024 yılları arasında "Avrupa Birliği projesi", "Erasmus", "Comenius", "Leonardo da Vinci" ve "Eğitimde AB projeleri" anahtar kelimeleriyle ulaşılan açık erişimli yüksek lisans ve doktora tezlerinden elde edilmiştir. Araştırmada ulaşılan tezler**;** yıl, üniversite, tez türü, araştırma yöntemi, örneklem türü, veri toplama araçları, konu alanı ve öneriler kategorileri şeklinde analiz edilmiştir. Bulgular, 2014 yılında Türkiye'nin Erasmus+ programına katılımıyla birlikte tez sayısında belirgin bir artış yaşandığını göstermektedir. Tezlerin büyük kısmında nitel yöntemlerin tercih edildiği, özellikle öğretmen görüşleri, proje sürecinde kazanılan beceriler, kurumsal kapasite gelişimi ve eğitimde uluslararasılaşma temalarının öne çıktığı belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar, AB projelerinin Türkiye'de eğitim yönetimi, öğretmen eğitimi ve okul gelişimi alanlarında önemli bir etki yarattığını göstermektedir. Bununla birlikte, tezlerde genellikle kısa vadeli çıktılara odaklanıldığı, uzun dönemli kurumsal etkileri ele alan araştırmaların sınırlı olduğu görülmüştür. Bu durum, ilerleyen yıllarda AB projelerinin okul liderliği, kurumsal dönüşüm ve sürdürülebilirlik boyutlarının derinlemesine incelenmesine ihtiyaç olduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Avrupa Birliği Projeleri, Eğitim, Yök Tez Merkezi, Erasmus+, Comenius.

JEL Kodları: I20, I21.

1 Öğretmen, TOBB Bülent Koşmaz Fen Lisesi, Manisa, Türkiye. fulyapasha@hotmail.com | https://orcid.org/0009-0006-9498-0872

2 Öğretim Üyesi, Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, Spor Bilimleri Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. gulenaz.selcuk@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-3578-6010

AN ANALYSIS OF POSTGRADUATE THESES ON "EUROPEAN UNION PROJECTS" IN TÜRKIYE

Fulya KUMBARACI[1] , Assoc. Prof. Dr. Gülenaz SELÇUK[2]

Abstract

The aim of this study is to analyze the postgraduate theses on European Union (EU) projects in Türkiye to identify trends, methodological preferences, and research themes in the field. This research is a qualitative study, and document analysis was used to collect data. Data were obtained from open-access master's and doctoral theses published between 2010 and 2024 in the Council of Higher Education's National Thesis Center using the keywords "European Union project," "Erasmus," "Comenius," "Leonardo da Vinci," and "EU projects in education." These theses were analyzed by year, university, thesis type, research method, sample type, data collection tools, subject area, and recommendations. The findings indicate a significant increase in the number of theses following Türkiye's participation in the Erasmus+ program in 2014. It was determined that the majority of theses employed qualitative methods, with themes such as teacher opinions, skills acquired during the project process, institutional capacity development, and internationalization in education being particularly prominent. The results indicate that EU projects have had a significant impact on educational administration, teacher training, and school development in Türkiye. However, theses generally focused on short-term outcomes, and research addressing long-term institutional impacts was limited. This suggests a need for in-depth examination of the school leadership, institutional transformation, and sustainability dimensions of EU projects in the coming years.

Keywords: European Union Projects, Education, Yök Thesis Center, Erasmus+, Comenius.

JEL Codes: I20, I21.

1 Teacher, TOBB Bülent Koşmaz Science High School, Manisa, Türkiye. fulyapasha@hotmail.com | https://orcid.org/0009-0006-9498-0872

2 Faculty Member, Department of Physical Education and Sports, Faculty of Sport Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. gulenaz.selcuk@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-3578-6010

21. YÜZYIL BECERİLERİ KAPSAMINDA TÜRKİYE YÜZYILI MAARİF MODELİ'NİN İNCELENMESİ

Ayten KARTAL[1], Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK[2]

Özet

Bu çalışmada, 21. Yüzyıl becerileri kapsamında Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli (TYMM)'nde tanımlanan beceri alanlarının incelenmesi amaçlanmaktadır. TYMM'de yer alan beceriler ''Kavramsal Beceriler, Sosyal ve Duygusal Öğrenme Beceriler, Alan Becerileri, Eğilimler, Okuryazarlık Beceriler ve Fiziki Beceriler'' olmak üzere altı başlık altında ele alınarak açıklanmıştır. 21. Yüzyıl becerileri ve TYMM'de tanımlanan becerilerin karşılaştırmaları yapılarak bu iki beceri çerçevesinin benzer ve farklı yönleri ortaya konulmuştur. Bu bağlamda Türkiye eğitim vizyonunun uluslararası standartlara uygunluğu, benzerliği ve kendine özgü yönleri değerlendirilmiştir. Çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan doküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. 21. yüzyıl becerileri ve TYMM becerilerini içeren resmî web siteleri, bilimsel yayınlar, politik belgeler, ulusal ve uluslararası akademik makaleler, dergiler ve yayınlanmış diğer yazılı kaynaklar incelenmiştir. Elde edilen veriler, çalışmanın amacına uygun olarak analiz edilerek tablolaştırılmıştır. Araştırma sonuçlarının, TYMM'nin küresel yeterliklere uyumluluğunu; milli, kültürel ve pedagojik özgünlüğünün eğitim uygulamalarına yansımalarını göstermesi açısından önemli olduğu ve alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim, Eğitim Politikaları, TYMM Becerileri, 21. Yüzyıl Becerileri.

JEL Kodları: I20, I21.

1 Öğretmen, Çukurova Kimya Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi, Manisa, Türkiye. aytenkartal45@hotmail.com | https://orcid.org/0009-0007-4184-7338
2 Öğretim Üyesi, Beden Eğitimi ve Spor Bölümü, Spor Bilimleri Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. gulenaz.selcuk@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-3578-6010

EXAMINATION OF THE TÜRKIYE CENTURY EDUCATION MODEL WITHIN THE SCOPE OF 21ST CENTURY SKILLS

Ayten KARTAL[1], Assoc. Prof. Dr. Gülenaz SELÇUK[2]

Abstract

This study aims to examine the skill areas defined in the Türkiye Century Education Model (TYMM) within the scope of 21st-century skills. The skills included in the TYMM are discussed and explained under six headings: "Conceptual Skills, Social and Emotional Learning Skills, Field Skills, Dispositions, Literacy Skills, and Physical Skills." A comparison of 21st-century skills and the skills defined in the TYMM is made to reveal the similarities and differences between these two skill frameworks. In this context, the conformity of the Turkish education vision with international standards, its similarities, and its unique aspects are evaluated. Document analysis, a qualitative research method, was used in the study. Official websites, scientific publications, policy documents, national and international academic articles, journals, and other published written sources covering 21st-century skills and TYMM skills were examined. The obtained data was analyzed and tabulated in accordance with the purpose of the study. It is thought that the research results are important in terms of demonstrating the compatibility of TYMM with global competencies and the reflections of its national, cultural and pedagogical originality on educational practices and will contribute to the literature.

Keywords: Education, Education Policies, TYMM Skills, 21st Century Skills.

JEL Codes: I20, I21.

1 Teacher, Çukurova Chemistry Vocational and Technical Anatolian High School, Manisa, Türkiye. aytenkartal45@hotmail.com | https://orcid.org/0009-0007-4184-7338

2 Faculty Member, Department of Physical Education and Sports, Faculty of Sport Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. gulenaz.selcuk@cbu.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-3578-6010

USÛLÎ DÎVÂNINDA CÂN VE TEN KAVRAMLARININ KULLANIMI

Doç. Dr. Bilal ELBİR[1]

Özet

Klasik Türk edebiyatının 16. yüzyıldaki önemli temsilcilerinden biri olan Usûlî, hem edebî hem de tasavvufî yönüyle dikkate değer bir şahsiyettir. Asıl adı Abdullah olan şair, günümüzde Yunanistan sınırları içerisinde yer alan Vardar Yenicesi'nde dünyaya gelmiştir. Osmanlı döneminde askerî, ilmî ve kültürel bakımdan önemli bir merkez niteliği taşıyan bu bölge, medreseleri, tekkeleri ve zengin edebî çevresiyle birçok şairin yetişmesine zemin hazırlamıştır.

Bu çalışma, 16. yüzyıl divan şairlerinden Usûlî'nin şiirlerinde yer alan "can" ve "ten" kavramlarını, tasavvufî ve edebî bağlamda incelemeyi amaçlamaktadır. Klasik Türk edebiyatında sıklıkla karşılaşılan bu iki kavram, özellikle tasavvuf düşüncesinin etkisiyle zıtlık ve dönüşüm ekseninde ele alınmaktadır. Tasavvufî perspektife göre "can", ilâhî aşkın merkezi, ruhun özü ve hakikate ulaşma arzusunun sembolü olarak değerlendirilirken; "ten", nefsin mekânı, dünyevî arzuların kaynağı ve manevî yükselişin önündeki engel olarak tasvir edilir.

Usûlî'nin şiirlerinde bu kavramlar, bireyin iç dünyasındaki çatışmayı ve mânevî tekâmül sürecini simgeleyen temel unsurlar hâline gelmiştir. Şair, özellikle gazellerinde can ile ten arasındaki gerilimi lirizmin ön planda olduğu bir söylemle işlerken; mi'râciyye ve münâcât türü eserlerinde bu karşıtlığı daha didaktik ve mistik bir üslupla ele almıştır. Tenin arzularından arınması, canın saflaşması ve nihayetinde ilâhî hakikate ulaşma düşüncesi, Usûlî'nin şiirsel evreninin merkezinde yer almaktadır.

Araştırma kapsamında Usûlî Divanı'nda yer alan beyitler tematik olarak sınıflandırılmış; "can" ve "ten" kavramlarının geçtiği örnekler üzerinden şairin tasavvufî dünya görüşü analiz edilmiştir. Ayrıca, bu kavramların kullanım sıklığına ilişkin istatistiksel değerlendirmeler yapılmış ve bağlamsal yoğunluk alanları grafiksel biçimde gösterilmiştir.

Sonuç olarak, Usûlî'nin şiirlerinde "can" ve "ten" kavramları yalnızca bireysel bir içsel yolculuğun sembolleri olarak değil, aynı zamanda 16. yüzyıl Osmanlı tasavvuf anlayışının ve klasik şiir estetiğinin yansımaları olarak değerlendirilmektedir. Bu yönüyle çalışma, klasik Türk edebiyatında kavram merkezli incelemelere katkı sağlamayı amaçlamaktadır

Anahtar Kelimeler: Usûlî, Cân, Ten, Klâsik Edebiyat, Tasavvuf

JEL Kodları: Z12

1 Öğretim Üyesi, Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. bilal.elbir@hotmail.com | https://orcid.org/0000-0002-8865-1240

THE USE OF THE CONCEPTS OF "SOUL" AND "BODY" IN USÛLÎ'S DÎVÂN

Assoc. Prof. Dr. Bilal ELBİR[1]

Abstract

One of the significant figures of Classical Turkish literature in the 16th century, Usûlî (real name: Abdullah) is a poet who distinguishes himself through the harmony of literary elegance and Sufi depth. Born in Vardar Yenicesi (modern-day Giannitsa, Greece), a city known in the Ottoman era for its scholarly, cultural, and mystical vibrancy, Usûlî's intellectual environment shaped his poetic and spiritual expression.

This study examines the concepts of "soul" (cân) and "body" (ten) in Usûlî's Dîvân, exploring their symbolic, mystical, and literary dimensions. These two interrelated concepts, frequently encountered in Classical Ottoman poetry, are treated within a dialectic of conflict and transcendence under the influence of Sufi metaphysics. Within this framework, the "soul" represents the center of divine love, the essence of spiritual being, and the yearning for ultimate truth, while the "body" symbolizes the dwelling of the self (nafs), the origin of earthly desires, and an obstacle on the path to divine unity.

In Usûlî's poetic universe, the relationship between soul and body serves as a metaphor for inner spiritual struggle and mystical ascension. The poet reflects this tension lyrically in his ghazals, and in a more didactic and contemplative manner in his mi'râciyye and munâcât poems. The purification of the body from material desires and the elevation of the soul towards divine truth constitute the central axis of Usûlî's mystical poetics.

The study thematically classifies the couplets containing these two concepts and analyzes their contextual and statistical distribution within the Dîvân. The findings reveal that the notions of "soul" and "body" function not merely as elements of personal introspection, but also as reflections of 16th-century Ottoman Sufi thought and aesthetic sensibility. Consequently, this research contributes to concept-oriented analyses within the broader field of Classical Turkish literature.

Keywords: Usûlî, Soul, Body, Classical Turkish Literature, Sufism

JEL Kodları: Z12

1 Faculty Member, Department of Turkish Language and Literature, Faculty of Humanities and Social Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. bilal.elbir@hotmail.com | https://orcid.org/0000-0002-8865-1240

İLMİHAL GELENEĞİ ÜZERİNE HAZIRLANMIŞ LİSANSÜSTÜ TEZLERİN İNCELENMESİ

Doç. Dr. Bilal ELBİR[1], Yusuf AYDIN[2]

Özet

Bu çalışma, Türk edebiyatında ilmihal türü üzerine hazırlanmış lisansüstü tezleri inceleyerek alandaki araştırma eğilimlerini, metodolojik yaklaşımları ve konu çeşitliliğini değerlendirmeyi amaçlamaktadır. İlmihal, İslâmî bilgi ve uygulamaların halka sade bir dille aktarıldığı temel kaynaklardan biri olarak Türklerin İslamiyet'i kabulünden itibaren dinî hayatın şekillenmesinde merkezi bir rol oynamıştır. Bu nedenle ilmihaller, yalnızca dinî içerikleriyle değil aynı zamanda edebî üslupları, dil kullanımları ve toplumsal işlevleri bakımından da edebiyat araştırmalarında dikkate değer bir inceleme sahası oluşturur.

Araştırmada öncelikle ilmihalin tarihsel gelişimi, klasik fıkıh kitaplarından ayrılan yönleri ve Türk kültüründeki yeri üzerinde durulmaktadır. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Tez Merkezi'nde kayıtlı lisansüstü tezler taranmış, yüksek lisans ve doktora düzeyinde ilmihal geleneği hakkında yapılan akademik çalışmalar sistematik bir biçimde sınıflandırılmıştır. Lisansüstü tezler; ilmihal çalışmalarının YÖK Tez Merkezi'nde kayıtlı konu başlıkları, metodolojik yaklaşımlar, kronolojik olarak sınıflandırıldıktan sonra veriler incelenerek değerlendirilmiştir. Çalışmada yüksek lisans ve doktora tezleri ayrı olarak ele alınıp çalışmaların yıllara göre, alanlara göre ve türlerine göre dağılımları belirlenmiştir. Elde edilen veriler grafiklerle desteklenmiştir.

Analizler sonucunda ilmihal çalışmalarının özellikle 1990 sonrası dönemde yoğunlaştığı, büyük kısmının yüksek lisans düzeyinde olduğu ve çoğunlukla ilmihallerin edebî değil, dinî-didaktik boyutlarına odaklandığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte son yıllarda ilmihallerin dil, üslup ve halk kültürü açısından da incelendiği; bazı tezlerde ilmihal metinlerinin edebiyat tarihi, yazma eser katalogları ve eğitim tarihi bağlamında değerlendirildiği görülmektedir. Bu durum, ilmihallerin yalnızca dinî pratikleri öğretmeye yönelik metinler olmaktan ziyade, edebiyat sosyolojisi ve kültürel belleğin taşıyıcı unsurları olarak da önem kazandığını ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, lisansüstü tezlerde ilmihal çalışmalarının Türk edebiyatı araştırmaları için önemli bir kaynak sunduğu, ancak disiplinler arası yaklaşımların artırılması gerektiği ifade edilmektedir. Bu çalışma, ilmihal literatürünün akademik dünyadaki yerini tespit etmekle kalmayıp, gelecekte yapılacak araştırmalar için de yol gösterici bir çerçeve sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İlmihal, İslamiyet, Lisansüstü Tezler, Türk Edebiyatı
JEL Kodları: Z12

1 Öğretim Üyesi, Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. bilal.elbir@hotmail.com | https://orcid.org/0000-0002-8865-1240
2 Doktora Öğrencisi, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. yusufaydn05@gmail.com | https://orcid.org/0000-0002-0241-6515

AN ANALYSIS OF GRADUATE THESES ON THE ILMIHAL TRADITION IN TURKISH LITERATURE

Assoc. Prof. Dr. Bilal ELBİR[1], Yusuf AYDIN[2]

Abstract

This study aims to examine graduate theses written on the *ilmihal* genre in Turkish literature in order to evaluate research trends, methodological approaches, and thematic diversity within the field. As one of the fundamental sources through which Islamic knowledge and practices were conveyed to the public in plain language, *ilmihals* have played a central role in shaping religious life among Turks since the adoption of Islam. Therefore, *ilmihals* constitute a noteworthy field of study in literary research, not only for their religious content but also for their literary style, linguistic features, and social functions.

The research first addresses the historical development of *ilmihals*, their distinctive features from classical Islamic jurisprudence (*fiqh*) texts, and their place in Turkish culture. Graduate theses recorded in the Council of Higher Education (YÖK) Thesis Center were systematically reviewed and classified according to level (master's and doctoral), subject headings, methodological approaches, and chronological distribution. The data were analyzed and supported with graphical representations.

The analysis reveals that studies on *ilmihals* have intensified particularly after the 1990s, with the majority conducted at the master's level. Most of these works focus on the religious and didactic dimensions of *ilmihals* rather than their literary aspects. However, in recent years, some theses have begun to explore *ilmihals* in terms of language, style, and folk culture, as well as within the contexts of literary history, manuscript catalogs, and the history of education. This shift indicates that *ilmihals* are gaining importance not only as texts teaching religious practices but also as significant elements of literary sociology and cultural memory.

In conclusion, graduate research on *ilmihals* provides a valuable source for studies in Turkish literature, though there remains a need to strengthen interdisciplinary approaches. This study not only identifies the academic position of *ilmihal* literature but also offers a guiding framework for future research in the field.

Keywords: Ilmihal, Islam, Graduate Theses, Turkish Literature

JEL Kodları: Z12

1 Faculty Member, Department of Turkish Language and Literature, Faculty of Humanities and Social Sciences, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. bilal.elbir@hotmail.com | https://orcid.org/0000-0002-8865-1240
2 Doctoral Student, Department of Turkish Language and Literature, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. yusufaydn05@gmail.com | https://orcid.org/0000-0002-0241-6515

CAHİT KÜLEBİ'NİN ŞİİRLERİNDE DENİZ

Dr. Yusuf ÇOPUR[1]

Özet

Bu makale,1930 sonrası Türk şiirinin özgün isimlerinden olan Cahit Külebi'nin şiirlerinde geçen "deniz"e dair etraflı bir değerlendirmeyi kapsamaktadır. Kendi döneminde hiçbir edebi cereyan, topluluk içerisinde yer almayan Külebi şiirde kendi tarzını oluşturmuştur. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. Cahit Külebi'nin tüm şiirlerinde yer alan "deniz" kelimesi şairin tabiatla olan ilişkisini ortaya koymada temel alınmıştır. Bununla birlikte şairin şiirlerinde en çok geçen şehrin İzmir olduğu, en çok yer verilen rengin mavi, ulaşım aracının gemi, hayvan türünün kuş olduğu tespit edilmiş ve bu durum "deniz" kavramı etrafında çok yönlü ve tamamlayıcı bir değerlendirmeye zemin oluşturmuştur. Çalışma, "Anadolu şairi", "saz ozanı", "toprak şairi" gibi adlandırmalarla anılan Külebi'nin denize ve deniz eksenli tabiat değinmelerine odaklanarak şairin toprak kadar denize de yakın olduğunu, deniz kavramının kimi zaman şairde yaşama sevinciyle, özlemiyle, tutkusuyla kimi zaman da yaşam gerçeklerinden kaçmayla, bir sığınak olması düşüncesiyle bütünleştiği, deniz şehir ilişkisi bağlamında bakıldığında ise şairin şiirlerindeki denizin gerçek bir coğrafi mekandan ziyade hayali ve simgesel bir mekana karşılık geldiği tespitine ulaşması bakımından önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Cahit Külebi, Türk Şiiri, Deniz.

1 Araştırmacı, İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Milli Eğitim Bakanlığı, İstanbul, Türkiye. copuryusuf@hotmail.com | https://orcid.org/0000-0003-2196-5867

SEA IN CAHIT KÜLEBI'S POEMS

Dr. Yusuf ÇOPUR[1]

Abstract

This article provides a comprehensive assessment of the "sea" in the poems of Cahit Külebi, one of the distinctive figures of Turkish poetry after 1930. Külebi, who was not part of any literary movement or community during his time, developed his own style in poetry. Document analysis, a qualitative research method, was employed in the research. The word "sea," which appears in all of Külebi's poems, was used as a basis for revealing the poet's relationship with nature. Furthermore, it was determined that Izmir is the most frequently mentioned city in the poet's poems, the color blue is the most frequently mentioned means of transportation, the ship is the most frequently used means of transportation, and the animal species is the bird. This provides the basis for a multifaceted and complementary assessment of the concept of "sea." The study is important in that it focuses on the sea and sea-centered nature references of Külebi, who is known with such names as "Anatolian poet", "saz bard", "earth poet", and it reaches the conclusion that the poet is as close to the sea as he is to the land, and that the concept of the sea is sometimes integrated with the poet's joy of life, longing, passion, and sometimes with the idea of escaping from the realities of life and being a shelter.

Key Words: Cahit Külebi, Turkısh Poetry, Sea.

1 Researcher, Provincial Directorate of National Education, Ministry of National Education, Istanbul, Türkiye. copuryusuf@hotmail.com | https://orcid.org/0000-0003-2196-5867

İZMİR'DE BİR YERADI "YALINAYAK" ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Dr. Merve YORULMAZ KAHVE[1]

Özet

Tire, İzmir iline bağlı ve çok katmanlı tarihe sahip bir ilçedir. Coğrafi konumu bu yerin M.Ö. 2 bin yılına dayanan geçmişiyle tarihin her döneminde stratejik bir önem taşımasını sağlamıştır. Tarihi vesikalar Tire'nin h.1248–1252/m.1833–1837 yıllarında Aydın Sancağı'na bağlı bir kaza olduğunu ve beylikler döneminde de Aydınoğulları Beyliği'ne başkentlik yaptığını aktarmaktadır. Stratigrafik yapısına bakıldığında Türk hakimiyeti öncesi dönem, beylikler dönemi ve Osmanlı hakimiyeti dönemlerinde Tire'deki idari yapılanmanın sık sık değişiklik gösterdiği görülmektedir. Bununla birlikte bölgenin akınlar ve göçlerle etnik yapısında da sürekli bir hareketlilik ve çeşitlilik meydan gelmiştir. Tire, bahsi geçen tarihi zenginliği sebebiyle bu çalışmanın malzemesini oluşturmuştur. Çalışmada Tire ilçesindeki "Yalınayak" yeradı kelime-anlambilimlik değerlendirmeye tabi tutularak kelimenin kökeni ve adın veriliş sebebi açıklanmıştır. Ayrıca adlandırma hakkındaki halk etimolojisi örneklerine de yer verilmiştir. Çalışmada toplanan veriler tahrir defterleri, avarız kayıtları, salnameler, şeriye sicilleri, kaynak kişiler ile alanyazını vasıtasıyla elde edilmiştir. Çalışma sonucunda yeradı verme geleneğinin Tire'deki etnik yapı ve inanç sistemi çerçevesinde yoğunlaştığı kanısına varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İzmir, Adbilim, Kökenbilim.

JEL Kodları: Z12.

1 Öğretim Üyesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, Türkiye. merveeyorulmaz@hotmail.com | https://orcid.org/0000-0001-6818-5759

AN EVALUATION ON "YALINAYAK", A PLACE NAME IN IZMIR

Dr. Merve YORULMAZ KAHVE[1]

Abstract

Tire is a district which is affiliated with İzmir province and has a multi-layered history.Its geographical position enables it to carry a strategic importance at every pace of history with its past dating back 2000 B.C.Historical documants indicate that Tire was a district of Aydın Sanjak in the years of h.1248-1252/m1833-1837 and it was the capital of the Aydınoğulları Principality during the period of principalities. When looked at its stratigraphic structure, it has been seen that the administrative structure in Tire has changed frequently in the period before Turkish domination during the period of principalities and during the Ottoman Rule. At the same time, there were constant movements and diversity in its ethnic structure with raids and migrations. Tire has formed the material of these studies thanks to mentioned historical richness. In that study the origin of the word and the reason for giving this name have been explained by evaluating the word-semantics of '' YALINAYAK'' a place name in Tire district. Moreover, examples of folk etimology related to naming have also been included. Data which was collected in the study were obtained through census books, avariz records, yearbooks, sharia records, resource persons and with the literature review. At the end of the study it was concluded that the tradition of giving place names was concentrated on the framework of the ethnic structure and the belief system in Tire.

Keywords: İzmir,Onomatology,Etymology

JEL codes: Z12

1 Faculty Member, Manisa Celal Bayar University, Manisa, Türkiye. merveeyorulmaz@hotmail.com | https://orcid.org/0000-0001-6818-5759

RESEARCH ON THE OVERSEAS COMMUNICATION OF CHINESE WUSHU CULTURE IN THE CONTEXT OF THE BELT AND ROAD INITIATIVE

Wang XIANG[1], Ma ZAOMING[2]

Abstract

Chinese Wushu culture is widely welcomed by the people of the countries along the“the Belt and Road”. It is one of the important contents to promote the construction of the “the Belt and Road”, promote high-level opening up, and promote people to people connections. This study uses Harold Lasswell's “5W model”in communication science to analyze the communication of Chinese Wushu culture in the perspective of the“the Belt and Road Initiative”; The dissemination of content is arbitrary and superficial; The communication media of the state, society, and individuals need to be strengthened; The audience's access to Chinese Wushu culture learning channels is not smooth; Lack of evaluation system for communication effectiveness and other current issues. Propose a combination of localization and internationalization to address current issues; Integration of systematization and culture; Combining going out with bringing in, Balancing locality and universality; Improvement strategies that align evaluability with measurability.

Keywords: One Belt and One Road; Chinese Wushu Culture; Overseas Communication

[1] Faculty Member, Faculty of Education, Guangdong AIB Polytechnic, South China Normal University, Guangzhou, China
[2] Faculty Member, School of Education, South China Normal University, Guangzhou 510631, China. Center for Timor-Leste Studies, South China Normal University, Guangzhou, China

KUŞAK VE YOL GİRİŞİMİ BAĞLAMINDA ÇİN WUSHU KÜLTÜRÜNÜN DENİZAŞIRI İLETİŞİMİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA[1]

Wang XIANG[2], Ma ZAOMING[3]

Özet

Çin Wushu kültürü, "Kuşak ve Yol" güzergahındaki ülke halkları tarafından büyük bir ilgiyle karşılanmaktadır. Bu kültür, "Kuşak ve Yol" inşasını teşvik etmenin, üst düzey dışa açılımı desteklemenin ve halklar arası bağları güçlendirmenin önemli unsurlarından biridir. Bu çalışma, iletişim bilimlerinde Harold Lasswell'in "5N modeli"ni kullanarak "Kuşak ve Yol Girişimi" perspektifinden Çin Wushu kültürünün iletişimini analiz etmektedir. Analiz sonucunda; içeriğin yayılımının keyfi ve yüzeysel olması, devletin, toplumun ve bireylerin iletişim mecralarının güçlendirilmesi gerekliliği, hedef kitlenin Çin Wushu kültürü öğrenme kanallarına erişiminin sorunlu olması ve iletişim etkinliği için bir değerlendirme sisteminin eksikliği gibi güncel sorunlar tespit edilmiştir. Mevcut sorunların çözümü için yerelleşme ve uluslararasılaşmanın birleştirilmesi; sistemleştirme ve kültürün entegrasyonu, dışa açılma ile içeriye kazandırmanın bir araya getirilmesi; yerellik ve evrenselliğin dengelenmesi ve değerlendirilebilirlik ile ölçülebilirliğin uyumlaştırılması gibi iyileştirme stratejileri önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kuşak ve Yol; Çin Wushu Kültürü, Denizaşırı İletişim

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Öğretim Üyesi, Eğitim Fakültesi, Guangdong AIB Politeknik Güney Çin Normal Üniversitesi, Guangzhou, Çin
[3] Öğretim Üyesi, Eğitim Fakültesi, Güney Çin Normal Üniversitesi, Guangzhou 510631, Çin. Timor-Leste Çalışmaları Merkezi, Güney Çin Normal Üniversitesi, Guangzhou, Çin

EMPOWERING EDUCATORS TO TEACH ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI)

Grace Ifeoluwa OJEDAPO[1] , Moses Oladele OGUNNIRAN[2]

Abstract

Artificial Intelligence (AI) is emerging as a transformative force in education, offering novel solutions to long-standing challenges while raising critical ethical and equity questions. This paper reviews the potential of AI to reshape Africa's educational landscape by addressing persistent issues of access, quality, and inclusivity. Drawing on recent scholarship, the study situates AI integration within the context of Africa's diverse and resource-constrained education systems, where disparities in infrastructure, teacher preparation, and gender equity remain significant. Evidence shows that AI applications including adaptive assessments, personalized learning platforms, and intelligent tutoring systems, can help bridge gaps by tailoring instruction to individual learner needs and supporting educators with real-time feedback. At the same time, ethical concerns related to privacy, algorithmic bias, and the digital divide demand careful governance to ensure fairness and accountability. The review emphasizes that Africa's cultural and pedagogical contexts must guide AI adoption. Collaborative approaches rooted in collectivism, knowledge sharing, and cultural dialogue are identified as critical for successful integration, particularly in countries like Nigeria where community-oriented practices can strengthen implementation. While AI holds the promise of expanding access and enhancing learning outcomes, realizing its potential requires systemic investments in digital infrastructure, comprehensive teacher training, and strong policy frameworks that safeguard ethical principles. The paper concludes with recommendations for policymakers, educators, and technology stakeholders: increase funding for infrastructure and research; design capacity-building programs to enhance AI literacy; establish robust ethical and governance structures; and promote continuous research and evaluation. By embedding AI within inclusive and context-sensitive strategies, African nations can harness its potential to foster equitable, dynamic, and future-ready education systems.

Keywords: Artificial Intelligence, AI Education, Teacher Empowerment, Professional Development, Collaborative Approaches.

[1] Faculty Member, Ibadan Üniversitesi, Ibadan, Oyo State, Nigeria ojedapograce2018@gmail.com |
[2] Faculty Member, Education Policy Center, The University of Alabama, Alabama, United States moogunniran@crimson.ua.edu

EĞİTİMCİLERİ YAPAY ZEKAYI (YZ) ÖĞRETMELERİ İÇİN GÜÇLENDİRME[1]

Grace Ifeoluwa OJEDAPO[2], Moses Oladele OGUNNIRAN[3]

Özet

Yapay Zeka (YZ), eğitimde dönüştürücü bir güç olarak ortaya çıkmakta, uzun süredir devam eden zorluklara yeni çözümler sunarken kritik etik ve eşitlik sorularını gündeme getirmektedir. Bu makale, YZ'nin Afrika'nın eğitim ortamını erişim, kalite ve kapsayıcılık gibi kalıcı sorunları ele alarak yeniden şekillendirme potansiyelini incelemektedir. Son dönemdeki bilimsel çalışmalardan yararlanılarak, YZ entegrasyonu, Afrika'nın altyapı, öğretmen hazırlığı ve cinsiyet eşitliği gibi konularda önemli farklılıkların devam ettiği çeşitli ve kaynak kısıtlı eğitim sistemleri bağlamında ele alınmaktadır. Kanıtlar, uyarlanabilir değerlendirmeler, kişiselleştirilmiş öğrenme platformları ve akıllı öğretim sistemleri dahil olmak üzere YZ uygulamalarının, öğretimi bireysel öğrenci ihtiyaçlarına göre uyarlayarak ve eğitimcileri gerçek zamanlı geri bildirimlerle destekleyerek boşlukları kapatmaya yardımcı olabileceğini göstermektedir. Aynı zamanda, gizlilik, algoritmik önyargı ve dijital uçurumla ilgili etik kaygılar, adalet ve hesap verebilirliği sağlamak için dikkatli bir yönetişim gerektirmektedir. İnceleme, Afrika'nın kültürel ve pedagojik bağlamlarının YZ benimsemesine rehberlik etmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Kolektivizm, bilgi paylaşımı ve kültürel diyaloga dayalı işbirlikçi yaklaşımlar, özellikle topluluk odaklı uygulamaların uygulamayı güçlendirebileceği Nijerya gibi ülkelerde başarılı entegrasyon için kritik olarak tanımlanmıştır. YZ, erişimi genişletme ve öğrenme çıktılarını iyileştirme vaadini taşırken, potansiyelini gerçekleştirmek, dijital altyapıya sistemik yatırımlar, kapsamlı öğretmen eğitimi ve etik ilkeleri koruyan güçlü politika çerçeveleri gerektirmektedir. Makale, politika yapıcılar, eğitimciler ve teknoloji paydaşları için önerilerle sonuçlanmaktadır: altyapı ve araştırma için finansmanı artırmak; YZ okuryazarlığını geliştirmek için kapasite geliştirme programları tasarlamak; sağlam etik ve yönetişim yapıları oluşturmak ve sürekli araştırma ve değerlendirmeyi teşvik etmek. YZ'yi kapsayıcı ve bağlama duyarlı stratejilere dahil ederek, Afrika ülkeleri eşitlikçi, dinamik ve geleceğe hazır eğitim sistemlerini teşvik etmek için potansiyelinden yararlanabilirler.

Anahtar Kelimeler: Yapay Zeka, YZ Eğitimi, Öğretmen Güçlendirme, Mesleki Gelişim, İşbirlikçi Yaklaşımlar

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Öğretim Üyesi, Ibadan Üniversitesi, Ibadan, Oyo Eyaleti, Nijerya ojedapograce2018@gmail.com
[3] Öğretim Üyesi, Eğitim Politikaları Merkezi, Alabama Üniversitesi, Alabama, Amerika Birleşik Devletleri moogunniran@crimson.ua.edu

AÇIK UÇLU MADDELERLE YAPILAN SINAVLARIN GENELLENEBİLİRLİK KURAMI AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI

Dr. Abdullah ÇEVİK[1]

Özet

Ölçme sürecine dahil olacak hata kaynaklarının sonuçları ne derece etkilediğinin bilinmesi sonuçların güvenirliği açısından önemlidir. Bu durumun tespit edilmesi amacıyla kullanılan yöntemlerden birisi de Genellenebilirlik Kuramıdır. Genellenebilirlik Kuramı (G-Kuramı) bir gruptan elde edilen ölçme sonuçlarının, ölçme aracında yer alan maddelerin, puanlayıcıların ya da olası durumların çok daha ötesine genellenebilmesi amacını taşır. G-Kuramı puanlayıcı, zaman, test formu, madde, görev gibi bir ölçme içinde yer alabilen bütün potansiyel hata kaynaklarını eş zamanlı değerlendiren bir yaklaşımdır. Araştırmanın amacı, sözel ve sayısal iki farklı dersten elde edilen sınav verilerinin genellenebilirlik kuramı açısından analizlerinin yapılması ve sonuçların karşılaştırılması olarak belirlenmiştir. Bu yönüyle araştırma kuramsal bir araştırmadır. Araştırmanın verileri Akdeniz bölgesinde yer alan bir ilçede pilotlama amacıyla 1334 öğrenciye yapılan Fen Bilimleri ve Sosyal Bilgiler sınavlarından elde edilmiştir. Öğrencilere Sosyal Bilgiler sınavında altı, Fen Bilimleri sınavında ise yedi açık uçlu ve kısa cevaplı soru sorulmuştur. Sınav sonrası değerlendirme işlemi iki farklı puanlayıcı tarafından öğrenci bilgileri gizli tutularak yapılmıştır. Puanlama işlemi çevrimiçi bir modül üzerinden üç günlük sürede 32 farklı öğretmen tarafından gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan veri seti G-Kuramının iki değişkenlik kaynaklı çaprazlanmış tesadüfi etki desenine göre oluşturulmuştur. Bu desende bireyler "b", maddeler "m" ve puanlayıcılar "p" ile gösterilmek üzere *b x m x p* olarak sembolize edilmiştir. Araştırmanın sonucunda kişiler arası varyans, puanlayıcılar arası varyans, kişi-puanlayıcı etkileşimi ile madde puanlayıcı etkileşiminin her iki derste de birbirine benzer olduğu görülmüştür. Maddeler arası varyans Fen Bilimleri dersinde Sosyal Bilgiler dersine göre daha yüksektir. Bu durumun Fen Bilimleri dersinin Sosyal Bilgiler dersine göre daha zor olmasından kaynaklı olduğu söylenebilir. Artık varyans değeri ise Sosyal Bilgiler dersinde daha yüksektir. Sosyal bilgiler dersinde ölçme sürecinin daha fazla rastgele hata içerdiğini göstermektedir. Sosyal bilgiler dersinin Fen Bilimleri dersine göre daha fazla yoruma dayalı olması ya da başka bir ifadeyle Fen Bilimleri dersindeki cevapların daha fazla kesinlik içermesi bu duruma sebep olarak gösterilebilir. Nitekim açık uçlu sorularda kesinlik içermeyen cevaplar ölçmedeki hata düzeyini artırmaktadır. Bu araştırmada ölçme hataları G-Kuramına göre analiz edilmiştir. Yapılacak farklı araştırmalarda ölçme hatalarının tespitine ilişkin diğer yöntemler kullanılarak yöntemlerin avantaj ve dezavantajları karşılaştırılabilir.

Anahtar Kelimeler: Açık uçlu sınav, genellenebilirlik kuramı, ölçmede hata.

JEL Kodları: A2, C18, I21

[1] Araştırmacı, Ölçme Değerlendirme Merkezi, Kahramanmaraş İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Kahramanmaraş, Türkiye. cevik-abdullah@hotmail.com | https://orcid.org/0000-0003-0659-480X

COMPARİSON OF OPEN-ENDED EXAMİNATİONS FROM THE PERSPECTİVE OF GENERALİZABİLİTY THEORY

Dr. Abdullah ÇEVİK[1]

Abstract

Knowing the extent to which error sources included in the measurement process affect the results is important for the reliability of the results. One of the methods used to determine this situation is Generalizability Theory. Generalizability Theory (G-Theory) aims to generalize measurement results obtained from a group far beyond the items, raters, or possible situations in the measurement tool. G-Theory is an approach that simultaneously evaluates all potential sources of error that can be included in a measurement, such as raters, time, test form, item, and task. The aim of the research was determined as analyzing the exam data obtained from two different courses, verbal and numerical, from the perspective of generalizability theory and comparing the results. In this respect, the research is a theoretical study. The research data were obtained from Science and Social Studies exams administered to 1334 students for piloting purposes in a district located in the Mediterranean region. Students were asked six open-ended and short-answer questions in the Social Studies exam and seven in the Science exam. The post-exam evaluation was carried out by two different raters, keeping student information confidential. The scoring process was carried out by 32 different teachers over a three-day period via an online module. The data set used in the research was created according to G-Theory's two-variable crossed random effects design. In this design, individuals were symbolized as "b", items as "m", and raters as "p", represented as b x m x p. As a result of the research, it was observed that the inter-person variance, inter-rater variance, person-rater interaction, and item-rater interaction were similar in both courses. The inter-item variance is higher in the Science course than in the Social Studies course. This situation can be attributed to the Science course being more difficult than the Social Studies course. The residual variance value is higher in the Social Studies course. This indicates that the measurement process in the Social Studies course contains more random error. The fact that the Social Studies course is more interpretive than the Science course, or in other words, that the answers in the Science course contain more certainty, can be shown as the reason for this situation. Indeed, answers that do not contain certainty in open-ended questions increase the level of error in measurement. In this research, measurement errors were analyzed according to G-Theory. In different studies, the advantages and disadvantages of other methods for detecting measurement errors can be compared.

Keywords: Open-ended exam, generalizability theory, measurement error.

JEL Codes: A2, C18, I21

[1] Researcher, Measurement and Evaluation Center, Kahramanmaraş Provincial Directorate of National Education, Kahramanmaraş, Türkiye. cevik-abdullah@hotmail.com | https://orcid.org/0000-0003-0659-480X

GPT VE SINIF EĞİTİMİ: SİSTEMATİK DERLEME

Dr. Ali MAZI[1]

Özet

ChatGPT ve benzeri büyük dil modellerindeki (LLM) teknolojik ilerlemeler, son yıllardaki teknolojik gelişmelerle paralel bir seyir izlemektedir. Matematik eğitiminin niteliğini artırmaya yönelik öğretmen ve öğrenci düzeyinde önemli fırsatlar sunmaktadır. Büyük dil modellerinin öne çıkan bir uygulaması olan ChatGPT, bireylere kişiselleştirilmiş geri bildirim sağlamanın yanı sıra problem çözme stratejilerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır. Etkileşimli öğrenme ortamlarının tasarlanmasını kolaylaştırma bakımından literatürde artan bir akademik ilgi odağı hâline gelmiştir. Bu çalışmanın amacı, sınıf eğitiminde GPT kullanımına yönelik mevcut araştırma bulgularını derleyerek geniş kapsamlı bir bakış açısı sağlamaktır. Çalışmada, sınıf eğitiminde GPT kullanımında yaklaşım, araştırmaların ülkelere göre dağılımı ve araştırmaların modelinin değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu sistematik derlemede, PRISMA tekniği prosedürleri izlenerek Ocak 2024- Ekim 2025 arası yayımlanan 15 makale dâhil edilmiş ve incelenmiştir. Araştırmanın bulguları, sınıf eğitiminde GPT uygulamalasını inceleyen çalışmaların çoğunun bu teknolojiyi bir ders içi öğrenme aracı olarak konumlandırdığını işaret etmektedir. Amerika Birleşik Devletleri ve Türkiye'nin yayın sayısı bakımından önde gelen ülkelerden olduğu tespit edilmiştir. İncelenen araştırmaların büyük bir bölümü, nicel ya da nitel yöntem üzerine odaklanılmıştır. Öğretim uygulamaları ile öğrenen deneyimlerinin daha kapsamlı incelenmesi amacıyla karma yöntem araştırmalarının gerçekleştirilmesinin gerekliliği belirtilmiştir. Son olarak, çalışmada ders içi öğrenme aracı, büyük dil modelleri (LLM) ve öğrenci-mentor (tutor) yaklaşımı şeklinde sistematik karşılaştırmalı analizlerinin yapılması gerektiği belirtilmektedir. Bu sistematik derleme, ileride yapılacak çalışmalarda metodolojik çeşitliliğin teşvik edilmesi ve araştırmaların coğrafi olarak daha dengeli dağıtılmasının gerekliliği ön plana çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Sınıf Eğitimi, GPT, Yapay Zekâ.

JEL Kodları: I2.

1 Araştırmacı, İl Millî Eğitim Müdürlüğü, Kahramanmaraş, Türkiye. maziali.46@gmail.com | https://orcid.org/0000-0001-9188-8583

GPT AND CLASSROOM EDUCATION: A SYSTEMATIC REVIEW

Dr. Ali MAZI[1]

Abstract

Technological advancements in ChatGPT and similar large language models (LLMs) have followed a parallel course with technological developments in recent years. They offer significant opportunities at both teacher and student levels to enhance the quality of mathematics education. ChatGPT, a prominent application of large language models, contributes to the development of problem-solving strategies in addition to providing personalized feedback to individuals. It has become a growing academic focus in the literature for facilitating the design of interactive learning environments. The purpose of this study is to provide a comprehensive perspective by compiling existing research findings on the use of GPT in classroom education. The study evaluated the approach to GPT use in classroom education, the distribution of research by country, and the research model. In this systematic review, 15 articles published between January 2024 and October 2025 were included and examined, following PRISMA technique procedures. The findings of the research indicate that most studies examining the application of GPT in classroom education position this technology as an in-class learning tool. The United States and Turkey were identified as leading countries in terms of publication count. A large portion of the reviewed research focused on quantitative or qualitative methods. The necessity of conducting mixed-methods research to more comprehensively examine teaching practices and learner experiences was stated. Finally, the study suggests that systematic comparative analyses should be conducted in the form of in-class learning tools, large language models (LLM), and student-mentor (tutor) approaches. This systematic review highlighted the need to encourage methodological diversity and a more geographically balanced distribution of research in future studies.

Keywords: Classroom Education, GPT, Artificial İntelligence.

JEL Kodları: I2.

1 Researcher, Provincial Directorate of National Education, Kahramanmaraş, Türkiye. maziali.46@gmail.com | https://orcid.org/0000-0001-9188-8583

ÜLKELERİN EĞİTİM POLİTİKALARI ÜZERİNE YAPILAN LİSANSÜSTÜ ÇALIŞMALARIN SİSTEMATİK DERLENMESİ

Ayşe ACAR[1], Murat Cumhur ACAR[2]

Özet

Eğitim politikaları, bir ülkenin toplumsal, ekonomik ve kültürel kalkınmasının temel belirleyicilerinden biridir. Eğitim politikalarının oluşturulması ve uygulanması sürecinde ülkelerin tarihsel, siyasal ve ekonomik yapıları önemli rol oynamaktadır. Bu çalışma, farklı ülkelerdeki eğitim politikalarının nasıl şekillendiğini, hangi temalarla ilişkilendirildiğini ve bu politikaların eğitim sistemleri üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmada, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi veri tabanında yer alan ve izinli erişime açık olan 10 lisansüstü tez incelenmiştir. Çalışmada tezler; tez türü, izin durumu, araştırma modeli, katılımcı türü, kullanılan ölçek türleri, örnekleme yöntemleri ve eğitim politikalarıyla ilişkilendirilen temalar başlıkları altında değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgulara göre, tezlerin çoğu yüksek lisans düzeyinde olup, genellikle tarihsel doküman analizi ve karşılaştırmalı politika incelemesi yöntemlerini kullanmıştır. Katılımcı türü olarak çoğunlukla dokümanlar ve resmî politika metinleri kullanılmış; insanların katıldığı çalışmalar sınırlı kalmıştır. Araştırmalarda amaçsal örnekleme yaygın olarak tercih edilmiş ve ölçek yerine içerik analizi araçları kullanılmıştır. Tezlerde en sık ilişkilendirilen konular arasında; modernleşme ve reform hareketleri, ulusal kimlik ve vatandaşlık eğitimi, eğitimde eşitlik, dini ve ideolojik yaklaşımlar, müfredat değişimleri ve uluslararası karşılaştırmalı eğitim politikaları yer almaktadır. Bu bulgular, Türkiye'de ve dünyada eğitim politikalarının tarihsel ve ideolojik dinamiklerle yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu çalışma, eğitim politikaları alanında yapılan lisansüstü tezlerin genel eğilimlerini ortaya koyarak, gelecekte yapılacak karşılaştırmalı araştırmalara ve politika geliştirme süreçlerine ışık tutmayı amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Politikaları, Karşılaştırmalı Eğitim, Doküman Analizi

JEL Kodları: A1.

1 Öğretmen, Cağatay Uluçay Ortaokulu, Manisa, Türkiye. ayse.palta@hotmail.com | https://orcid.org/0009-0001-4699-8975
2 Öğretmen, İsa Artunç Ortaokulu, Manisa, Türkiye. mrtcmhr@hotmail.com | https://orcid.org/0009-0000-8265-2480

SYSTEMATIC COMPILATION OF POSTGRADUATE STUDIES ON COUNTRIES' EDUCATION POLICIES

Ayşe ACAR[1], Murat Cumhur ACAR[2]

Abstract

Education policies are one of the fundamental determinants of a country's social, economic, and cultural development. The historical, political, and economic structures of countries play an important role in the process of creating and implementing education policies. This study was prepared to determine how education policies in different countries are shaped, which themes they are associated with, and the effects of these policies on education systems. In the research, 10 postgraduate theses available with permitted 63ynami in the Higher Education Council National Thesis Center database were examined. In the study, theses were evaluated under the headings of thesis type, permission status, research model, participant type, types of scales used, sampling methods, and themes associated with education policies. According to the findings, most of the theses were at the master's level and generally used historical document analysis and comparative policy analysis methods. Documents and official policy texts were mostly used as participant types; studies involving people remained limited. Purposive sampling was widely preferred in the research, and content analysis tools were used instead of scales. Among the most frequently associated topics in the theses are modernization and reform movements, national identity and citizenship education, equality in education, religious and ideological approaches, curriculum changes, and international comparative education policies. These findings show that education policies in Turkey and around the world are closely related to historical and ideological 63ynamics. This study aims to shed light on future comparative research and policy development processes by revealing the general trends of postgraduate theses in the field of education policies.

Keywords: Education Policies, Comparative Education, Document Analysis

JEL Codes: A1.

1 Teacher, Cağatay Uluçay Secondary School, Manisa, Türkiye. ayse.palta@hotmail.com | https://orcid.org/0009-0001-4699-8975
2 Teacher, İsa Artunç Secondary School, Manisa, Türkiye. mrtcmhr@hotmail.com | https://orcid.org/0009-0000-8265-2480

ÖĞRETMENLERİN YAPAY ZEKÂ OKURYAZARLIK DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ[1]

Aslı GÖKMEN[2], Dr. Öğr. Üyesi Elif AYDOĞDU[3]

Özet

21. yüzyılda gerçekleşen teknolojik gelişmeler pek çok alanı etkilediği gibi eğitim alanında da rol oynamaktadır. Öğretmenlerin mesleki gelişimlerinde teknolojinin rolüne yönelik çeşitli araştırmalar yapılmaktadır. Son yıllarda teknolojik gelişmeler bağlamında üzerinde sıklıkla durulan bir konu yapay zekâ okuryazarlığıdır. Söz konusu kavram teknolojik ve dijital yetkinlik, eleştirel ve yaratıcı düşünme, etik ilkeler ve farkındalık, iletişim, iş birliği, karar verme becerisi gibi birçok kavramla ilişkili olarak açıklanmaya çalışılmaktadır. Bu bağlamda gelecek nesilleri yetiştiren öğretmenlerin yapay zekâ okuryazarlığı becerilerinin geliştirilmesi önemli görülmektedir. Bu araştırmada, Türkiye'nin Kocaeli ilindeki kamu okullarında görev yapan öğretmenlerin yapay zekâ okuryazarlık düzeylerinin tespit edilmesi ve bu düzeyin çeşitli demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Tarama modelinde tasarlanan bu araştırmanın verileri farkındalık, kullanım, değerlendirme ve etik şeklinde dört boyuttan oluşan "Yapay Zekâ Okuryazarlık Ölçeği" ile toplanmıştır. Araştırmanın örneklemini 2024-2025 eğitim öğretim yılında Kocaeli'nde kamu okullarda görev yapan 451 öğretmen oluşturmuştur. Bu araştırmadan elde edilen verilerin analizinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, t-testi, ANOVA kullanılmıştır. Bu araştırmada elde edilen bulgular sonucunda öğretmenlerin yapay zekâ okuryazarlık düzeylerinin kısmen katılıyorum düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin yapay zekâ okuryazarlık düzeylerinin kullanım boyutunda yaş değişkeni açısından, değerlendirme boyutunda cinsiyet açısından farklılaştığı tespit edilmiştir. Ancak öğretmenlerin yapay zekâ okuryazarlık düzeylerinin branş, deneyim ve görev türü değişkenlerine göre anlamlı şekilde farklılaşmadığı açığa çıkmıştır. Araştırma sonunda öğretmenlere, araştırmacılara ve politika yapıcılara yapay zekâ okuryazarlık becerilerinin geliştirilmesine yönelik öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Yapay Zekâ Okuryazarlığı, Öğretmenler, Eğitim Teknolojileri

JEL Kodları: I2.

[1] Bu çalışma birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında yürütülen dönem projesinden üretilmiştir.

2 Öğretmen, İl Milli Eğitim Müdürlüğü, Kocaeli, Türkiye. aslgkmn@hotmail.com | https://orcid.org/0009-0005-0590-3449

3 Öğretim Üyesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Fakültesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir, Türkiye. aydogduelf@gmail.com | https://orcid.org/0000-0002-0388-3887

EXAMINING TEACHERS' ARTIFICIAL INTELLIGENCE LITERACY LEVELS ACCORDING TO DEMOGRAPHIC VARIABLES[1]

Aslı GÖKMEN[2], Assist. Prof. Dr. Elif AYDOĞDU[3]

Abstract

Technological advances in the 21st century have impacted many fields, including education. Various studies are being conducted on the role of technology in the professional development of teachers. In recent years, a frequently discussed topic in the context of technological advancements is artificial intelligence literacy. This concept is being explained in relation to many concepts such as technological and digital competence, critical and creative thinking, ethical principles and awareness, communication, collaboration, and decision-making skills. In this context, developing the artificial intelligence literacy skills of teachers who educate future generations is considered important. This study aimed to determine the artificial intelligence literacy levels of teachers working in public schools in the Kocaeli province of Turkey and to examine whether this level varies according to various demographic variables. Data for this study, designed as a survey model, was collected using the "Artificial Intelligence Literacy Scale," which consists of four dimensions: awareness, usage, evaluation, and ethics. The study sample consisted of 269 teachers working in public schools in Kocaeli during the 2024-2025 academic year. Data from this study were analyzed using frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, t-test, and ANOVA. The findings of this study revealed that teachers' AI literacy levels were at the "I agree" level. Teachers' AI literacy levels were found to differ significantly across variables such as gender, professional experience, and age. However, teachers' AI literacy levels did not differ significantly across task type. The study concluded with recommendations for teachers, researchers, and policymakers to improve AI literacy skills.

Keywords: Artificial İntelligence Literacy, Teachers, Educational Technologies

JEL Codes: I2.

[1] This study was produced from the first author's term project carried out under the supervision of the second author.

2 Teacher, Provincial Directorate of National Education, Kocaeli, Türkiye. aslgkmn@hotmail.com | https://orcid.org/0009-0005-0590-3449

3 Faculty Member, Department of Educational Sciences, Faculty of Education, Eskişehir Osmangazi University, Eskisehir, Türkiye. aydogduelf@gmail.com | https://orcid.org/0000-0002-0388-3887

ÖĞRETMENLERİN ÖĞRENME STİLLERİ KAVRAMINA YÖNELİK GÖRÜŞLERİNİN BELİRLENMESİ

Öğr. Gör. Zeynep ERMEYDAN[1]

Özet

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin öğrenme stillerine ve öğrenme stillerinin öğretim sürecinde kullanılmasına ilişkin görüşlerini belirlemektir. Araştırma, nitel araştırma yaklaşımına dayalı olarak olgu bilim deseninde yürütülmüştür. Araştırmanın çalışma grubunu 2025-2026 öğretim yılında Kahramanmaraş ili merkez ilçesinde görev yapmakta olan 22 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmada, amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi kullanılmıştır.Veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analizinde nitel veri analizi yöntemlerinden betimsel analiz yöntemi kullanılarak çözümlenmiştir. Bulgular, öğretmenlerin öğrenme stillerinin öğrencilerin başarısını etkilediğini düşündüğünü; ancak öğretim sürecinde sınıf mevcutlarının kalabalık olması, yetiştirilmesi gereken programlar gibi nedenlerle bu öğrenme stilleri yeterince eğitim öğretim ortamlarında uygulamayadıklarını belirtmişlerdir. Öğretmenlerin öğrenme stillerine ilişkin farkındalıklarının ve uygulama becerilerinin artırılmasına yönelik hizmet içi eğitim kurslarının düzenlenmesi önerilebilir.

Anahtar Kelimeler: Bireysel Farklar, Öğrenme Stili, Öğrenme Süreci

JEL Kodları: I2

[1] Öğretim Üyesi, Eğitim Fakültesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş, Türkiye. zeynepermeydan@gmail.com | https://orcid.org/0000-0003-2311-0977

DETERMINATION OF TEACHERS' OPINIONS ON THE CONCEPT OF LEARNING STYLES

Lecturer Zeynep ERMEYDAN[1]

Abstract

The aim of this research is to determine teachers' views on learning styles and the use of learning styles in the teaching process. The research was conducted in a phenomenological design based on a qualitative research approach. The study group of the research consists of 22 teachers working in the central district of Kahramanmaraş province in the 2025-2026 academic year. In the study, easily accessible sampling method, one of the purposeful sampling methods, was used. A semi-structured interview form was used as a data collection tool. The data obtained was analyzed using the descriptive analysis method, one of the qualitative data analysis methods. The findings indicated that teachers think that learning styles affect students' success; however, they do not apply these learning styles in educational environments sufficiently due to reasons such as crowded classes and programs that need to be developed during the teaching process. It may be recommended that in-service training courses be organized to increase teachers' awareness of learning styles and their application skills.

Keywords: Individual Differences, Learning Style, Learning Process

JEL Codes : I2

[1] Faculty Member, Faculty of Education, Kahramanmaraş Sütçü İmam University, Kahramanmaraş, Türkiye. zeynepermeydan@gmail.com | https://orcid.org/0000-0003-2311-0977

ÖĞRETMENLERİN OLUMLU-OLUMSUZ DAVRANIŞLARININ BİREYLERDE BIRAKTIKLARI İZLER

Öğr. Gör. Zeynep ERMEYDAN[1]

Özet

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin olumlu-olumsuz tutum ve davranışlarının öğrencilerin duygusal, sosyal ve akademik gelişimleri üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Araştırma, nitel araştırma yaklaşımına dayalı olarak durum çalışması deseninde yürütülmüştür. Araştırmanın örneklemini farklı sınıf düzeyi ve branşlardaki 25 öğretmen adayı oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak öğrencilere geçmiş yıllardaki öğretmen deneyimleri ile ilgili akıllarında kalan olumlu ve olumsuz öğretmen davranışlarını anlatan kompozisyonlar yazmaları istenmiştir. Veriler doküman analizi tekniği ile incelenmiş, öğretmen davranışlarının olumsuz ve olumlu etkilerini yansıtan başlıca temalar belirlenmiştir. Analiz bulguları, olumsuz öğretmen davranışlarının öğrencilerde kaygı, özgüven kaybı ve sosyal çekingenlik yarattığını; olumlu davranışların ise rehberlik, destek, sevgi ve cesaretlendirme yoluyla öğrenme motivasyonu ve pozitif yaşam bakışı geliştirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Olumlu Davranış, Olumsuz Davranış, Öğretmen

JEL Kodları: I2

[1] Eğitim Fakültesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş, Türkiye. zeynepermeydan@gmail.com | https://orcid.org/0000-0003-2311-0977

THE MARKS LEFT ON INDIVIDUALS BY THE POSITIVE AND NEGATIVE BEHAVIORS OF TEACHERS

Lecturer Zeynep ERMEYDAN[1]

Abstract

The purpose of this research is to reveal the effects of teachers' positive and negative attitudes and behaviors on the emotional, social and academic development of students. The research was conducted in a case study design based on a qualitative research approach. The sample of the study consists of 25 teacher candidates from different grade levels and branches. As a data collection tool, students were asked to write essays describing the positive and negative teacher behaviors they remembered from their past teacher experiences. The data were examined using document analysis techniques, and the main themes reflecting the negative and positive effects of teacher behavior were determined. The analysis findings revealed that negative teacher behaviors create anxiety, loss of self-confidence, and social shyness in students, while positive behaviors develop learning motivation and a positive outlook on life through guidance, support, love, and encouragement.

Keywords: Positive Behavior, Negative Behavior, Teacher

JEL Codes: I2

[1] Faculty of Education, Kahramanmaraş Sütçü İmam University, Kahramanmaraş, Türkiye.
zeynepermeydan@gmail.com | https://orcid.org/0000-0003-2311-0977

TIMSS 2019 MATEMATİK ÖĞRENMEYİ SEVME ÖLÇEĞİ ÖLÇME DEĞİŞMEZLİĞİNİN BAYESİAN YÖNTEMİ İLE İNCELENMESİ

Abdullah YARADILMIŞ[1], Doç. Dr. Ragıp TERZİ[2]

Özet

Bu araştırmanın amacı, TIMSS 2019 sekizinci sınıf öğrencilerine uygulanan Matematik Öğrenmeyi Sevme Ölçeği'nin örtük yapısı belirlenen ülkelere (Kuveyt, Portekiz, Suudi Arabistan, Singapur, Türkiye ve Tayvan) göre ölçme değişmezliğini incelemektir. TIMSS 2019 uygulamasına toplam 64 ülke katılım sağlamıştır. Araştırma kapsamında yer alan ülkeler, sekizinci sınıf düzeyindeki matematik başarı ortalamalarına göre yüksek düzey başarı gösterenler (Tayvan ve Singapur), orta düzey başarı gösterenler (Türkiye ve Portekiz) ve düşük düzey başarı gösterenler (Suudi Arabistan ve Kuveyt) şeklinde üç gruba ayrılmıştır. Türkiye, Tayvan, Singapur ve Portekiz bilgisayar tabanlı olarak katılırken; Suudi Arabistan ve Kuveyt ise kağıt-kalem yöntemiyle katılım göstermiştir. Katılım yöntemi ve başarı düzeyleri, ülkelerin araştırmaya dahil edilmesinde belirleyici faktörler olmuştur. Toplam 27.476 öğrenciden elde edilen veriler doğrultusunda, analiz öncesi varsayımlar test edilmiş ve her ülke için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanarak tek faktörlü ölçme modellerinin geçerliliği değerlendirilmiştir. DFA sonuçlarına göre tüm ülkelerde model uyumu sağlanmış, bileşik güvenirlik ve çıkarılan varyans ortalaması değerleriyle geçerlik ve güvenirlik kanıtları tartışılmıştır. Ölçeğin örtük yapısına ilişkin ölçme değişmezliği, Bayesian yöntemi ile analiz edilmiş; yapısal ve metrik düzeyde değişmezlik sağlanırken, skalar düzeyde değişmezlik sağlanamamıştır. Ölçme değişmezliği analizlerinde skalar değişmezlik sağlanmadığından ülkeler arasında madde sabitlerinin eşit olmadığı ve örtük değişkenin (matematik öğrenmeyi sevme) tüm ülkelerde aynı şekilde yorumlanmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Bu durumda, ülkeler/gruplar arasında faktör ortalamalarının karşılaştırılması da mümkün hale gelmemektedir.

Anahtar Kelimeler: Ölçme Değişmezliği, Bayesian Ölçme Değişmezliği, Uluslararası Sınavlar.

JEL Kodları: C110.

1 Araştırmacı, Güroymak İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü Personeli, Bitlis, Türkiye. ayaradlms@gmail.com |
2 Öğretim Üyesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Eğitim Fakültesi, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa, Türkiye. terziragip@harran.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-3976-5054

INVESTİGATİNG THE MEASUREMENT INVARİANCE OF THE TIMSS 2019 MATHEMATİCS ENJOYMENT SCALE USİNG BAYESİAN METHODS

Abdullah YARADILMIŞ[1], Assoc. Prof. Dr. Ragıp TERZİ[2]

Abstract

The purpose of this study is to examine the measurement invariance of the latent structure of the TIMSS 2019 Enjoyment of Learning Mathematics Scale administered to eighth-grade students across the identified countries (Kuwait, Portugal, Saudi Arabia, Singapore, Turkey, and Taiwan). A total of 64 countries participated in the TIMSS 2019 application. The countries included in the study were divided into three groups based on their average eighth-grade mathematics achievement: high achievers (Taiwan and Singapore), moderate achievers (Turkey and Portugal), and low achievers (Saudi Arabia and Kuwait). Turkey, Taiwan, Singapore, and Portugal participated using the computer-based method, while Saudi Arabia and Kuwait participated using the paper-and-pencil method. The participation method and achievement levels were the determining factors in the inclusion of countries in the study. Based on the data obtained from a total of 27,476 students, pre-analysis assumptions were tested, and the validity of single-factor measurement models was assessed by applying confirmatory factor analysis (CFA) for each country. According to the CFA results, model fit was achieved in all countries, and evidence of validity and reliability was discussed using composite reliability and mean variance extracted values. Measurement invariance regarding the scale's latent structure was analyzed using the Bayesian method; while invariance was achieved at the structural and metric levels, invariance was not achieved at the scalar level. Because scalar invariance was not achieved in the measurement invariance analyses, it was concluded that the item constants were not equal across countries and that the latent variable (ELMS) was not interpreted in the same way across countries. In this case, comparing factor-means across countries/groups is not possible.

Keywords: Measurement Invariance, Bayesian Measurement Invariance, International Assessments

JEL Codes: C110.

1Researcher, Güroymak District Directorate of National Education Personnel, Bitlis, Türkiye. ayaradlms@gmail.com |
2 Faculty Member, Department of Educational Sciences, Faculty of Education, Harran University, Şanlıurfa, Türkiye. terziragip@harran.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-3976-5054

MAKING CRITICAL THINKING VISIBLE: AN EVIDENCE-INFORMED APPROACH TO CRITICAL READING IN CHINESE CLASSROOMS

Qi Guo

Abstract

Critical reading is a core contemporary educational goal, yet its implementation in middle school Chinese Language Arts (CLA) remains challenging.This study developed and evaluated an evidence-informed teaching approach, grounded in Visible Learning theory, to make critical thinking visible and improve reading instruction.Using design-based research, the study diagnosed classroom problems via student surveys and teacher interviews, identifying key issues: unclear learning goals, insufficient scaffolding, and weak feedback loops. Informed by these findings, a comprehensive teaching approach was designed, featuring strategies for lesson preparation, process facilitation, and dynamic assessment. This approach was implemented and tested in a case study teaching the novel 'Hometown' to ninth-graders.The implementation yielded positive outcomes. Results demonstrated that the approach successfully made goals and thinking visible, provided progressive scaffolds, and established effective feedback. Evidence from student work and teacher evaluations confirmed its feasibility and effectiveness. This study offers a transferable, evidence-informed model for bridging theory and practice in critical reading instruction.

Keywords: Visible Learning; Critical Reading; Chinese Language Arts; Instructional Design; Middle School Education

ELEŞTİREL DÜŞÜNMEYİ GÖRÜNÜR KILMAK: ÇİN SINIFLARINDA ELEŞTİREL OKUMAYA KANITA DAYALI BİR YAKLAŞIM[1]

Qi Guo

Özet

Eleştirel okuma, çağdaş eğitimin temel hedeflerinden biridir, ancak ortaokul Çince Dil Sanatları (ÇDS) derslerinde uygulanması zorlu olmaya devam etmektedir. Bu çalışma, eleştirel düşünmeyi görünür kılmak ve okuma öğretimini geliştirmek amacıyla Görünür Öğrenme teorisine dayalı, kanıta dayalı bir öğretim yaklaşımı geliştirmiş ve değerlendirmiştir. Tasarım tabanlı araştırma kullanılarak, çalışma öğrenci anketleri ve öğretmen görüşmeleri aracılığıyla sınıf sorunlarını teşhis etmiş ve temel sorunları belirlemiştir: belirsiz öğrenme hedefleri, yetersiz yapı iskelesi ve zayıf geri bildirim döngüleri. Bu bulgulardan yola çıkarak, ders hazırlığı, süreç kolaylaştırma ve dinamik değerlendirme stratejilerini içeren kapsamlı bir öğretim yaklaşımı tasarlanmıştır. Bu yaklaşım, dokuzuncu sınıf öğrencilerine 'Memleket' romanının öğretildiği bir vaka çalışmasında uygulanmış ve test edilmiştir. Uygulama olumlu sonuçlar vermiştir. Sonuçlar, yaklaşımın hedefleri ve düşünmeyi başarılı bir şekilde görünür kıldığını, aşamalı yapı iskeleleri sağladığını ve etkili geri bildirimler oluşturduğunu göstermiştir. Öğrenci çalışmalarından ve öğretmen değerlendirmelerinden elde edilen kanıtlar, yaklaşımın uygulanabilirliğini ve etkinliğini doğrulamıştır. Bu çalışma, eleştirel okuma öğretiminde teori ile pratiği birleştirmek için aktarılabilir, kanıta dayalı bir model sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Görünür Öğrenme, Eleştirel Okuma, Çince Dil Sanatları, Öğretim Tasarımı, Ortaokul Eğitimi

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

EVALUATING POWER-SUPPLY AND THE UTILIZATION OF ELECTRONIC-DEVICES FOR INSTRUCTION AMONG PRIMARY-SCHOOL TEACHERS IN IJEBU-EAST LOCAL GOVERNMENT AREA OF OGUN-STATE

Esther Opeyemi AKANBI[1], Islamiat Omowunmi OLUWALOGBON, Bukunmi Abidemi OLAWUNMI, Sukurat Opeyemi IBRAHIM

Abstract

The integration of electronic devices in primary education has become increasinglyvalent, promising enhanced instructional methods and improved student engagement. This research aims to evaluate the current state of power supply and the utilization of electronic devices for instruction among primary school teachers in ljebu East Local Government. Through a comprehensive survey of teachers in the region, we assess the availability of electronic devices, the frequency of their use, and the effects of power supply challenges on instructional practices. The study employs a mixed-methods approach, combining quantitative analysis of survey responses with qualitative insights gathered through interviews and observations. Preliminary findings reveal varying degrees of availability and utilization of electronic devices across schools, indicating potential disparities in access. Furthermore, teachers highlight the impact of intermittent power supply on the effective use of these devices, emphasizing the need for sustainable solutions.

As we delve into the intricacies of power supply and electronic device utilization in primary education, this research not only contributes to the understanding of local challenges but also provides a foundation for informed policy recommendations. The outcomes of this study aim to inform educators, policymakers, and stakeholders, facilitating strategic interventions that can optimize the integration of electronic devices in primary school instruction, ultimately fostering a more technologically enriched learning environment.

Keywords: Primary Education Technology, Power Supply Challenges, Electronic Device Utilization

[1] All authors, Tai Solarin University of Education, Ijebu Ode, Ogun State, Nigeria

OGUN EYALETİ'NİN IJEBU-EAST YEREL YÖNETİM BÖLGESİNDEKİ İLKOKUL ÖĞRETMENLERİ ARASINDA GÜÇ KAYNAĞININ VE EĞİTİM İÇİN ELEKTRONİK CİHAZ KULLANIMININ DEĞERLENDİRİLMESİ[1]

Esther Opeyemi AKANBI[2], Islamiat Omowunmi OLUWALOGBON, Bukunmi Abidemi OLAWUNMI, Sukurat Opeyemi IBRAHIM

Özet

Elektronik cihazların ilköğretime entegrasyonu giderek daha yaygın hale gelmiş, gelişmiş öğretim yöntemleri ve artan öğrenci katılımı vaat etmektedir. Bu araştırma, Ijebu East Yerel Yönetimindeki ilkokul öğretmenleri arasında güç kaynağının mevcut durumunu ve eğitim için elektronik cihaz kullanımını değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bölgedeki öğretmenlerle yapılan kapsamlı bir anket aracılığıyla, elektronik cihazların mevcudiyetini, kullanım sıklığını ve güç kaynağı sorunlarının öğretim uygulamaları üzerindeki etkilerini değerlendiriyoruz. Çalışma, anket yanıtlarının nicel analizini mülakatlar ve gözlemler yoluyla toplanan nitel içgörülerle birleştiren karma yöntemli bir yaklaşım kullanmaktadır. Ön bulgular, okullar arasında elektronik cihazların mevcudiyetinde ve kullanımında değişen derecelerde farklılıklar olduğunu ve erişimde potansiyel eşitsizlikler olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca, öğretmenler kesintili güç kaynağının bu cihazların etkin kullanımı üzerindeki etkisini vurgulayarak sürdürülebilir çözümlere duyulan ihtiyacı belirtmektedir.

İlköğretimde güç kaynağı ve elektronik cihaz kullanımının inceliklerine daldıkça, bu araştırma sadece yerel zorlukların anlaşılmasına katkıda bulunmakla kalmıyor, aynı zamanda bilinçli politika önerileri için bir temel sağlıyor. Bu çalışmanın sonuçları, eğitimcileri, politika yapıcıları ve paydaşları bilgilendirmeyi, ilkokul eğitiminde elektronik cihazların entegrasyonunu optimize edebilecek stratejik müdahaleleri kolaylaştırmayı ve nihayetinde teknolojik olarak daha zengin bir öğrenme ortamı oluşturmayı amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: İlköğretim Teknolojisi, Güç Kaynağı Sorunları, Elektronik Cihaz Kullanımı

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Tüm yazarlar, Tai Solarin Eğitim Üniversitesi, Ijebu Ode, Ogun Eyaleti, Nijerya

QUALITY OF AGRO-FOOD IMPORTS FROM TURKEY TO THE EU: EVIDENCE FROM RASFF NOTIFICATIONS

Prof. Silvius STANCIU[1]

Abstract

The quality of agro-food products marketed on the European market is a major priority for both authorities and consumers. Quality control is carried out at the national level by authorized public institutions, while at the European level, the Rapid Alert System for Food and Feed (RASFF) was established to ensure monitoring and the rapid exchange of information. The European Union imports more than €7 billion worth of agro-food products annually from Turkey, accounting for about 4% of total imports in this sector. Processed agro-food products benefit from customs facilities that ease their access to the single market, whereas raw agricultural products are not covered by a full liberalization agreement, but only by specific bilateral arrangements for certain categories. An analysis of RASFF notifications shows that border rejections represented approximately 30% of all notifications in the period 2022–2024, exclusively linked to non-compliant products at import, before reaching the European market. Imports from Turkey consistently rank first as the country of origin of these notifications, especially for fruits and vegetables with pesticide residues exceeding maximum residue limits (MRLs). In 2022, Turkey was mentioned in over 550 notifications, the highest share among third countries, a trend that continued in 2023 and 2024. These notifications highlight the persistence of food safety problems in certain product categories (raisins, pomegranates, lemons, peppers, etc.), indicating challenges in supply chain control.. The research results show that imports from Turkey are the main source of border non-compliance notifications. Frequent exceedances of maximum pesticide residue limits pose risks not only to consumer safety but also to the smooth functioning of the European single market. Stronger controls at origin, enhanced bilateral cooperation, and preventive measures are required to reduce the incidence of such cases.

Keywords: RASFF; Food Safety; Agro-Food Imports; Turkey; Pesticide Residues.

[1] Faculty Member, Faculty of Food Science and Engineering, "Dunărea de Jos" University of Galați, Galați, Romania
Silvius.Stanciu@ugal.ro | https://orcid.org/0000-0001-7697-0968

TÜRKİYE'DEN AB'YE YAPILAN TARIMSAL GIDA İTHALATININ KALİTESİ: RASFF BİLDİRİMLERİNDEN KANITLAR[1]

Prof. Dr. Silvius STANCIU[2]

Özet

Avrupa pazarında satılan tarımsal gıda ürünlerinin kalitesi hem yetkililer hem de tüketiciler için önemli bir önceliktir. Kalite kontrolü ulusal düzeyde yetkili kamu kurumları tarafından yürütülürken, Avrupa düzeyinde izleme ve hızlı bilgi alışverişini sağlamak amacıyla Gıda ve Yem için Hızlı Uyarı Sistemi (RASFF) kurulmuştur. Avrupa Birliği, Türkiye'den yıllık 7 milyar Euro'dan fazla tarımsal gıda ürünü ithal etmekte olup, bu rakam sektördeki toplam ithalatın yaklaşık %4'ünü oluşturmaktadır. İşlenmiş tarımsal gıda ürünleri, tek pazara erişimlerini kolaylaştıran gümrük kolaylıklarından yararlanırken, ham tarım ürünleri tam bir serbestleşme anlaşması kapsamında değil, yalnızca belirli kategoriler için özel ikili düzenlemeler kapsamındadır. RASFF bildirimlerinin analizi, 2022-2024 dönemindeki tüm bildirimlerin yaklaşık %30'unu sınır reddi vakalarının oluşturduğunu göstermektedir. Bu reddiyeler, ithal edilen ve henüz Avrupa pazarına ulaşmamış olan uyumsuz ürünlerle doğrudan bağlantılıdır. Türkiye'den yapılan ithalat, özellikle maksimum kalıntı limitlerini (MRL) aşan pestisit kalıntıları içeren meyve ve sebzeler için, bu bildirimlerin menşe ülkesi olarak sürekli ilk sırada yer almaktadır. 2022'de Türkiye, üçüncü ülkeler arasında en yüksek paya sahip olarak 550'den fazla bildirimde anılmıştır ve bu eğilim 2023 ve 2024'te de devam etmiştir. Bu bildirimler, belirli ürün kategorilerinde (kuru üzüm, nar, limon, biber vb.) gıda güvenliği sorunlarının devam ettiğini vurgulamakta ve tedarik zinciri kontrolündeki zorluklara işaret etmektedir. Araştırma sonuçları, Türkiye'den yapılan ithalatın, sınırdaki uygunsuzluk bildirimlerinin ana kaynağı olduğunu göstermektedir. Maksimum pestisit kalıntı limitlerinin sık sık aşılması, sadece tüketici güvenliği için değil, aynı zamanda Avrupa tek pazarının sorunsuz işleyişi için de riskler oluşturmaktadır. Bu tür vakaların sıklığını azaltmak için menşede daha sıkı kontroller, güçlendirilmiş ikili işbirliği ve önleyici tedbirler gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: RASFF; Gıda Güvenliği, Tarımsal Gıda İthalatı; Türkiye, Pestisit Kalıntıları.

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Öğretim Üyesi, Gıda Bilimi ve Mühendisliği Fakültesi, "Dunărea de Jos" Üniversitesi, Galaţi, Galaţi, Romanya
Silvius.Stanciu@ugal.ro | https://orcid.org/0000-0001-7697-0968

SURİYE VE IRAK KUZEYİ'NE BÖLGE JEOPOLİTİĞİNDE TÜRKİYE'NİN STRATEJİK YAKLAŞIMI (2015-2025)

Doç. Dr. Abdullah Cüneyt KÜSMEZ[1], Dr. Öğr. Üyesi Figen AYDIN[2]

Özet

Türkiye, Dünya üzerinde çok yönlü bir jeopolitik konuma sahip nadir ülkelerden biridir. Önemli kara bağlantıları, deniz geçiş noktaları, su yolları ve bölgesel temas hatları ile fiziki özellikleri; nüfus, kültürel değerler ve tarihi güç edinimi ile de beşerî özellikleri jeostratejik davranmasını zorunlu kılmakta ve buna bağlı olarak jeopolitik üstünlüğünü kullanabilme imkânı vermektedir. Coğrafyanın sunduğu bu eşsiz özellikler, Türkiye'ye bölgesel bir üstünlük sağlarken aynı zamanda küresel çatışma alanlarının birer konusu haline de getirebilmektedir. Nitekim uluslararası sistemin var olan esnek düzeninde söz konusu bu durum; Türkiye'yi zaman zaman çatışma ve krizlerin içinde veya yakınında yer almasına, oldu-bittiler ile karşı karşıya kalmasına ve bunun zorunlu bir sonucu olarak jeopolitik değerlendirmelerini ve kararlarını sürekli etken tutmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte Türkiye, Dünya siyasi tarihinde yaşanmış bir durum ve olayın hiçbir şekilde bir öncekine göre belirlenmediği diğer bir ifade ile "jeopolitik davranış modeli" olarak kabul edilebilecek bir teoriye, yaklaşıma veya bakışa bağlı kalmaksızın kendi siyasi politik sistemi içinde belirlediği "etkili bölgesel güç-ilgili küresel güç" anlayışı ile jeopolitik farkındalığını üstünlüğe dönüştürebilecek ve bunu kullanabilme niyet ve arzusunu reel politik anlayışına yerleştirebilecek yeteneğe son on yıllık dönemde ulaşabilmiştir. Jeopolitiğin genel teorik çerçevesinden çıkmadan ancak göz ardı etmeden de Türkiye'nin bölgesel jeopolitiğinin kendisine sunduğu üstünlükleri, Suriye kuzeyi ve Irak kuzeyi itibari ile nasıl hayata geçirdiğini, stratejik üstünlüklerini ve sürdürebilme yeteneğini incelemek çalışmanın ana konusunu teşkil etmektedir. Böylelikle 2015 yılından itibaren on yıllık bir dönemde; sınır, sınır ötesi ve sınır derinliği olarak tehdidin boyutu, krizin yapısı ve çatışmaların niteliği üzerinden uluslararası ilişkilerin askeri-politik uygulamaları, jeopolitik bir bakışla incelenmiş olacaktır. Çalışmada yöntem, söz konusu bölgede meydana gelen gelişmelere ait önemli bulguların seçilerek sebep-sonuç ilişkisi ile değerlendirilmesi şeklindedir. Böylece çalışmanın sonunda; Türkiye'nin sahip olduğu jeopolitik üstünlüklerinin Orta Doğu'ya bitişik güney bölgesindeki etki ve ilgi sahasını nasıl kullanabildiği ortaya konulacak ve bu sahalar üzerinde gelecekteki muhtemel gelişmeleri öngörebilme ve yönetebilme kapasitesi için bir yaklaşım sunulacaktır.

Anahtar Kelimeler: Türkiye, Suriye, Irak, Güvenlik Politikası, Jeopolitik

JEL Kodları: N45.

1 Öğretim Üyesi, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. abdullahcuneyt.kusmez@yeniyuzyil.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-3964-2081

2 Öğretim Üyesi, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi, İstanbul, Türkiye. figen.aydin@yeniyuzyil.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-1777-278X

TÜRKIYE'S STRATEGIC APPROACH TO NORTHERN SYRIA AND IRAQ IN REGIONAL GEOPOLITICS (2015-2025)

Assoc. Prof. Dr. Abdullah Cüneyt KÜSMEZ[1], Asst. Prof. Dr. Figen AYDIN[2]

Abstract

Türkiye is one of the few countries in the world with a versatile geopolitical position. Its physical characteristics, including key land connections, maritime crossings, waterways and regional contact lines, along with its population, cultural values, historical power and human characteristics, necessitate geostrategic action and consequently, the ability to leverage its geopolitical advantage. While these unique features offered by geography provide Turkey with regional superiority, they can also make it a subject of global conflict. Indeed, this situation in the existing flexible order of the international system forces Türkiye to be involved in or near conflicts and crises from time to time and confronts it with fait accompli and as a necessary consequence, forces it to constantly keep its geopolitical assessments and decisions active. However, Türkiye has achieved the ability to transform its geopolitical awareness into superiority and to embed the intention and desire to use this into its realpolitik understanding in the last decade, with the understanding of "effective regional power-relevant global power" that it has determined within its own political system, without adhering to a theory, approach or perspective that can be considered a "geopolitical behavior model" in which no situation or event in world political history is determined by the previous one. In other words, Türkiye has achieved the ability to transform its geopolitical awareness into superiority and to embed the intention and desire to use this into its realpolitik understanding. The main subject of the study is to examine the advantages offered by Türkiye's regional geopolitics, how it implements them in northern Syria and northern Iraq, its strategic advantages and its ability to sustain them, without leaving the general theoretical framework of geopolitics, but without adhering to it. Thus, starting from 2015, the military-political practices of international relations will be examined from a geopolitical perspective, with a focus on the size of the threat in terms of border, cross-border and border depth, the structure of the crisis and the nature of the conflicts. The method used in the study is to select important findings regarding the developments in the region in question and evaluate them through cause-effect relationships. Thus, at the end of the study, it will be revealed how Turkey can use its geopolitical advantages to influence and influence the southern region adjacent to the Middle East, and an approach will be presented for the capacity to foresee and manage possible future developments in these areas.

Keywords: Türkiye, Syrıa, Iraq, Security Politics, Geopolitic

JEL Codes: N45.

1 Faculty Member, Department of Political Science and International Relations, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Istanbul Yeni Yüzyıl University, Istanbul, Türkiye. abdullahcuneyt.kusmez@yeniyuzyil.edu.tr | https://orcid.org/0000-0002-3964-2081

2 Faculty Member, Department of Political Science and International Relations, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Istanbul Yeni Yüzyıl University, Istanbul, Türkiye. figen.aydin@yeniyuzyil.edu.tr | https://orcid.org/0000-0003-1777-278X

MULTIPOLARITY AND THE TRANSFORMATION OF GLOBAL INSTITUTIONS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR THE ARAB WORLD

Dr. Amel KHALI[1]

Abstract

Since the end of the Cold War, the international system has gradually shifted from a unipolar order dominated by the United States to a multipolar configuration in which emerging powers—such as China, India, Brazil, and Russia—are increasingly influential in shaping global governance. This transformation has significantly impacted the functioning of international institutions like the United Nations (UN), the International Monetary Fund (IMF), the World Bank, and the World Trade Organization (WTO). At the same time, new institutions such as the BRICS bloc, the Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB), and the Shanghai Cooperation Organization (SCO) are challenging traditional Western-centric governance models. For the Arab world, this evolution brings both opportunities and challenges. Arab states, which vary in political systems, economic capacities, and strategic alignments, are seeking to redefine their roles in a fragmented global system characterized by shifting alliances, new development paradigms, and regional instability.

Keywords: Multipolarity, Arab Foreign Policy, South–South Cooperation, Institutional Transformation, Global Governance.

[1] Öğretim Üyesi, Cezayir 3 Üniversitesi, Cezayir, Cezayir khali.amel@univ-alger3.dz | https://orcid.org/0009-0004-8025-3207

ÇOK KUTUPLULUK VE KÜRESEL KURUMLARIN DÖNÜŞÜMÜ: ARAP DÜNYASI İÇİN FIRSATLAR VE ZORLUKLAR[1]

Dr. Amel KHALI[2]

Özet

Soğuk Savaş'ın sona ermesinden bu yana, uluslararası sistem, Amerika Birleşik Devletleri'nin hâkim olduğu tek kutuplu düzenden, Çin, Hindistan, Brezilya ve Rusya gibi yükselen güçlerin küresel yönetişimi şekillendirmede giderek daha etkili olduğu çok kutuplu bir yapıya doğru kademeli olarak kaymıştır. Bu dönüşüm, Birleşmiş Milletler (BM), Uluslararası Para Fonu (IMF), Dünya Bankası ve Dünya Ticaret Örgütü (WTO) gibi uluslararası kurumların işleyişini önemli ölçüde etkilemiştir. Aynı zamanda, BRICS bloğu, Asya Altyapı Yatırım Bankası (AIIB) ve Şanghay İşbirliği Örgütü (SCO) gibi yeni kurumlar, geleneksel Batı merkezli yönetişim modellerine meydan okumaktadır. Arap dünyası için bu evrim hem fırsatlar hem de zorluklar getirmektedir. Siyasi sistemleri, ekonomik kapasiteleri ve stratejik uyumları farklılık gösteren Arap devletleri, değişen ittifaklar, yeni kalkınma paradigmaları ve bölgesel istikrarsızlıkla karakterize edilen parçalanmış bir küresel sistemde rollerini yeniden tanımlamaya çalışmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Çok Kutupluluk, Arap Dış Politikası, Güney-Güney İşbirliği, Kurumsal Dönüşüm, Küresel Yönetişim.

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Faculty Member, University of Algiers 3, Algiers, Algeria khali.amel@univ-alger3.dz | https://orcid.org/0009-0004-8025-3207

الحرب الباردة الرقمية بين الصين وأمريكا تعيد تشكيل النظام العالمي عبر صراع التفوق التكنولوجي.

ÇİN VE AMERİKA ARASINDAKİ DİJİTAL SOĞUK SAVAŞ VE KÜRESEL SİSTEM ÜZERİNDEKİ YANSIMALARI

Nadine EL KAHİL[1]

الحرب الباردة الرقمية بين الصين وامريكا
وتداعياتها على النظام العالمي
اعداد: أ.د نادين مصطفى الكحيل (كاتبة وباحثة سياسية)

:الملخص
شهد العالم في السنوات الاخيرة تطوراً تكنولوجياً هائلاً، تبعه ثورة رقمية غيرت من ملامح الاقتصاد والسياسة والعلاقات الدولية، وتمثلت في (الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، الاتصالات المتقدمة، والحوسبة الكمية...)، حيث أصبحت ركيزة .أساسية للقوة الجيوسياسية، كما اعتبرت محركاً أساسياً وعاملاً حاسماً في اعادة تشكيل ميزان القوى العالمي
وفي هذا السياق، برزت الصين كقوة صاعدة تسعى إلى توظيف الثورة الرقمية لتحقيق نهضة شاملة في ميدان التكنولوجيا الرقمية والابتكار، ومنافسة الولايات المتحدة على موقع الريادة العالمية عبر توسيع نفوذها الاقتصادي والسياسي والعسكري، مما يشكل تهديداً مباشراً لأمريكا، وبالتالي مسار المنافسة بين الطرفين مرشح للتصاعد في ظل السباق للهيمنة الرقمية، مما قد يؤدي إلى إعادة تشكيل النظام الدولي نحو ثنائية رقمية جديدة، حيث تصبح التكنولوجيا المحرك الأساسي للصراع .الجيوسياسي القادم

:إشكالية البحث
تنطلق إشكالية البحث من التساؤل الرئيسي: كيف ساهمت الثورة الرقمية في تعزيز صعود الصين، وما هي انعكاسات هذا الصعود على المنافسة وموازين القوى مع الولايات المتحدة؟
:ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية
ما هي الركائز الأساسية للاستراتيجية الرقمية الصينية؟
ما طبيعة التنافس الرقمي بين الصين والولايات المتحدة ؟
إلى أي مدى يمكن أن يؤدي الصراع الرقمي إلى إعادة تشكيل النظام الدولي؟

:هدف البحث
يهدف هذا البحث إلى دراسة كيفية استفادة الصين من الثورة الرقمية في تعزيز مكانتها الدولية، وتحليل أبعاد المنافسة .التكنولوجية والاقتصادية مع الولايات المتحدة، باعتبارها القوة التقليدية المهيمنة في النظام الدولي

:منهجية البحث
اعتمد البحث على المنهج الوصفي-التحليلي، من خلال دراسة السياسات والاستراتيجيات الصينية والأمريكية في المجال الرقمي، وتحليل تقارير المؤسسات البحثية الدولية، لرصد التطورات الرقمية في الصين وامريكا، كما تم استخدام المنهج المقارن .لقياس أوجه التشابه والاختلاف بين الاستراتيجية الرقمية للصين ونظيرتها الأمريكية، ورصد تأثير ذلك على التوازن الدولي

:نتائج البحث
1- الصعود الرقمي الصيني: استطاعت الصين التحول من اقتصاد صناعي تقليدي إلى اقتصاد معرفي يعتمد على الابتكار الرقمي، فأصبحت قوة رقمية صاعدة ورائدة في مجالات حيوية مثل: الذكاء الاصطناعي، صناعة الروبوتات، التجارة ...الإلكترونية، وشبكات الجيل الخامس
2- التحول نحو ثنائية قطبية رقمية: تشير المؤشرات الى ان التنافس بين الصين والولايات المتحدة يقود الى بروز نظام ثنائي، تقوده منظومة رقمية صينية ومنظومة رقمية أمريكية، حيث تسعى كل قوة إلى فرض معاييرها التكنولوجية على الدول .الأخرى

[1] Dr. Nadine EL KAHİL, Yazar ve Siyasi Araştırmacı

مبادرة الحزام والطريق الرقمي: مثلت أداة رئيسية لتوسيع النفوذ الصيني عبر الاستثمار في البنى التحتية الرقمية-3 بالدول النامية، مما أثار مخاوف واشنطن وحلفائها.
التحديات التي تواجه الصين: استمرار الاعتماد على الرقائق الأمريكية المتقدمة، الضغوط الغربية، ومعضلة -4 الموازنة بين الرقابة الصارمة على شركات التكنولوجيا وحرية الابتكار.
انعكاسات الصراع: المنافسة بين الصين والولايات المتحدة ليست مجرد تنافس اقتصادي، بل هو صراع على قيادة -5 النظام العالمي، وقد تتطور إلى "حرب باردة تكنولوجية"، يكون لها تأثير مباشر على الاقتصاد العالمي وأمن الفضاء السيبراني.
وفي الختام، يتضح بأن الثورة الرقمية منحت الصين أدوات استراتيجية لتعزيز مكانتها الدولية كقوة عالمية، لكنها في الوقت ذاته وضعتها في مواجهة مباشرة وسباق تكنولوجي مع الولايات المتحدة على قيادة النظام الرقمي العالمي. إن طبيعة هذا الصراع تتجاوز حدود الاقتصاد والتكنولوجيا لتطال مستقبل النظام الدولي برمته. وعليه، فإن التنافس الرقمي بين واشنطن وبكين قد يكون العامل الأكثر تأثيراً في رسم واعادة تشكيل ملامح النظام الدولي خلال العقود القادمة.
الكلمات المفتاحية: الصين – الولايات المتحدة – الثورة الرقمية – الذكاء الاصطناعي– التنافس الجيوسياسي.

THE DIGITAL COLD WAR BETWEEN CHINA AND AMERICA AND ITS IMPLICATIONS ON THE GLOBAL SYSTEM

Nadine EL KAHIL[1]

Abstract

In recent years, the world has witnessed immense technological development and a subsequent digital revolution that has changed the face of economy, politics, and international relations. This revolution manifested itself in areas such as artificial intelligence, big data, advanced communication, and quantum computing, and has become a cornerstone of geopolitical power. It has also been recognized as a fundamental driving force and a decisive factor reshaping the global balance of power.

In this context, China, as a rising power, has sought to leverage the digital revolution to achieve a comprehensive renaissance in digital technology and innovation, and to compete with the US for global leadership by expanding its economic, political, and military influence. This poses a direct threat to America, and thus, the competition between the two sides in the race for digital hegemony is likely to escalate. This could reshape the international system towards a new digital duality, and technology could become the primary driving force of future geopolitical conflict.

Research Problem:

The research problem stems from the main question: How has the digital revolution contributed to China's rise, and what are the implications of this rise on competition with the US and the balance of power?

Several sub-questions arise from this main question:

What are the main pillars of China's digital strategy?

What is the nature of the digital competition between China and the US?

To what extent can digital conflict reshape the international system?

[1] Dr., Author and Political Researcher

Research Objective:

This research aims to examine how China has leveraged the digital revolution to strengthen its international position and to analyze the dimensions of technological and economic competition with the US, the traditional dominant power in the international system.

Research Methodology:

The research used a descriptive-analytical method to monitor digital developments in China and America by examining the digital policies and strategies of China and the US and analyzing reports from international research institutions. Additionally, a comparative method was used to measure the similarities and differences between China's digital strategy and the US's digital strategy and to monitor its impact on the international balance.

Research Findings:

1- China's Digital Rise: China has successfully transformed from a traditional industrial economy to a knowledge economy based on digital innovation, becoming a rising and leading digital power in vital areas such as artificial intelligence, the robotics industry, e-commerce, and fifth-generation networks.

2- Transition to Digital Bipolarity: Indicators show that the competition between China and the US is leading to the emergence of a dual system governed by the Chinese digital system and the American digital system, where each power tries to impose its technological standards on other countries.

3- Digital Silk Road Initiative: It has become an important tool for expanding China's influence by investing in digital infrastructure in developing countries, raising concerns for Washington and its allies.

4- Challenges Faced by China: Continued dependence on advanced American chips, Western pressures, and the dilemma of balancing strict oversight over technology companies with freedom of innovation.

5- Implications of the Conflict: The competition between China and the US is not just an economic competition, but a struggle for leadership of the global system, and it could turn into a "technological cold war" that will have a direct impact on the global economy and cybersecurity.

In conclusion, it is clear that the digital revolution has provided China with strategic tools to strengthen its international position as a global power, but at the same time, it has put it in direct conflict and a technological race with the US for leadership of the global digital system. The nature of this conflict extends beyond the boundaries of economy and technology, affecting the future of the entire international system. Therefore,The digital competition between Washington and Beijing could be the most influential factor in shaping and restructuring the characteristics of the international system in the coming decades.

Keywords: China, United States, Digital Revolution, Artificial Intelligence, Geopolitical Competition.

ÇİN VE AMERİKA ARASINDAKİ DİJİTAL SOĞUK SAVAŞ VE KÜRESEL SİSTEM ÜZERİNDEKİ YANSIMALARI[1]

Nadine EL KAHİL[2]

Özet

Son yıllarda dünya, ekonominin, siyasetin ve uluslararası ilişkilerin çehresini değiştiren muazzam bir teknolojik gelişmeye ve ardından dijital bir devrime tanık oldu. Bu devrim (yapay zeka, büyük veri, gelişmiş iletişim ve kuantum bilişim...) gibi alanlarda kendini gösterdi ve jeopolitik gücün temel direği haline geldi. Aynı zamanda küresel güç dengesini yeniden şekillendiren temel bir itici güç ve belirleyici bir faktör olarak kabul edildi.

Bu bağlamda, Çin yükselen bir güç olarak dijital devrimi dijital teknoloji ve inovasyon alanında kapsamlı bir rönesans elde etmek ve ekonomik, siyasi ve askeri nüfuzunu genişleterek küresel liderlik konumunda ABD ile rekabet etmek için kullanmaya çalıştı. Bu durum Amerika için doğrudan bir tehdit oluşturmakta ve dolayısıyla dijital hegemonyaya yönelik yarışta iki taraf arasındaki rekabetin tırmanması muhtemeldir. Bu da uluslararası sistemi yeni bir dijital ikiliğe doğru yeniden şekillendirebilir ve teknoloji, gelecek jeopolitik çatışmanın temel itici gücü haline gelebilir.

Araştırma Problemi:

Araştırma problemi, ana sorudan yola çıkmaktadır: Dijital devrim Çin'in yükselişine nasıl katkıda bulundu ve bu yükselişin ABD ile rekabet ve güç dengeleri üzerindeki yansımaları nelerdir?

Bu ana sorudan birkaç alt soru türemektedir:

Çin'in dijital stratejisinin temel direkleri nelerdir?

Çin ile ABD arasındaki dijital rekabetin doğası nedir?

Dijital çatışma uluslararası sistemi ne ölçüde yeniden şekillendirebilir?

Araştırmanın Amacı:

Bu araştırma, Çin'in dijital devrimden uluslararası konumunu güçlendirmek için nasıl yararlandığını incelemeyi ve uluslararası sistemdeki geleneksel egemen güç olan ABD ile teknolojik ve ekonomik rekabetin boyutlarını analiz etmeyi amaçlamaktadır.

Araştırma Metodolojisi:

Araştırma, Çin ve Amerika'daki dijital gelişmeleri izlemek için Çin ve ABD'nin dijital alandaki politikalarını ve stratejilerini inceleyerek ve uluslararası araştırma kurumlarının raporlarını analiz ederek tanımlayıcı-analitik yöntemi kullanmıştır. Ayrıca, Çin'in dijital stratejisi ile ABD'nin dijital stratejisi arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları ölçmek ve bunun uluslararası denge üzerindeki etkisini izlemek için karşılaştırmalı yöntem kullanılmıştır.

Araştırma Sonuçları:

1- Çin'in Dijital Yükselişi: Çin, geleneksel bir sanayi ekonomisinden dijital inovasyona dayalı bir bilgi ekonomisine dönüşmeyi başardı ve yapay zeka, robot endüstrisi, e-ticaret ve beşinci nesil ağlar gibi hayati alanlarda yükselen ve lider bir dijital güç haline geldi.

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır

[2] Dr. Nadine EL KAHİL, Yazar ve Siyasi Araştırmacı

2- Dijital İkili Kutupluluğa Geçiş: Göstergeler, Çin ile ABD arasındaki rekabetin, her gücün kendi teknolojik standartlarını diğer ülkelere dayatmaya çalıştığı, Çin dijital sistemi ve Amerikan dijital sistemi tarafından yönetilen ikili bir sistemin ortaya çıkmasına yol açtığını göstermektedir.

3- Dijital İpek Yolu Girişimi: Gelişmekte olan ülkelerdeki dijital altyapıya yatırım yaparak Çin'in nüfuzunu genişletmek için önemli bir araç oldu ve Washington ile müttefiklerinin endişelerini artırdı.

4- Çin'in Karşılaştığı Zorluklar: Gelişmiş Amerikan çiplerine bağımlılığın devam etmesi, Batı baskıları ve teknoloji şirketleri üzerindeki katı denetim ile inovasyon özgürlüğü arasındaki dengeyi sağlama ikilemi.

5- Çatışmanın Yansımaları: Çin ile ABD arasındaki rekabet sadece ekonomik bir rekabet değil, küresel sistemin liderliği için bir mücadeledir ve küresel ekonomi ve siber uzay güvenliği üzerinde doğrudan etkisi olacak bir "teknolojik soğuk savaşa" dönüşebilir.

Sonuç olarak, dijital devrimin Çin'e uluslararası konumunu küresel bir güç olarak güçlendirmek için stratejik araçlar sağladığı, ancak aynı zamanda onu küresel dijital sistemin liderliği için ABD ile doğrudan bir çatışmaya ve teknolojik bir yarışa soktuğu açıktır. Bu çatışmanın doğası, ekonomi ve teknolojinin sınırlarını aşarak tüm uluslararası sistemin geleceğini etkilemektedir. Bu nedenle, Washington ile Pekin arasındaki dijital rekabet, önümüzdeki on yıllarda uluslararası sistemin özelliklerini şekillendirmede ve yeniden yapılandırmada en etkili faktör olabilir.

Anahtar Kelimeler: Çin, Amerika Birleşik Devletleri, Dijital Devrim, Yapay Zekâ, Jeopolitik Rekabet.

أثر إدراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الأعمال للدخول في تحالفات استراتيجية: دراسة ميدانية على قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب

HALEP KENTİNDEKİ TEKSTİL SANAYİ SEKTÖRÜ ÜZERİNE SAHA ARAŞTIRMASI: YÖNETİCİLERİN İTTIFAKLARIN ÖNEMİNE İLİŞKIN ALGILARININ, İŞLETMELERİN STRATEJİK İTTİFAKLARA GİRME EĞİLİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Dr. Öğr. Üyesi Ahmed HAMADA[1]

أثر إدراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الأعمال للدخول في تحالفات استراتيجية
دراسة ميدانية على قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب

أحمد حماضة
جامعة الزهراء، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، سوريا، حلب، جرابلس

الملخص
يسعى هذا البحث الى الوقوف على درجة استعداد منظمات الاعمال في قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب نحو الدخول في تحالفات استراتيجية وقياس اثر ادراك المدراء لأهمية التحالفات على اتجاه منظمات الاعمال في قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب نحو الدخول في تحالفات استراتيجية.
وقد اشارت نتائج التحليل الاحصائي الى ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية لادراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الاعمال نحو دخول تحالفات استراتيجية.
الكلمات المفتاحية: التحالف الاستراتيجي، الادراك، الاتجاهات.

[1] Öğretim Üyesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ez-Zehraa Üniversitesi, Cerablus, Halep, Suriye
ahmedhammada1983@gmail.com | https://orcid.org/0000-0001-9709-4282
/ Faculty Member, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Zahraa University, Jarablus, Aleppo, Syria
ahmedhammada1983@gmail.com | https://orcid.org/0000-0001-9709-4282

HALEP KENTINDEKI TEKSTIL SANAYI SEKTÖRÜ ÜZERINE SAHA ARAŞTIRMASI: YÖNETICILERIN ITTIFAKLARIN ÖNEMINE ILIŞKIN ALGILARININ, IŞLETMELERIN STRATEJIK ITTIFAKLARA GIRME EĞILIMI ÜZERINDEKI ETKISI.[1]

Dr. Öğr. Üyesi Ahmed HAMADA[2]

Özet

Bu araştırma, Halep şehrindeki tekstil endüstrisi sektöründeki işletme kuruluşlarının stratejik ittifaklara girme konusundaki hazırlık derecesini belirlemeyi ve yöneticilerin ittifakların önemini algılamasının Halep şehrindeki tekstil endüstrisi sektöründeki işletme kuruluşlarının stratejik ittifaklara girme eğilimi üzerindeki etkisini ölçmeyi amaçlamaktadır. İstatistiksel analiz sonuçları, yöneticilerin ittifakların önemini algılamasının işletme kuruluşlarının stratejik ittifaklara girme eğilimi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğunu göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik İttifak, Algı, Eğilimler.

THE IMPACT OF MANAGERS' PERCEPTION OF THE IMPORTANCE OF ALLIANCES ON THE TENDENCY OF BUSINESS ORGANIZATIONS TO ENTER INTO STRATEGIC ALLIANCES A FIELD STUDY IN THE TEXTILE INDUSTRY SECTOR IN THE CITY OF ALEPPO

Assist. Prof. Dr. Ahmed HAMADA[3]

Abstract

This research seeks to determine the degree of readiness of business organizations in the textile industries sector in the city of Aleppo towards entering into strategic alliances and to measure the impact of managers' awareness of the importance of alliances on the direction of business organizations in the textile industries sector in the city of Aleppo towards entering into strategic alliances. The results of the statistical analysis indicated that there is a statistically significant effect of managers' awareness of the importance of alliances in the direction of business organizations towards entering strategic alliances.

Keywords: Strategic Alliance, Perception, Trends

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Öğretim Üyesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ez-Zehraa Üniversitesi, Cerablus, Halep, Suriye
ahmedhammada1983@gmail.com | https://orcid.org/0000-0001-9709-4282

[3] Faculty Member, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Zahraa University, Jarablus, Aleppo, Syria
ahmedhammada1983@gmail.com | https://orcid.org/0000-0001-9709-4282

دور المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية للجامعات في سوريا ما بعد التحرير

ÖZGÜRLEŞME SONRASI SURİYE'DE ÜNİVERSİTELERİN KURUMSAL KİMLİĞİNİN YENİDEN İNŞASINDA KURUMSAL ESNEKLİĞİN ROLÜ

Ömer Abdullah1, Ali Al-Hussein Al-Eid2, Yahya Ali Fattal[3]

عمر عبد الله[4]

علي الحسين العيد[5]

يحيى علي فتّال[6]

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية الجامعات والحفاظ عليها في شمال غرب سوريا، في سياق التغيرات التي تلي مرحلة ما بعد التحرير (ديسمبر 2024) والارتباط بالإدارة المركزية في وزارة التعليم. تواجه هذه الجامعات، التي عملت في ظل ظروف استثنائية خلال سنوات النزاع، تحديات جديدة تتعلق بهويتها واستقلاليتها، مما يجعل فهم آليات تكيفها أمراً بالغ الأهمية.

لعدد من الجامعات في شمال غرب سوريا. تعتمد الدراسة على منهجية نوعية، باستخدام تصميم دراسة الحالة سيتم جمع البيانات من خلال المقابلات شبه المنظمة مع القيادات الإدارية، أعضاء الهيئة التدريسية، والطلاب.

تتضمن الأسئلة البحثية الرئيسية كيفية مساهمة المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية والحفاظ عليها، بالإضافة إلى أسئلة فرعية تستكشف التحديات السابقة، مظاهر المرونة، تأثير الارتباط المركزي، واستراتيجيات الحفاظ على الهوية المؤسسية أو إعادة تعريفها. تسعى الدراسة لتقديم رؤى معمقة لدعم صانعي القرار وإثراء الأدبيات الأكاديمية حول التعليم العالي في سياقات ما بعد النزاع.

الكلمات المفتاحية: المرونة المؤسسية، الهوية المؤسسية، شمال غرب سوريا، إعادة بناء الهوية، التعليم العالي، الجامعات، بعد النزاع.

THE ROLE OF INSTITUTIONAL RESILIENCE IN REBUILDING THE INSTITUTIONAL IDENTITY OF UNIVERSITIES IN POST-LIBERATION SYRIA

Ömer Abdullah[7], Ali Al-Hussein Al-Eid[8], Yahya Ali Fattal[9]

[1] Doktora, Başakşehir Üniversitesi, İşletme, Dr.omar.abobelal@gmail.com
[2] Doktora, Başakşehir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme hamoodalialeid@gmail.com
[3] Yüksek Lisans Öğrencisi, Başakşehir Üniversitesi, İşletme YeheaFattal@gmail.com Halep / Suriye
[4] Dr.omar.abobelal@gmail.com دكتوراه، رئيس جامعة باشاك شهير، إدارة الأعمال،
[5] hamoodalialeid@gmail.com دكتوراه، عميد كلية الاقتصاد والإدارة في جامعة باشاك شهير، إدارة الأعمال
[6] YeheaFattal@gmail.comحلب / سوريا طالب ماجستير، جامعة باشاك شهير، إدارة الأعمال
[7] PhD, Başakşehir University, Business, Dr.omar.abobelal@gmail.com
[8] PhD, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Başakşehir University, Business hamoodalialeid@gmail.com
[9] Master's Student, Başakşehir University, Business YeheaFattal@gmail.com Aleppo / Syria

Abstract

This study aims to explore the role of institutional resilience in rebuilding and maintaining the identity of universities in Northwest Syria, within the context of changes following the post-liberation phase (December 2024) and the affiliation with the central administration of the Ministry of Education. These universities, which operated under exceptional circumstances during years of conflict, face new challenges related to their identity and autonomy, making an understanding of their adaptation mechanisms critically important. The study adopts a qualitative methodology, utilizing a case study design for several universities in Northwest Syria. Data will be collected through semi-structured interviews with administrative leaders, faculty members, and students. The main research questions include how institutional resilience contributes to rebuilding and maintaining identity, in addition to sub-questions exploring past challenges, manifestations of resilience, the impact of central affiliation, and strategies for preserving or redefining identity. The study seeks to provide in-depth insights to support decision-makers and enrich academic literature on higher education in post-conflict settings.

Keywords: Institutional Resilience, Institutional Identity, Northwest Syria, Identity Reconstruction, Higher Education, Universities, Post-Conflict.

ÖZGÜRLEŞME SONRASI SURİYE'DE ÜNİVERSİTELERİN KURUMSAL KİMLİĞİNİN YENİDEN İNŞASINDA KURUMSAL ESNEKLİĞİN ROLÜ[1]

Ömer Abdullah[2], Ali Al-Hussein Al-Eid[3], Yahya Ali Fattal[4]

Özet

Bu çalışma, kurtuluş sonrası aşamayı (Aralık 2024) ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın merkezi yönetimine bağlılığı takip eden değişiklikler bağlamında, Kuzeybatı Suriye'deki üniversitelerin kimliğini yeniden inşa etmede ve sürdürmede kurumsal direncin rolünü araştırmayı amaçlamaktadır. Çatışma yıllarında olağanüstü koşullar altında faaliyet gösteren bu üniversiteler, kimlikleri ve özerklikleriyle ilgili yeni zorluklarla karşı karşıya kalmakta, bu da uyum mekanizmalarını anlamayı kritik derecede önemli kılmaktadır. Çalışma, Kuzeybatı Suriye'deki çeşitli üniversiteler için bir vaka çalışması tasarımı kullanarak nitel bir metodolojiyi benimsemektedir. Veriler, idari liderler, öğretim üyeleri ve öğrencilerle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla toplanacaktır. Ana araştırma soruları, kurumsal direncin kimliğin yeniden inşasına ve sürdürülmesine nasıl katkıda bulunduğunun yanı sıra, geçmiş zorlukları, direncin tezahürlerini, merkezi bağlılığın etkisini ve kimliği koruma veya yeniden tanımlama stratejilerini araştıran alt soruları içermektedir. Çalışma, karar vericileri desteklemek ve çatışma sonrası ortamlarda yüksek öğretim üzerine akademik literatürü zenginleştirmek için derinlemesine bilgiler sağlamayı amaçlamaktadır.

[1] Bu çeviri, Gemini 2,5 Flash yapay zeka uygulaması kullanılarak Yayınevi tarafından yapılmıştır.

[2] Doktora, Başakşehir Üniversitesi, İşletme, Dr.omar.abobelal@gmail.com
[3] Doktora, Başakşehir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme hamoodalialeid@gmail.com
[4] Yüksek Lisans Öğrencisi, Başakşehir Üniversitesi, İşletme YeheaFattal@gmail.com Halep / Suriye

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Direnç, Kurumsal Kimlik, Kuzeybatı Suriye, Kimlik Yeniden Yapılandırması, Yüksek Öğretim, Üniversiteler, Çatışma Sonrası.

II- BİLDİRİ TAM METİNLERİ/FULL PAPERS

DİJİTALLEŞMENİN TÜRK VERGİ HUKUKUNDAKİ VERGİ DENETİM USULLERİNDEN YOKLAMA ÜZERİNE ETKİLERİ

Prof. Dr. Ramazan ARMAĞAN[1], Dr. Öğretim Üyesi Ayşe ARMAĞAN[2]

Özet

Yirminci yüzyılın sonlarında yaşanan küreselleşme süreciyle birlikte tüm yaşamı etkileyen bilgi teknolojilerindeki gelişim, değişim ve uygulamalar her alanda yoğun bir şekilde görülmeye başlamıştır. Özellikle gelişmiş ülkelerde vatandaş-devlet uyumu açısından kamu yönetiminde de e-devlet çalışmalarının başlatılması zorunlu hale gelmiştir. Ülkemizde de e-devlet kapsamında gerçekleştirilen çalışmaların öncülerinden olan Hazine ve Maliye Bakanlığı (HMB) bünyesinde bilgi teknolojilerinden yararlanılarak projeler bazında e-vergi uygulamalarına geçilmiştir. Böylece özellikle vergide etkinliğin artırılması için vergi denetiminde de elektronik uygulamalara önemle yer verilmeye başlanmıştır. Ülkemizde, hukuki ve teknik altyapı yönüyle e-devlet dönüşüm çalışmalarıyla teknolojiyi vergi alanına adapte etmede de iyi bir konuma gelinmiştir. Ancak buna rağmen, dünyada bilişim teknolojileri alanındaki hızlı değişim ve gelişmelerin etkisiyle kamu yönetiminde elektronikleşmeden dijitalleşmeye geçiş ile farklı bir boyut kazanmış olup günümüzde yapay zeka ekseninde yeni dünya düzenine göre şekillenmeye başlamıştır. Bu nedenle teknoloji kullanımının gerektirdiği ve durdurulması veya gerisinde kalınması mümkün olmayan bu süreçte gelişmelerin takibi ve kullanımı artık bir zorunluluk haline gelmiştir.

Devletin varlığı ve devamlılığı açısından kamu gelir-gider dengesinin kurulması ve sürdürülebilmesinde, vergilerin tam ve zamanında toplanması, vergi gelirlerinin güvence altına alınması ve vergi adaletinin sağlanması açısından etkin bir denetim sistemi büyük önem arz etmektedir. Vergi gelirlerinin özellikle, beyan esasına dayanan modern vergileme sistemindeki başarısı, vergilemenin her iki tarafına da bağlıdır. Bir tarafta vergi borçlusu olan mükelleflerin vergi bilinci ve vergiye uyumu, diğer tarafta ise vergi idaresinin etkinliği bu başarıyı ortaya koymaktadır. Mükelleflerin beyanlarına dayanılarak alınan vergilerin, gerçekliğinin de öncelikle vergi idaresi tarafından etkin ve hızlı bir şekilde gerçekleştirilen vergi denetimi ile ortaya konulması halinde, vergiden beklenen amaçların gerçekleşmesi sağlanabilecektir. Vergi denetim yoları Vergi Usul Kanunu'nda yoklama, inceleme, arama ve bilgi toplama olarak düzenlenmiştir. Buna göre vergi denetiminin ilk aşaması olan "yoklama" ile birçok konuda tespitler yapılarak ortaya konulmaktadır. Yoklama denetiminin etkinliğinin sağlanması için artık günümüz bilgi teknolojilerinden ve dijital gelişmelerden yararlanılarak elektronik yoklama (e-yoklama) uygulamalarına geçilmiştir. Bu çalışma kapsamında; elektronik vergi (e-vergi) uygulamaları, vergi denetimi, e-yoklama ve dijitalleşmenin e-yoklama üzerine etkileri değerlendirilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: vergi denetimi, yoklama, e-yoklama, dijitalleşme

Jel Kod: K34, H20, M42, O30

[1] Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü, ORCID: 0000-0002-1786-6877, ramazanarmagan@sdu.edu.tr

[2] Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Salihli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Maliye Bölümü, ORCID: 0000-0001-5018-4416, ayse.armagan@cbu.edu.tr

1.Giriş

Bilgi teknolojilerinin her alanda etkinliğinin artış gösterdiği günümüzde, ülkemizde de bilgi toplumu olma yönünde hızlı bir dönüşüm içine girildiği görülmektedir. Böylece bilgi teknolojileri, özel sektörde olduğu gibi kamu hizmetlerinin etkin bir şekilde sunumunda kamu kurumlarında da kullanılmaya başlamış ve birçok başarılı projeler üretilmiştir. Tüm kamu kurumlarında olduğu gibi ve hatta bu e-dönüşüm ve anlayışın öncülerinden biri olan Hazine ve Maliye Bakanlığı (HMB), tüm iş ve işlemlerinde yeni bilgi teknolojilerinin kullanımına önemli ölçüde yer vermiştir (GİB, 2016, s. 16). Teknolojik gelişmeler sonrasındaki değişim, verginin taraflarını yakından etkilemiş ve öncelikle vergi idareleri ve vergi ödevlileri olmak üzere vergi müfettişleri, vergi denetim elemanları, muhasebe meslek mensupları gibi birçok kişileri de vergi işlemleriyle ilgili süreçlerin her aşamasında teknolojiyle ilgili kavramlar ve hatta uygulamalarla karşı karşıya bırakmıştır (Doğan, 2015, s. 10).

Bir ülkenin vergi sistemindeki başarısı idari, hukuki ve teknik altyapının sağlam temellere dayandırılması ve işletilmesi, güncel gelişmelere uyumlu esnekliğe sahip olması ve nihayetinde etkin bir denetimle de desteklenmesine bağlıdır (Schmölders, 1976, s. 97). Modern vergilemenin temeli olan beyan esasına dayalı vergi uygulamalarında, vergi kayıp ve kaçaklarının önlenmesinde vergi kanunlarının basit, adil ve verimli olması zorunlu ancak yeterli görülmemektedir. Ayrıca, idari açıdan güçlü bir vergi idaresinin kurulması, mükelleflerin etkin şekilde yararlanabileceği yenilikçi yapılara yer veren vergilendirme hizmetlerinin sunulması ve mükellef beyanlarını modern denetim araçları ve yöntemleriyle denetlemesini gerektirmektedir (Devrim ve Turgay, 2004, s. 818).

Ülkemizde vergi denetimi 213 sayılı Vergi Usul Kanunu (VUK)'nda düzenlenmiş bir konu olup denetimin yoklama, inceleme, arama ve bilgi toplama şeklinde gerçekleştirileceği hüküm altına alınmıştır. Vergilemede süreçlerinde yer alan tüm aktörlerin memnuniyetlerinin sağlanması bakımından bilgi teknolojilerinden en üst seviyede yararlanılmakta ve vergilerin doğru ve zamanında toplanılmasına çalışılmaktadır. Bu amaçla vergi denetiminde de e-denetime yönelik HMB bünyesinde projeler üretilmiş ve sağlıklı bir vergi denetiminin gerçekleştirilmesi yoluna gidilerek e-yoklama denetimine geçilmiştir. E-yoklama fiziksel koşullarda gerçekleştirilen yoklamanın elektronik ortama taşınarak mobil cihazlarla gerçekleştirilmekte ve elektronik ortamda edinilen bilgilerin GİB'e elektronik ortamda aktarıldığı bir sistemdir. E-yoklama, vergi mükellefleriyle ilgili, mükellefiyeti ile ilgili konuların, kayıtların ve maddi olayların araştırılması ve tespit edilmesi için gerçekleştirilen yoklama işlemlerinin elektronik ortamda yapılması ve nihayetinde de yoklama sonuçlarının elektronik ortamda kaydedilerek mükellefe bildirilmesini kapsayan faaliyetlerin tümünü içeren bir

süreçtir. E-yoklama ile yoklama talebi, ilgili memura talep bildirimi, e-yoklama fişi düzenleme, yoklamanın kayıt altına alınması, onaylanması ve ilgililere iletilmesi gibi birçok işlem elektronik ortamda gerçekleştirilmektedir.

Günümüzde dijitalleşmeyle HMB'nin tüm birimlerinde sadece e-denetim programlarıyla değil e-vergi süreçleriyle ilgili planlanan ve uygulamaya konulan birçok projenin gerçek anlamda entegre bir e-denetime alt yapı hazırladığı ve hatta yapay zekanın denetim işlevinde yer alacağı dünyadaki gelişmeler çerçevesinde kabul edilmelidir.

1. Denetim Kavramı Ve Vergide Denetim

Uluslararası ticaretin artmaya başladığı ve Merkantilizmin geliştiği dönemde hesap ve işlemlerin belli kurallar çerçevesinde ve kontrollü bir şekilde yapılması gerekliliğini ifade eden denetim "*audit*" kavramı Latinceden litereratüre girmiştir (Kenger, 2001, s. 4). TDK, denetleme kavramını "*bir görevin yolunda yürütülüp yürütülmediğini anlamak için yapılan araştırma, denetim, bakı, teftiş, murakabe, kontrol*" olarak tanımlamıştır (TDK, https://sozluk.gov.tr). Denetim kavramı konu ve alanlarına göre literatürde ayrı ayrı ele alınmakla birlikte genel kabul gören tanımlardan bazıları şunlardır;

- "*Yasal, bilimsel, düşünsel yöntemlerle önceden belirlenen standartlardan hareket edilerek işlemlerin ve mevcut uygulamaların bu standartlara uygunluğunun araştırılması, uyumsuzlukların belirlenmesi, giderilmesi ve gelecekte de bu tür risklerin ortaya çıkmaması için yapılan risk ve sistem bazlı proaktif incelemeler*" (Aksoy, 2006, s. 47).

-"*Bir faaliyetin sonuçlarının mümkün olduğu kadar planlara uygun olmasını sağlamak amacıyla standartlar konması, elde edilen sonuçların bu standartlarla karşılaştırılması ve uygulamaların plandan ayrıldığı noktalarda düzeltme önlemlerinin belirlenmesi*"(Sanal, 2002).

- "*İktisadi faaliyet ve olaylarla ilgili iddiaların önceden saptanmış ölçütlere uygunluk derecesini araştırmak ve sonuçları ilgi duyanlara bildirmek amacıyla tarafsızca kanıt toplayan ve bu kanıtları değerleyen sistematik bir süreçtir*" (Güredin, 1998, s. 5-6)

Bu tanımlamalar çerçevesinde genel olarak vergi denetimini "*mükelleflerin vergi kanunlarından doğan ödevlerini zamanında yerine getirip getirmediklerinin, vergi borçlarını zamanında ve gerçek tutarlar üzerinden ödeyip ödemediklerinin vergi idaresince farklı teknik ve yöntemler kullanarak araştırılması, tespit edilmesi faaliyetlerinin bütünü*" şeklinde tanımlanmak mümkündür (Tekin ve Çelikkaya, 2014, s. 47).

Vergi denetiminin; hukuki bir yapıda tarafsız, yaptırımcı, kamusal bir niteliğe sahip, hesap denetimi içerikli, arayıcı ve tespit edici özellikleri bulunmaktadır (Tekin ve Çelikkaya, 2014, s. 48-50). Vergi denetiminin işlevleri ise mükellefler ile vergi idaresinin vergi kanunları çerçevesinde davranılmasını ve vergilemede adalet ilkesini sağlamak, uygulamada karşılaşılan sorunların çözümüne yönelik vergi sistemine öneriler getirebilmektir (Maliye HUD, 2004, s. 131). Bu doğrultuda vergi denetiminin amacı; mali, ekonomik, sosyo-psikolojik ve hukuki sebeplere dayalı olarak vergi gelirlerini güvenlik altına almaktır. Denetim süreciyle vergi yükümlülüklerini oluşturan gerçek olaylarla, matrahın dayandığı hesaplamaların ve işlemlerin doğruluğu veya yanlışlığı tespit edilmektedir (Oelst, 1977, s. 673). Vergi denetimi ile vergi kanunları gereğince verginin taraflarının yükümlülüklerini tam ve zamanında yerine getirip getirmedikleri araştırılmaktadır (Pehlivan, 1986, s. 1). Böylece, mükelleflerin vergi kanunları gereğince yükümlülüklerini yerine getirip getirmedikleri tespit edilebilmekte (dış denetim) ve gelir idaresi ile idari personelin denetimi (iç denetim) de yapılabilmektedir (Sarılı, 2003, s.103).

Denetim sistemi olmadan sadece yükümlülerin beyanına dayanılarak yapılan vergilemenin başarısı, yükümlülerin vergi bilinci ve ahlakı, vergi yasalarına olan kişisel uyumları ile sınırlı kalacaktır (Förster, 1975, s. 2970). Verginin yapısı gereğince cebir unsurunun varlığı, vergi ödevlilerini psikolojik olarak olumsuz etkilemekte ve ekonomik varlıklarından eksilme meydana getireceği düşüncesiyle bilinçli ya da bilinçsiz, vergisel yükümlülüklerin tam ve doğru olarak yerine getirmelerine engel olabilmektedir. Bu nedenle bir tarafta gelirlerini artırmaya çalışan devlet, bir tarafta da ekonomik değerlerinden eksilme yaşamak istemeyen vergi ödevlileri olduğu için Gelir İdaresinin denetime olan ihtiyacı daha fazla ortaya çıkmaktadır (Pehlivan, 1986, s. 32).

2. Türk Vergi Hukukunda Vergi Denetimi Ve Yoklama

Ülkemizde vergi denetimi konusu, 213 sayılı Vergi Usul Kanunu (VUK) "*Yoklama ve İnceleme*" başlığında düzenlenmiştir. Kanunun Yedinci Kısımının Birinci Bölümünün 127-133. maddeleri "*Yoklama*", İkinci Bölümünün 134-141. maddeleri "*Vergi İncelemeleri*", Üçüncü Bölümünün 142-147. maddeleri "*Arama*", Dördüncü Bölümünün 148-152. maddeleri "*Bilgi Toplama*" hükümlerini içermektedir.

Yoklama denetimi VUK 127. maddesine göre; "*mükelleflerin ve mükellefiyetle ilgili maddi olayların, kayıtların ve konuların araştırılması ve tespit edilmesi*" şeklinde tanımlanmıştır. Vergi incelemesi; yaygın, yoğun ve genel bir vergi denetimi olan yoklama ötesinde, daha kapsamlı ve nitelik gerektiren bir mükellef nezdinde yapılan denetim türüdür. VUK 134. maddesine göre vergi

incelemesinden beklenen amaç; "*ödenmesi gereken vergilerin doğruluğunu araştırmak tespit etmek ve sağlamak*" olarak ifade edilmiştir. VDK'ca gerçekleştirilen arama, vergi hukuku açısından ayrı bir denetim müessesesi olmayıp "*aramalı vergi incelemesi*" olarak adlandırılabilir. Özellikle vergi incelemesine delil oluşturma amacıyla belirli şartlar içinde başvurulan bir denetim türüdür (Şenyüz, vd, 2013, s. 146). VUK'un 148-152. maddelerindeki hükümlerde bilgi verme ise; mükelleflerin isteğine bağlı olmaksızın, mükelleflerin daha özenli beyanda bulunmalarını ve vergi yasalarına aykırı davranışlarının tespit edilmesini sağlayan bir denetim şeklidir (Tekin ve Çelikkaya, 2014, s. 91).

2.1. Yoklama Denetimi

Yoklama kelime anlamı olarak, "*bir şeyin belli bir zaman ve yerde bulunup bulunmadığını anlamak için yapılan bir işlemdir*". Vergi hukuku açısından yoklama vergi kanunlarının uygulanması için fiilen tespiti gereken durumların yerinde araştırılması faaliyetidir. Yoklama esas itibariyle bir hukuki idari işlemdir (Gözler, 2007, s. 251). Gelir İdaresi Başkanlığı (GİB) tarafından yürütülen genel bir uygulama türü olan yoklama, vergi denetiminin temelini oluşturmaktadır. Yoklama ile vergi idaresince mükellef ve mükellefiyetle ilgili olan vergi yükümlülükleri kapsamındaki (işe başlama, işyeri adres değişikliği, şube açılması, iş bırakma, maddi olayların vergi idaresine bildirimi zorunluluğu gibi) değişiklikler yerinde tespit edilmektedir. VUK'a göre mükellef olan herkes yoklamaya tabi olmakla birlikte verginin konusuna giren ve yoklamayla tespiti yapılabilen her konumdaki kişiler yoklamaya tabi tutulabilir. Önemli olan yoklama ile tespiti yapılabilecek durumun varlığıdır.

Yoklamada esas olan mükelleflerin bildirimlerinin doğruluğunun idarece saptanmasıdır. Vergiyi doğuran olayın kayıt altına alınmasında ilk adım ise işe başlama bildiriminin tespitidir. Bu tespitin yapılması öncelikle kayıt dışı ekonomiyle mücadele için önemli bir konudur. Yoklama ayrıca "*önleme ve caydırma etkisi*" ile vergi kanunlarına aykırı davranışların önlenmesi ve caydırma amacını da gütmektedir (Yeniçeri, 2014, s. 57).

Yoklamaya yetkililer VUK 128. maddesinde; "*vergi dairesi müdürleri, yoklama memurları, yetkili makamlarca yoklama işiyle görevlendirilenler, vergi incelemesine yetkili olanlar ve gelir uzmanlarıdır*" olarak belirtilmiş ve yetkileri şu şekilde sayılmıştır (GİB 2025, s. 145):

"-Özel yetki verilmiş olmak kaydıyla günlük hasılatı tespit etmek,

-3100 Sayılı Kanun kapsamına girip ödeme kaydedici cihaz kullanma zorunda olanların bu mecburiyete uyup uymadıklarını, bu cihazları belli edilmiş esaslara göre kullanıp kullanmadıklarını ve bununla bağlı olarak günlük hasılatı tespit etmek,

-Günü gününe kayıt yapılması zorunlu defterlerin iş yerlerinde bulundurulup bulundurulmadığını, tasdikli olup olmadığını usulüne göre kayıt yapılıp yapılmadığını,

-Vergi kanunlarına göre düzenlenmesi gereken belgelerin usulünce düzenlenip düzenlenmediği ile kullanılıp kullanılmadığını, faturasız mal bulunup bulunmadığını tespit etmek,

-Levha asma veya kullanma mecburiyetine uyulup uyulmadığını tespit etmek,

-Kanuni defter ve belgeler dışında kalan ve vergi kaybının bulunduğuna emare teşkil eden defter, belge ve delillerin tespit edilmesi halinde bunları almak,

-Nakil vasıtalarını, HMB'nin belirleyeceği özel işaretle durdurmak ve taşıtta bulundurulması gereken taşıt pulu, yolcu listesi, fatura veya sevk irsaliyesi, yolcu bileti ile taşıma irsaliyelerinin muhtevası ile taşınan yolcu ve malların miktar ve mahiyetlerini ölçmek, tartmak, saymak suretiyle tespit etmek,

-Taşıma irsaliyesi, sevk irsaliyesi ve faturanın taşıtta bulunmaması, halinde bu belgelerin ibrazına kadar nakil vasıtalarını trafikten alıkoymak, taşınan malın sahibi belli değilse tespitine kadar malı bekletmek ve muhafaza altına almak."

Yoklamaya yetkili olanlar, yoklama yapılacak olanlara kimliklerini ve/veya yetki belgelerini mükellefin talebi olmaksızın göstermekle yükümlüdür (Yeniçeri, 2014: 45). 31.12.1985 tarih ve 18975 Sayılı RG'de yayınlanan 168 No.lu VUK Genel Tebliği gereğince, yoklamaya yetkili olanlar, haklarında yoklama yapılacak olan ilgililere, hangi konuda yoklama yapmaya yetkili olduklarını belirten fotoğraflı "*Özel Yoklama Yetki Belgesini*" veya "*Yoklama Yetki Belgesini*" yoklamaya başlamadan önce ibraz etmek zorundadır. Vergi inceleme elemanlarının yoklamaya katılmaları halinde "*İnceleme Yetki Belgesini*" göstereceklerdir. Bu yükümlülük görevlilerce yerine getirilmezse haklarında yoklama yapılacak olanlar, görevlilere kimlik ve/veya yetki belgesi sorma hakkına sahip olacaktır. Bu aşamadan sonra yoklama memuru, yoklama tutanağını düzenleyebilecektir.

Klasik yoklamada yoklama fişine aktarılacak konular manuel gerçekleştirilir. Yoklama tutanağı düzenlenmeden önce yoklamanın konusu hakkında ilgiliye bilgi verilir. Yoklama tutanağının düzenlenmesi sonrasında tutanak yoklanan ve yoklama memurunca imzalanır. Yoklama tutanağı,

yoklanana, tüzel kişilerde kanuni temsilcilerine, bunların bulunmaması durumunda da yetkili kişiye (genel vekil, muhasebeci, daimi personel gibi) imzalattırılır. İşe başlama yoklamalarında konuyla ilgili vekâleti olan kişi yetkili kişi olarak kabul edilir. Yoklamada tutanak iki nüsha olarak düzenlenir ve imzalandıktan sonra bir nüshası ilgiliye verilir.

VUK 133. maddesi bazı durumlarda toplu yoklama yapılmasına izin vermiştir. Toplu yoklama GİB Vergi Dairesi İşlem Yönergesi hükümlerine göre yapılmaktadır. Toplu yoklamanın amacı; ekonominin kayıt altına alınmasının güç olduğu durumlarda vergi kayıp ve kaçağının önüne geçmek, yoklamayı hızlı bir şekilde sonuçlandırmak, amaç ve sonuçları bakımından benzer olayları toplu olarak tespit etmektir (Yeniçeri, 2014: 53). Yoklama VUK'ta belirtilen iş yerleri dışındaki başka yerlerde (örneğin, nakil araçları için karayolları üzerinde, GMSİ yönelik tespitlerde eve gidilerek) ve günün her saatinde ilgiliye haber verilmeksizin yapılabilmektedir (VUK md. 156 ve 130/1-2).

Mükellef hakkında yapılan yoklamaların sonuçlandırılma süreleri şöyledir (GİB Rehber, 2020);

"-İşe başlama yoklamaları, mükellefiyetin tesis edildiği tarihten itibaren en geç 15 gün,

-Mükellef imzası ile birlikte serbest muhasebeci, serbest muhasebeci mali müşavir tarafından imzalanmış veya yeminli mali müşavirlerce tasdik edilmiş olan işe başlama / bırakma bildirimi üzerine yapılacak yoklamalar 1 ay,

- İşi bırakma dilekçesine ilişkin terk yoklamaları, terk dilekçesinin vergi dairesi kayıtlarına girdiği tarihten itibaren en geç 15 gün,

- Özellikli durumlarda yapılacak yoklamalar aynı gün, aynı gün yapılmasının mümkün olmaması halinde ertesi gün,

- Diğer yoklamalar en geç 1 aydır."

Yoklama yapılabilen konular ve mükellefler uygulamada genel olarak şöyledir; "*işe başlayan mükellefler, işi bırakan mükellefler, adres değiştiren mükellefler, şube açılışı/kapanışı yapan mükellefler, katma değer vergisi (KDV) iade talebinde bulunan ihracatçı ve diğer mükellefler, hakkında şüphe olan mükellefler, hakkında ihbar olan mükellefler, merkez birimlerin bildirimleri(özel esas yoklamaları, mükellefiyet kayıtlarının analiz ve değerlendirme sonuçlarına göre mükellefiyetine devamı gerek görünmeyenlerdir* (VUK 160/A)".

VUK'ta yoklama başlığı altında ve yoklama işlemi bünyesinde düzenlenen yaygın ve yoğun vergi denetimi ise yoklama yapmaya yetkili olanlara ek yetkiler verilmesiyle ortaya çıkmaktadır (Somuncu, 2014, s. 134). Bu denetimler; vergi suçu veya vergi ziyaı içerebilecek eylemlerin zamanında tespit edilmesine dayalı maddi bir denetim türü olup vergilendirmeye ait olayların hemen incelenmesi, belge düzeninin yasalara uygun şekilde işletilmesi, vergide kayıt dışılıkla mücadele edilmesi, mükelleflerin vergi denetimi konusunda eğitilmesi ve bilgilendirilmesi amaçlarıyla yapılmaktadır (Yıldız ve Duru, 2020).

3. Dijitalleşme ve E-Yoklama Denetimi

3.1. Dijitalleşme ve E-Denetim Alanındaki Gelişmeler

Latinceden hayatımıza geçen "dijital" kelimesinin TDK'daki sözlük anlamı "sayısal" olup günümüzde daha çok "elektronik" ve "otomatik" anlamında kullanılmakta ve "*verilerin bir ekran üzerinde elektronik olarak gösterilmesi*" olarak tanımlanmaktadır (TDK, https://sozluk.gov.tr). Dijitalleşme Oxford Sözlüğünde; "*verileri bilgisayar tarafından kolayca okunabilen ve işlenebilen dijital bir forma dönüştürme işlemi*" şeklinde ifade edilmiştir. 2000'li yılların başından itibaren "*dijitalleşme*" ve "*dijital dönüşüm*" kavramları ülkelerin özel ve kamu sektöründe hayatın her alanını etkileyen bir teknik gelişme olmuştur.

Teknoloji odaklı 5 büyük ekonomik döngünün sonuncusu olarak kabul edilen dijital çağ 1971'de başlayan bilgi iletişim teknolojileri tabanlı çağdır (Berger, 2017). Dijitalleşme "*yerleşik çalışma yöntemlerini daha basit ve daha verimli hale getirmek için sayısallaştırılmış bilgiyi kullanma süreci*" olarak tanımlanmıştır. Dijitalleşme; iş yapma şeklini değiştirmek veya yeni iş alanları yaratmakla ilgili olmayıp, mevcut iş ve işlemlere daha hızlı-kolay ulaşma-devam etmekle ilgilidir ve çalışma biçimini basitleştirmek için dijital verileri kullanmaktadır. Dijitalleşmeyle bilgiyi bulmak ve paylaşmak, sayısallaştırıldıktan sonra çok daha kolaylaşmıştır. Bunun için yeni dijital kayıtlarının kullanma şekilleri, büyük ölçüde eski analog metotların kullanılmasıyla bilgisayar işletim sistemleri, yeni kullanıcılar için bilinir nitelikli ve dosya klasörlerinin simgeleri dikkate alınarak tasarlanmıştır. İşletmeler için dijital veriler, analogdan çok daha fazla verimlidir ancak iş sistemleri ve süreçleri, bilginin nasıl bulunacağı, paylaşılacağı ve kullanılacağı konuları büyük ölçüde analog çağın fikirlerine göre tasarlanmaktadır. Kısaca dijitalleşme, analogdan dijitale geçiştir (Benioff, 2020).

Bilgisayar teknolojilerindeki gelişmeler, birçok ülkede kamu yönetiminin işleyişini de değiştirmiştir. Vergi toplama, cezalandırma ve halk sağlığı gibi alanlarda, karmaşık bilgisayarlı veri işleme sistemleri, kamu politikasının uygulanmasında ve kamu hizmetlerinin sunumunda temel

unsurları oluşturmaktadır (Newman vd, 2022). Günümüzde devletler kamu hizmetlerinin birçok alanında vatandaşlarının ihtiyaçlarını hızlı ve doğru bir şekilde karşılayabilmek için tüm kaynakları kullanmaktadırlar. Bu amaçla devletler tüm kamu kurumlarında bilgi çağının gereği olan teknolojik yatırımlara (bilgisayar, mobil uygulamalar, internet, sosyal medya, veri analitiği vb.) özel önem vermekte ve nihayetinde dijital dönüşüme uğramasına neden olmaktadır (Gil-Garcia, vd, 2017, s. 633). Tüm dünyayı etkileyen dijital ekonomi dünya GSYİH'da %4,5-15,5'lik bir paya sahip olmuştur. Bilgi teknolojilerinin öncü devletleri bugün için %35'lik payla ABD, %13 ile Çin, %25 ile Avrupa Birliği ülkeleri ve %8 ile Japonya'dır (UNCTAD, 2019).

Ülkemizde vergi süreçlerinin ve denetimin elektronik ortamda yapılabilmesi imkanı esasen 25.05.1995 tarih ve 4108 sayılı Kanunla getirilen vergi kimlik numarası uygulamasıyla başlamıştır. Bu kanunla VUK 175. maddesinde yapılan değişiklikle mükelleflerin defterlerini ve muhasebelerini kanundaki esaslar ve amaçlara uygun şekilde düzenleyebileceği konusunda serbest oldukları hüküm altına alınmıştır. Uygulamayla bilgisayar ortamında işlemlerin gerçekleştirilmesi konusunda yasal alt yapısı oluşan e-defter ve e-belgelerin düzenlenmesi, zaman içinde bunların e-denetimine de imkan sağlamıştır.

Ülkemizde e-devlet projelerinin başında gelen VEDOP projesi, HMB'de 1995 yılında vergi dairelerinin otomasyonu amacıyla pilot proje olarak başlatılmıştır. Bu projeden başarılı sonuçların alınmasıyla 1998'de VEDOP-I, 2004'te VEDOP II ve 2007'de VEDOP III projeleri başlatılmış ve vergi dairesi işlemlerinin tümünde otomasyona geçilmiştir (Armağan ve Armağan, 2011, s. 1731). Bu kapsamda vergi denetimi de dijital ortamda birçok elektronik proje ile desteklenmiş ve vergi idaresinde etkinlik sağlanmaya çalışılmıştır. E-denetim, "*elektronik ortam üzerinde gerçekleştirilen bir denetim faaliyeti olup bilgisayar ortamında ve bir yazılım dahilinde elektronik kayıt ve belgelere dayalı bir fonksiyon ve süreç*"in ifadesidir (Alptürk, 2008, s. 75). Böylece GİB'in Almanya ve İngiltere Maliye Bakanlıkları ile birlikte yürüttükleri "*Bilgisayar Destekli Denetim (Vergi İdaresinin Kapasitesinin Artırılması) Projesi*" 2008'de tamamlanmıştır. Proje kapsamında kayıt dışı ekonomiyle etkin bir mücadele amacıyla; mükellefler hakkında ayrıntılı veri tabanı oluşturulması, denetimde bilgi teknolojilerinin yaygın kullanımı, vergi kurallarını ihlal eden mükelleflerin düzenli ve etkin bir şekilde tanımlanması, GİB'in kullanımıyla uyumlu risk değerleme modellerinin kurulması ve geliştirilmesi, vergi uyumu amacıyla denetimlerin kolaylaştırılması, e-denetim sistemlerinin geliştirilmesi ve uygulanması, özel risk analiz modelleri için bilgi sisteminde kullanılacak bilgilere GİB'in veri ambarından erişiminin sağlanması gibi önemli çalışmalar yapılmıştır (MB, 2008, s. 49-

50). Bu çalışmalar çerçevesinde "*Elektronik Vergi Denetimi Sistemi*" içinde e-yoklama, vergilemede etkinlik ve verimlilik (maliyet düşüşü, kolaylık ve işlemlerin hızlanması gibi) sağlayarak önemli bir yer edinmiştir (A-Tax, https://www.ataxyazilim.com).

Bugün için e-denetime yönelik VDK bünyesinde; "*İnceleme Takip Sistemi, VDK Risk Analiz Sistemi (VDK-RAS) ve Mükellef Bilgi Raporu (MBR), VDK-VEDAS Denetim ve Analiz Programı, Elektronik Veri İbraz Sistemi (e-Viz)*" programları (VDK, 2025, s.10-13) ve GİB bünyesinde ise e-defter, e-belgeler, e-beyannameler vb. birçok elektronik vergi uygulamaları gerçekleştirilmektedir. Ayrıca 07.10.2023 tarihi itibariyle hizmete açılan "*Dijital Vergi Dairesi*", GİB tarafından elektronik ortamda sunulan hizmetlerin tek bir çatı altında birleştirmiş ve mükelleflerin tüm uygulamalara kolay, hızlı ve güvenli bir şekilde erişimini sağlamıştır.

Vergi idaresinin, iş ve işlemlerinin yürütülmesinde ve özellikle vergi denetiminde analog yöntemlerle beraber dijitalleşme ve hatta yapay zeka hızla kullanılmaya başlanılmıştır (Rahayu, 2021). Ancak birçok alanda kullanılan ve önemli faydalar sağlayan yapay zeka büyük riskler de taşımaktadır. Tahmine dayalı analitik imkan sağlayan (Fidelangeli ve Galli, 2021) yapay zeka, insan beynine göre programlanmış bir cihazın yeteneğidir; bilgi, bilgi edinme, yargılama, özgün düşünme ve ilişkilerin anlaşılmasını ve böylece insanlara benzer şekilde yanıt veren akıllı bir makine olarak zeka, iş, araştırma ve programlamayı içerir (Carol ve O'Leary, 2013). Vergi perspektifinden bakıldığında, yeni olasılıklar ve özellikle yapay zekanın ülkelerin vergi idarelerinin ve vergi sistemlerinin dönüşümünde sahip olabileceği rol analiz edilmelidir. Ayrıca, vergi ilişkisinin iki tarafı arasında doğabilecek olası yeni ilişkilerle birlikte hak ve garantilerini güçlendirmek için mükelleflerin nasıl etkilenebileceği de dikkate alınmalıdır (García ve Blanco, https://www.ciat.org).

Dijitalleşme ve yapay zeka, vergi idaresinin hemen hemen her alanında fayda sağlayabilmektedir. Bu nedenle gelir kurumları, vergi mükelleflerine daha verimli hizmet sunmak için yeni teknolojilerin tanıtımına önem verilmeli ve bilgi teknolojilerinin mükelleflerce daha fazla kullanılmasına yönlendirilmelidir (Araki ve Claus, 2014). Dijital platformda kullanıcı sayısının fazlalığı denetimin başarısını olumlu etkileyecektir. Çünkü kullanıcı sayısının fazlalığı daha fazla veri, kontrol ve entegre hizmetler anlamına gelmektedir (UNCTAD, 2019, s:xvii). Denetimlerde yapay zeka sisteminin doğru ve sorunsuz işleyebilmesi için hukukun üstünlüğüne, insan haklarına, demokratik değerlere ve çeşitliliğe saygı duyacak şekilde planlanması ve adil ve eşitlikçi bir toplum sağlamak için gerektiğinde insan müdahalesine izin vermek gibi uygun güvenceleri içermesi gerekmektedir. İnsanların yapay zeka tabanlı sonuçları anlamaları ve onlara itiraz edebilmelerini

sağlamak için yapay zeka sistemleri kapsamında şeffaflık, hesap verilebilirlik ve sorumluluk üstlenebilen açıklamalar olmalıdır (Collosa, 2020). Yapay zekanın vergilendirme sistemine daha iyi uygulanabilmesi için mevcut denetim sisteminin iyileştirilmesi de zorunludur. Vergi makamları, yeni teknolojilerin ve yeni fikirlerin vergilendirme sistemi üzerindeki etkisi tahmin edilmeli ve ilgili kanunların bu doğrultuda formülasyonu sağlanmalıdır (Zhou, 2019).

3.2. Elektronik Yoklama (e-Yoklama) Denetimi

HMB'nca yoklama ve yoklamaya bağlı olarak gerçekleşen yaygın ve yoğun vergi denetimi faaliyetlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması amacıyla teknolojiden faydalanılması, yoklama ve denetim faaliyet sonuçlarının etkin bir şekilde izlenebilmesine yönelik çalışmalar başlatmıştır. Bu amaçla öncelikle 07.04.2015 tarih ve 29319 sayılı RG'de yayımlanan 27.03.2015 tarih ve 6637 sayılı "Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ve ardından da 20.06.2015 tarihli 453 sıra No.lu VUK Genel Tebliği çıkartılmıştır. Böylece 6637 sayılı kanunla yasal alt yapısı oluşturulan ve 453 sıra No.lu VUK Genel Tebliği ile de usul ve esasları belirlenen EYS ile ilgili uygulamaya yönelik konular 2015/1 Uygulama İç Genelgesi'nde yer almış ve tüm Vergi Dairesi Başkanlıklarında ve Defterdarlıklarda EYS uygulamasına 01.09.2015 tarihinde başlanmıştır (GİB, 2015, s. 75).

EYS'ye izin veren 6637 sayılı kanunun 6. maddesiyle VUK'un 132. maddesinden sonra gelmek üzere 132/A maddesi eklenmiş ve "*Yoklama neticeleri, yoklama yerinde bu Kanunun 131 inci maddesinde yer alan yoklama fişi ile aynı mahiyette olan, elektronik ortamda tanzim olunan yoklama fişi ile de kayıt altına alınabilir. Bu fiş, nezdinde yoklama yapılan veya yetkilisi tarafından elektronik imza araçlarıyla imzalanır. Yoklama fişinin elektronik imza araçlarıyla imzalanmaması durumunda yoklama fişini temsil eden ve yoklama fiş muhteviyatının değiştirilemeyeceğini güvence altına alan benzersiz bir kodun üzerine yazıldığı bir form imzalanır*." hükmü getirilmiştir. Ayrıca 453 sıra No.lu VUK Genel Tebliğinde EYS; "*yoklamaya ait tüm süreçlerin elektronik ortamda yapılmasını ve yoklama sırasında mobil cihaz (tablet) aracılığıyla üretilen kanıtların (resim, lokasyon bilgisi vb.) tablet üzerinden anında vergi idaresine iletilmesini sağlayan sistem*" olarak ifade edilmiştir. Hukuki düzenlemesi gerçekleşen e-yoklama uygulamasına yönelik olarak GİB'ce, mükellef davranışları yönetimini daha modern, dinamik ve organize bir yapıya kavuşturmak için internet, web ve kablosuz teknolojiler ile her ortamda ve zamanda etkileşebilen yoklama ve denetimlerin mobil teknolojilerden faydalanarak gerçekleştirilmesi amacıyla "*Elektronik Yoklama Sistemi Projesi*" hazırlanmıştır. 2014'de test çalışmalarına başlanın proje, test çalışmaları tamamlandıktan sonra tüm vergi dairesi

başkanlıklarında ve defterdarlıklarda 01.09.2015'ten itibaren 3.500 mobil cihaz ile fiili olarak uygulamaya konulmuştur (GİB, 2015, s. 75).

E-yoklama, vergi mükellefleriyle ilgili, mükellefiyete ilişkin konuların, kayıtların ve maddi olayların araştırılması ve tespit edilmesi için gerçekleştirilen yoklama işlemlerinin elektronik ortamda yapılması ve yoklama sonuçlarının da elektronik ortamda kaydedilerek mükellefe bildirilmesini kapsayan faaliyetlerin tamamını içeren bir süreçtir. EYS, mobil cihazlar aracılığıyla elektronik ortamda edinilen bilgilerin GİB Bilgi İşlem Merkezine yine elektronik ortamda aktarıldığı bir sistemdir. EYS ile yoklama talebi, ilgili memura talep bildirimi, e-yoklama fişi düzenleme, yoklamanın kayıt altına alınması, onaylanması ve ilgililere iletilmesi gibi birçok işlem elektronik ortamda gerçekleştirilmektedir (Aykın, 2017).

E-yoklama sistemi, klasik yoklama ile birlikte mobil cihazlarla da yerine getirilebilmekte ve 3G teknolojisinin sağladığı mobilite ile hızlı ve etkin bir müdahale imkanı verebilmektedir. Mükelleflere ait bilgilere her yerden anında ulaşılabilmekte ve e-yoklama talebinde bulunan birimlere de yoklama sonuçlarıyla ilgili bilgi akışı doğrudan ve anında gerçekleştirilebilmektedir. GPS ile personelin yeri görülerek denetim ve koordinasyonda etkinlik sağlanabilmekte, denetim kanıtı özelliğindeki görsel verilerin dijital ortamda sağlanması ve sisteme aktarılması mümkün olabilmektedir (GİB, 2018, s. 95).

E-yoklama "mobil cihazlar-tablet" üzerinden elektronik ortamda yapılmaktadır. Yoklama sırasında tespit edilen konular, hakkında yoklama yapılana veya yetkilisine okutularak karşılıklı kabul görülmesi halinde yoklananın elektronik imza aracı olması halinde e-imza ile e-yoklama fişi imzalanır. E-imza aracı olmaması halinde yoklamaya ilişkin özet bilgilerle benzersiz kodun üzerine yazıldığı e-yoklama imza formu, tarih yazılarak yoklamaya yetkililer ve hakkında yoklama yapılan kişi yetkilisi tarafından elektronik olarak imzalanır. Tutanağın imzalanması ve yoklama memurunca elektronik ortamda onaylanmasıyla süreç tamamlanmaktadır (VUK Genel Tebliği No:453). Yoklama elektronik ortamda yapılamazsa, mükellef veya temsilcilerin tutanağı imzadan imtina etmeleri durumunda VUK 131. maddesine göre tutanağı imzadan imtina edildiği belirtilerek polis, jandarma, muhtar ve ihtiyar meclisi üyelerinden birine imzalatılması gerektiği hükmü 24.07.2025 tarih ve 7555 sayılı kanunla kaldırılmıştır. Kanunun 4. maddesiyle *"... yoklama fişinin, bu Kanunun 132/A maddesi kapsamında, koordinat bazlı konum bilgisini ve yoklama yapılan yere ilişkin fotoğrafları içerecek şekilde elektronik ortamda tanzim edildiği durumlarda polis, jandarma, muhtar veya ihtiyar meclisi*

üyelerinin imzası aranmaz." hükmü eklenerek teknolojik gelişmelere uygun bir düzenleme gerçekleştirilmiştir.

"*Elektronik Yoklama ve Denetim Sistemi (EYDS)"* yazılımında, gerçekleştirilecek yoklamanın özelliğine uygun yoklama türü şablonları yer almaktadır. Bu şablonlar, sınıflandırılmış ve farklı bilgileri içeren "*İşe Başlama Yoklaması*", "*Adres Değişikliği Yoklaması*", "*İşi Bırakma Yoklaması*", "*Faal Mükellef Kontrol Yoklaması*", "*Belge Düzeni Uygunluk Yoklaması*" ve "*Bandrollü Ürün Doğrulama Yoklaması*" gibi alt modüllerden oluşmaktadır (Vergi Dosyası, https://vergidosyasi.com/). Böylece gerçekleştirilecek göreve uygun yoklama türü seçilmek suretiyle gerekli tespitler yapılabilmektedir (Aykın, 2017). E-Yoklama sisteminde, sistem ara yüzü başta olmak üzere mobil yazılımlar taşra birimlerinden gelen geri bildirimler ve ortaya çıkan yeni ihtiyaçlar dikkate alınarak sürekli güncellenmektedir. Revizyon çalışmalarıyla 2017 yılı içerisinde birçok yeni modül tasarlanmış ve 3 "*yoklama*"; 1 "*yoklama yoluyla denetim*" olmak üzere 4 yeni tür daha eklenmiş ve e-yoklama sistemindeki denetim türü sayısı 37'ye ulaşmıştır. Bu sayı 2018'de 39'a, 2019'da ise 40'a çıkmıştır (GİB, 2017, s. 101, 2018, s. 95, 2019, s. 75). Teknolojideki gelişmelere bağlı olarak geliştirilen yazılımların artırılması ve vergilendirme konuları çeşitlendikçe e-yoklama konuları da çeşitlenebilecektir.

Ülkemizde 2014-2024 yılları arasında vergide e-dönüşüm kapsamında gerçekleştirilen çalışmalarla ilgili bazı verilere tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1. Bazı Elektronik Vergi Uygulamaları (2014-2024)

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
e-Yoklama sayısı	72.358*	-	2.216.635	2.119.769	2.118.528	2,2 milyon
e-Arşiv uygulamasından yararlanan mükellef say.	17	1.915	6.161	11.306	24.030	155.050
Düzenlenen e-Arşiv Fatura say.	1.038.320.533	594.842.313	1.043.384.973	1.236.469.920	1.709.500.104	2.341.192.585
e-Defter kullanan mükellef say.	18.500	45.321	59.451	70.495	86.901	122.396
e-Fatura uygulamasın. yararlanan mükellef say.	19.375	46.800	61.013	72.036	88.837	187.597
Düzenlenen e-Fatura sayısı	72.463.951	113.713.039	163.456.644	177.485.032	220.286.825	241.232.989
e-bilet uygulamasından yararlanan mükellef sayısı	-	-	18	20	28	33
E- İrsaliye uygulamasından yararlanan mükellef sayısı	-	-	-	-	311	10.419
e-Serbest Meslek Makbuzu uygul. yararlanan mükellef say.	-	-	-	3	7	22

e- Müstahsil Makbuzu uygula. yararlanan mükellef sayısı	-	-	-	6	34	141
Gönderilen e-Tebligat sayısı	-	-	3.719.221	14.498.246	36.986.372	53.805.305
Hazır beyan sisteminden yararlanan sayısı	-	-	1.449.856	1.487.590	1.523.989	1.532.943
Bankalar aracılığıyla tahsilat ve e-Tahsilat sistemi ile (sanal POS) gerçekleştir. tahsilat işlem sayısı	50.737.435	74.205.253	80.929.264	91.325.327	95.737.490	106.559.557
Internet Vergi Dairesi Kullanıcı Sayıları	2.085.039	2.728.494	3.118.056	3.705.566	4.232.226	4.425.006

*Test ortamında gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1. Bazı Elektronik Vergi Uygulamaları (2014-2024) (Devamı)

	2020	2021	2022	2023	2024
e-Yoklama sayısı	1,9 milyon	2,2 milyon	2,22 milyon	2.3 milyon	2.319.134
e-Arşiv Fatura uygulamasından yararlanan mükellef	321.700	478.384	691.002	1.099.468	1.549.138
Düzenlenen e-Arşiv Fatura sayısı	2.873.142.411	3.572.791.951	4.055.632.084	5.922.763.435	10.703.021.420
e-Defter kullanan mükellef sayısı	203.410	282.751	292.768	695.352	781.584
e-Fatura uygulamasından yararlanan mükellef sayısı	332.400	532.910	779.379	1.107.692	1.565.603
Düzenlenen e-Fatura sayısı	366.655.334	534.971.392	731.758.486	852.001.662	1.028.833.506
e-bilet uygulamasından yararlanan mükellef sayısı	189	600	692	837	832
E- İrsaliye uygulamasından yararlanan mükellef sayısı	93.453	116.725	202.405	284.634	402.985
e-Serbest Meslek Makbuzu uygu. yararlanan mükellef sayısı	187.150	226.036	260.644	294.166	331.208
Düzenlenen e-SMM Sayısı	9.805.204	17.847.121	20.381.225	22.564.618	28.314.981
e- Müstahsil Makbuzu uygulama. yararlanan mükellef sayısı	11.025	12.488	40.807	48.208	57.720
Düzenlenen e- Müstahsil Makbuzu Sayısı	6.010.227	7.939.821	9.141.841	8.731.892	10.252.762
Hazır beyan sistem. yararlan. sayı	1.420.658	1.421.031	1.684.927	1.668.308	2.004.962
Bankalar aracılığıyla tahsilat ve e-Tahsilat sistemi ile (sanal POS) gerçekleştirilen tahsilat işlem say.	98.714.257	131.673.342	155.028.614	180.228.098	176.475.950
Internet Vergi Dairesi kulla.sayı.	5.363.508	4.383.683	7.795.508	9.003.439	10.371.866

Kaynak: GİB 2014-2024 yılları faaliyet raporlarından tarafımızca düzenlenmiştir.

Tablo 1'de 2014 - 2024 dönemine ait bazı e-vergi uygulama sayıları verilmiştir. Ülkemizde e-yoklama uygulamasına henüz geçilmediği 2013 yılında yoklama sayısı 560.371 (GİB, 2014, s.57), 2014'de 1.753.207'dir (GİB, 2014, s.91). EYS'nin kullanımına yönelik test çalışmalarının yapıldığı 2014'te 72.358 adet test ortamında yoklama gerçekleştirilmiştir. Maliye alanında elektronik uygulamalar genel olarak 2015'ten sonra hızlanmış ve denetim faaliyetlerinde de bilgi teknolojilerinden etkin şekilde yararlanılmaya çalışılmıştır. Böylece EYS'nin yasal altyapısı 2015'te tamamlanmış ve aktif olarak 2016'dan itibaren uygulanmaya konulmuştur. E-yoklama denetimine başlandığı tarihten itibaren e-yoklama sayısı genel olarak 2 milyonun üzerinde gerçekleşmiştir. Sadece 2020'de covid-19 pandemisinin ilk döneminde mücbir sebep hallerin varlığı nedeniyle denetimlerin de azaltılmasıyla e-yoklama sayısı 1,9 milyon seviyesinde kalmıştır.

6 Şubat 2023'te ülkemizde yaşanan deprem afeti başta olmak üzere ülkemizi de doğrudan etkileyen jeopolitik gelişmeler nedeniyle denetim planlamasında değişiklik yapılmış ve yaygın ve yoğun denetimlerle birlikte mükellefleri ve mükellefiyetle ilgili maddi olayları, kayıtları ve konuları araştırmak ve tespit etmek üzere yoklamalara ağırlık verilmiştir. Bu nedenle hedeflenenden fazla mükellefe gidilerek "*yaygın ve yoğun denetimlerde denetlenen mükellef sayısı*" göstergesi hedeflenenin üzerinde gerçekleşmiştir (GİB, 2024, s. 53-54).

Tablo 2. Türkiye Genelinde Yapılan Yoklama Türlerine Göre Sayıları (2014-2018)

Yoklama Türü	2014	2015	2016	2017	2018
İlk defa işe başlama	543.872	561.498	518.781	450.613	431.184
İşi Bırakma Yoklaması	325.873	326.316	330.446	315.023	341.952
Resen Terk Yoklaması			253,312	161,260	173,897
Adres Değişikliği Yoklaması	99.261	66.532	149.640	157.908	167.844
Serbest Yoklama			165.920	178.797	155.376
Faal Mükellef Kontrol Yoklaması	548.680	375.880	222.027	161.625	137.408
Şube Açılış Yoklaması	196.508	188.193	132.274	152.353	137.382
e-Tüzel Kişilik İşe Başlama Yoklaması			13.907	101.780	117.016
Şube Kapanış Yoklaması			82.813	77.445	102.530
Ek İşe Başlama Yoklaması			48.499	57.369	57.231
Nakil İşe Başlama Yoklaması	39.013	74.046	89.587	97.636	85.719
Nakil İşi Bırakma Yoklaması			30.812	31.150	31.122
Diğer Ücretli Çalışan Yoklaması			14.700	18.454	20.147
KDV İade Yoklaması			5,855	12,334	17,803
Özel Esas Yoklaması			-	10,532	15.997
Diğer Yoklamalar					
Toplam	1.753.207	1.592.465	2.216.635	2.119.769	2.118.528

Kaynak: GİB 2014-2018 yılları faaliyet raporlarından yararlanılarak oluşturulmuştur.

Tablo 2'ye göre tüm yıllarda gerçekleştirilen yoklama denetim türü içinde en yoğun denetim "ilk defa işe başlama yoklaması" olmuştur. Bunu sırasıyla re'sen terk yoklaması, adres değişikliği yoklaması, serbest yoklama, faal mükellef kontrol yoklaması, şube açılış yoklaması ve diğerleri izlemiştir. 2017 ve 2018'de gerçekleştirilen yoklamaların bazılarında görülen düşüşler bu dönemde tüm dünyada görülen ekonomik krizin etkilerinin ülkemizde de görülmesinden kaynaklıdır. Ancak yapılan yoklama denetimleriyle ilgili olarak yapılan sınıflandırmaların çeşitlendirilmesiyle yoklama sayıları 2017'den itibaren bu sınıflandırmaya uygun olarak yapılmıştır. Dolayısıyla 6 temel gruplandırma çeşitlendirildiği için sayılarda farklılıklar oluşmuştur.

GİB, Vergi Dairelerince yapılmakta olan bazı yoklama işlemlerinin yapılmayacağı konusunda 03.10.2019 tarih ve 2019/5 Sayılı "Uygulama İç Genelgesi"ni çıkarmıştır. Genelgede "*bazı mükellef grupları için yapılan yoklama işlemlerinde mükellefin ibraz ettiği bilgi ve belgeler dışında farklı bir tespit yapılamadığı, yapılan bu yoklamaların işlem sürecini uzattığı ve bu durumun, vergi dairelerinde verimliliği olumsuz yönde etkilediği, iş ve zaman kaybına neden olduğu*" belirtilmiştir. Bu **amaçla belirlenen mükellef grupları için belirtilen şartların gerçekleşmesi şartıyla kaldırılan yoklama işlemleri şunlardır:**

"-Gerçek kişi mükelleflerden nakliyecilik faaliyetinde bulunup münhasıran yük ve yolcu taşıyanların işe başlama yoklaması, adres değişikliği yoklaması, işi bırakma yoklaması,

-Yerleşim yeri adresinde serbest meslek faaliyetinde bulunanların işe başlama yoklaması, adres değişikliği yoklaması, işi bırakma yoklaması,

-Sermayesi üç yüz elli bin TL ve üzerinde olan şirketlerin (imalatçılar hariç) adres değişikliği yoklaması, şube açılış yoklaması,

-Gerçek kişi mükelleflerde ölüm hali nedeniyle işi bırakma yoklaması,

-Tüzel kişilerde tasfiye/iflasın kapanması nedeniyle işi bırakma yoklaması."

7524 sayılı Kanunun[1] 3.maddesi ile "Ticari veya mesleki faaliyetleri nedeniyle mükellef olanlara yönelik, VUK 127. maddesi kapsamında günlük hasılat tutarlarını tespit etmek amacıyla bir ayda 3'ten, bir takvim yılında 12'den az olmamak kaydıyla bu madde hükümlerine göre işlem tesis

[1] 02.08.2024 tarih ve 32620 sayılı RG'de yayımlanan 28/7/2024 tarih ve 7524 sayılı "Vergi Kanunları ile Bazı Kanunlarda ve 375 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamede Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun"

edilmek üzere yoklama yapılabilir" hükmü getirilmiştir. Bu hükümle kabul edilen uygulama yoklama sayılarını zorunlu olarak artırıcı bir etki yapacaktır.

Sonuç

Dijitalleşen dünyada teknolojik alanda ortaya çıkan olumlu gelişmeler, beraberinde devletin de yetki, görev ve sorumluluklarını daha etkin yerine getirebilmesi için kamu yönetiminde "e-devlet" anlayışını gerekli hale getirmiş ve vergi idaresi işlemleri ile denetimde e-denetim sürecinin başlatılmasına neden olmuştur. Vergilemede dijitalleşme; vergi idaresiyle birlikte mükelleflerin de iş ve işlemlerinin kolaylaştırılması, tarafların iş ve emek yükünün azaltılması, zaman ve maliyetlerden tasarruf sağlanması gibi konularda olumlu sonuçlar alınmasını sağlamıştır. Özellikle, vergide kayıt, takip ve kontrol açısından elektronik uygulamalara geçilmesi; vergi kayıp kaçağının azaltılmasına yönelik vergi denetim gücünü de artırmıştır. Böylesi olumlu gelişmeler, beraberinde vergide geleneksel denetim sisteminden e-denetim sistemine geçişi zorunlu hale getirmiş, hızla gelişen bilişim teknolojileri için de sağlam bir altyapı oluşturulmasını, yapay zeka ve robotik uygulamalar açısından sistemin bütünleşmesini hedef haline dönüştürmüştür.

Ülkemizde vergi denetimi 213 sayılı VUK'ta hüküm altına alınmış ve denetimin yoklama, inceleme, arama ve bilgi toplama-istihbarat şeklinde gerçekleştirileceği belirtilmiştir. Denetim araçlarından biri olan yoklama; amacı, kapsamı, hukuki niteliği ve sonuçları itibariyle denetim sistemi içinde önemli bir yere sahiptir. Bunun nedeni yoklamanın güçlü bir delil elde etme aracı olması yanında, vergi kayıp ve kaçağının önlenmesi ve tespit edilmesinde etkin olarak kullanılmasıyla ilgilidir. Yoklama, mükellefin faaliyet gösterip göstermediğini, işyerinin fiili durumunu ve beyan ettiği bilgilerin doğruluğunu sahada tespit etmeye yönelik bir denetim aracı olup, özellikle vergi mükellefiyetinin başlangıcı ve devamı açısından temel işlev görmektedir.

Günümüz bilgi çağında GİB bünyesinde elektronik yoklama sisteminin hayata geçirilmesi ve denetimlerde etkinliğin artırılması, denetim kapasitesinin artırılması, yaptırımların caydırıcı olması, yoklama ve denetim sonuçlarının etkin bir biçimde izlenebilmesi için teknolojiden yararlanılması zorunlu hale gelmiştir. Bu amaçla, 27.03.2015 tarihli 6637 sayılı Kanun ve ardından 20.06.2015 tarihli 453 sıra No.lu VUK Genel Tebliği ve uygulamaya yönelik 2015/1 Uygulama İç Genelgesi'nin yayınlanmasıyla klasik yoklama denetimi elektronik ortama taşınmış ve böylece 01.09.2015 tarihinde e-yoklama uygulamasına başlanmıştır.

E-yoklamaya ilişkin fiili olarak tespitler 2016 yılı ve sonrasında gerçekleşmiştir. Yapılan yoklamalar başta hem manuel hem de elektronik araçlarla yapılması söz konusu olsa da bugün için yoklama faaliyetleri genel olarak elektronik ortamda gerçekleştirilmektedir. Böylece yoklama anında elde edilen verilerin tam, doğru ve zamanında ilgili yerlere aktarılması söz konusu olabilmiştir. Yoklama denetiminin etkin şekilde elektronik ortama taşınması diğer denetim yollarına önemli katkılar sağlamaktadır.

Genelde e-vergi uygulamaları ve özelde de e-denetim konusunda yapay zekanın kullanımına yönelik önemli çalışmalar yapılmıştır. E-denetim araçlarının belirlenmesinde diğer ülke örnekleri araştırılarak, kullanılabilecek yöntem ve araçlardan uygun olanların mevcut sisteme eklemlenmesine çalışılmış ve HMB bünyesinde geliştirilen birçok projeyle başarılı sonuçlar elde edilmiştir.

KAYNAKLAR

Aksoy, T. (2006). Tüm Yönleriyle Denetim, Yetkin Yayınları, Ankara.

Alptürk, E. (2008). Elektronik Denetim Rehberi, Kurtiş Matbaacılık, İstanbul.

Arakı, S., & Claus, I. (2014). A Comparative Analysis Of Tax Administration in Asia And The Pacific, Asian Development Bank, April, Philippines, https://www.adb.org/sites/default/files/publication/41792/tax-administration-asia-pacific.pdf adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Armağan, R., & Armağan, A. (2011). Vergide Etkinlik Artırıcı Bir Önlem: Mali Alanda E-Devlet Uygulamaları/A Precaution of Increasing Efficiency in Taxes: An Application of E-Government in Fiscal Area, 9th Internatıonal Conference On Knowledge, Economy & Management Proceedings, Jun 23-25, Saraybosna-Bosna Hersek.

Aykın, H. (2017). Elektronik Yoklama Sistemi (EYS) Nedir? E-Yoklamanın Kapsamı, https://vergidosyasi.com/2017/04/30/elektronik-yoklama-sistemi-eys-nedir-e-yoklamanin-kapsami adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Benioff, M. (2020). What Is Digital Transformation?, Wayback Machine, October, https://www.salesforce.com/products/platform/what-is-digital-transformation/ adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Berger, I. W. (2017). A historical Perspective on the Digital Economy, 04.12.2017, https://blog.irvingwb.com/blog/2017/12/a-historical-perspective-on-the-information-economy.html adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Carol, E., & O'Leary, D. (2013). Introduction to Artificial Intelligence And Export System, Retrieved, http://www.mbsfile03.uscredu/dialtalmeasures adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Collosa, A. (2020). Artificial İntelligence İn Tax Administrations: Benefits And Risks Of İts Use, 09 October, https://www.gccfintax.com/articles/artificial-intelligence-in-tax-administrations-benefits-and-risks-of-its-use-1685.asp adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Devrim, F., & Turgay, T. (2004). Türkiye'de Vergi Kayıp ve Kaçaklarının Önlenmesinde İdare-Mükellef Etkileşimi ve Bağlı Etkileşenlerinin Rolü, 19. Türkiye Maliye Sempozyumu, Antalya, 10 – 14 Mayıs.

Doğan, U. (2015). Vergi Teknolojileri, Vergi Sorunları Dergisi, Sayı: 322, ss. 9-40.

Fidelangeli, A. & Galli, F. (2021). Artificial Intelligence and Tax Law: Perspectives and Challenges, 7 December, Issue 4, https://ceridap.eu/artificial -intelligence-and-tax-law-perspective-and-challenges/?lng=en#:~:text=In%20this%20 field%2C%20 AI%20provides,calculations %20for%20multiple%20tax%20jurisdictions. adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Förster, A. (1975). SteuerUche Betriebsprüfung Management Ensiylüopaedie, Cüt: 8. 2970. München, aktaran PEHLİVAN, a.g.m., 1986, s.32.

Frey, C.B. & Osborne, M.A. (2017). The Future Of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerisation?, Technological Forecasting and Social Change, Volume 114, January, Pages 254-280, https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/ The_Future_of_Employment.pdf , adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

García C. & Blanco, H. (2017). The use of Artificial Intelligence by tax administrations, a matter of principles, CIAT – Inter-American Center of Tax Administrations, https://www.ciat.org/the-use-of-artificial-intelligence-by-tax-administrations-a-matter-of-principles/?lang=en adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Gıl-Garcıa, J.R., Dawes, S.S. & Pardo, T.A. (2017). Digital Government and Public Management Research: Finding The Crossroads, Public Management Review, C:20, S.5.

Gözler, K. (2007). İdare Hukuku Dersleri, 6. Baskı, Bursa: Ekin Yayınları.

Güredin, E. (1998). Denetim, Beta Yayınları, 8. Baskı, İstanbul 1998.

Kenger, E. (2001). Denetim, Yüksek Denetleme Kurulu Denetçi Yardımcıları Eğitim Notu, Ankara, Şubat, S.4, http://www.ydk.gov.tr/egitim.htm adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Kovancılar, B. (2021). Dijital Devlet, Kitap Bölümü: Dijital Ekonomi: Kavram, Dönüşüm ve Etkiler, Gazi Kitabevi, Eylül, Ankara.

Newman, J., Mintrom, M. & O'neill, D. (2022). Digital Technologies, Artificial İntelligence, And Bureaucratic Transformation, Volume 136, February, https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0016328721001956?casa_token=Y68SoNh_rncAAAAA:jPqJ1breDTfZi5qvxr71A7PimhsgbhLlQCRndR53OVEf8jDCivX9s7tiMGdBEG3eb_yn3u9uD9s adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Oelst, G. (1977). Betriebsprüfung, Gablers Wlrtschaftelexkon, Cilt: 1, Wlesbaden, s.673, aktaran PEHLİVAN, a.g.m.,1986.

Pehlivan, O. (1986). Vergi Denetimi Ve Vergi Denetiminde Etkinlik, Vergi Dünyası Dergisi, Ocak, Cilt:62.

Pirim, H. (2006). Yapay Zeka, (Teknoloji Bağımlı Yaşamın Matematiksel Desenleri-I) Journal of Yasar University, Cilt: 1, Sayı: 1, ss.81-93.

Rahayu, S.K. (2021). Utilization Of Artificial İntelligence in Tax Audit in İndonesia Management And Accountıng Review, Volume 20, Issue 3, December 2021, Pages 135-157, https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85121220252 &origin=inward&txGid=f66916edacfc0287d7413981510a40ac&featureToggles=FEATURE_NEW_DOC_DETAILS_EXPORT:1 adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Sanal, R. (2002). Türkiye'de Yönetsel Denetim ve Devlet Denetleme Kurulu, TODAİE Yayınları, No:314

Sarılı, M.A. (2003). Türkiye'de Vergi Denetiminin Sorunları ve Bu Sorunların Çözümüne Yönelik Yapılması Gereken Düzenlemeler, Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, 8 Haziran.

Schmolders, G. (1976). Genel Vergi Teorisi, Çev. Salih TURAN, İstanbul.

Somuncu, A. (2014). Yaygın ve Yoğun Vergi Denetimi: Hukukî Yapı ve Uygulamanın Değerlendirilmesi, Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, S.43.

Şenyüz, D., Yüce,M., & Gerçek, A. (2013). Vergi Hukuku, Ekin Yayınevi, Bursa.

Tekin F. & Çelikkaya, A. (2014). Vergi Denetimi, Seçkin Yayınevi, Ankara.

Yıldız, F. & Duru, E. (2020). Türkiye'de Vergi Denetiminde Elektronik Yoklama Ve Yaygın Yoğun Vergi Denetimi, Vergi Raporu, 2020/2.

Yeniçeri, H. (2014). Vergi Usul Kanununda Yoklama, Bursa: Ekin Yayıncılık.

Zhou, L., (2019). Opportunities and Challenges of Artificial Intelligence in the Application of Taxation System, International Conference on Economic Management and Cultural Industry (ICEMCI 2019), Advances in Economics, Business and Management Research, Atlantıs Press, volume 109, https://www.researchgate.net/publication/338441846_Opportunities_and_Challenges_of_Artificial_Intelligence_in_the_Application_of_Taxation_SystemHMB, adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

GİB, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019, 2020, 2021, 2022, 2023 ve 2024 Yılı Faaliyet Raporları, https://www.gib.gov.tr/sites/default/files/fileadmin/faaliyetraporlari.pdf adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

GİB, İşe Başlayan Ve İşi Terk Eden Mükellefler İçin Temel Bilgiler, Haziran/2020, https://ivd.gib.gov.tr/ise_baslama_birakma_degisiklik_bildirimi_sunumu.pdf adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Maliye Bakanlığı, (2009). 2008 Yılı Faaliyet Raporu, https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2018/10/Maliye-Bakanl%C4%B1%C4%9F%C4%B1-2008-Y%C4%B1l%C4%B1-Faaliyet-Raporu.pdf adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

A-Tax, Elektronik Vergi Denetimi: Vergi Denetiminde Kaçınılmaz Son, https://www.ataxyazilim.com/elektronik-vergi-denetimi-vergi-denetiminde-kacinilmaz-son/ adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Maliye Hesap Uzmanları Derneği, (2004). Denetim İlke ve Esasları, Yıldız Ofset, İstanbul.

Oxford Learner's Dictionaries, https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/digitization adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

OECD, (2020). The Impact of Big Data and Artificial Intelligence (AI) in the Insurance Sector, Retrieved, www.oecd.org/finance/Impat-BigData-AI-in-the Insurance-sector.htm. adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

TDK, https://sozluk.gov.tr/ adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

UNCTAD, (2019). Dijital Economy Report 2019, Value Creation and Capture: Implications for Developing Countries, United Nations Publications New York, USA, January, https://unctad.org/system/files/official-document/der2019_en.pdf adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

Vergi Dosyası (2017). https://vergidosyasi.com/2017/04/30/elektronik-yoklama-sistemi-eys-nedir-e-yoklamanin-kapsami/ adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

VDK, 2014 ve 2024 Yılı Faaliyet Raporları, https://ms.hmb.gov.tr/uploads/ adresinden 30 Temmuz 2017 tarihinde elde edildi.

YAPAY ZEKÂ TEKNOLOJİLERİNİN MUHASEBE MESLEĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: FIRSATLAR, RİSKLER VE GELECEK PERSPEKTİFLERİ

Prof. Dr. Cuma ERCAN[1]

Özet

Teknolojik gelişmeler her alanı etkilediği gibi, muhasebe mesleğini de etkilemektedir. Son yıllarda yapay zeka uygulamalarının muhasebe alanına hızla entegre olması, muhasebe mesleğinde önemli yapısal dönüşümlere neden olmuştur. Yapay zeka teknolojileri muhasebe yazılımlarına entegre edilerek, veri girişinden denetime kadar geniş bir yelpazede kullanılmaya başlamıştır. Yapay zeka teknolojilerinin muhasebe alanında kullanılması meslek mensuplarına önemli fırsatlar sunmaktadır. Ancak yapay zeka teknolojileri sunduğu fırsatlarla beraber bazı riskleri de beraberinde getirmiştir. Bu risklerin dengelenmesi ve meslek mensuplarının bu dönüşüme nasıl uyum sağlayacağı tartışma konusudur. Bu çalışmanın amacı, yapay zekâ teknolojilerinin muhasebe mesleği üzerindeki etkilerini fırsatlar, riskler ve gelecek perspektifleri çerçevesinde incelemektir. Araştırma kapsamında literatür taraması yöntemi kullanılarak, yapay zekânın muhasebe süreçlerinde verimlilik artışı sağladığı, hata oranlarını azalttığı ve karar alma mekanizmalarını güçlendirdiği tespit edilmiştir. Bununla birlikte veri güvenliği, etik sorunlar ve istihdam üzerindeki olası etkiler yapay zekâ kullanımının başlıca riskleri olarak belirlenmiştir. Ayrıca, yapay zekâ uygulamalarının muhasebe mesleğinin niteliğini değiştirdiği ve meslek mensuplarının daha stratejik ve danışmanlık odaklı rollere yönelmesini zorunlu kıldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler **:**Yapay zekâ, Muhasebe mesleği, Denetim.

Jel Kodları **:** M40, M41, M42.

[1]Gaziantep Üniversitesi, SBMYO, cercan27@gmail.com | https://orcid.org/0000-0001-7440-740X

Abstract

Technological advancements affect every field, including the accounting profession. In recent years, the rapid integration of artificial intelligence (AI) applications into the accounting field has led to significant structural transformations. AI technologies are being integrated into accounting software and used across a wide range of processes, from data entry to auditing. The use of AI technologies in accounting offers significant opportunities for professionals. However, AI technologies also bring certain risks. Balancing these risks and how professionals will adapt to this transformation is a subject of debate. The aim of this study is to examine the effects of AI technologies on the accounting profession within the framework of opportunities, risks, and future perspectives. Using a literature review method, the research found that AI increases efficiency in accounting processes, reduces error rates, and strengthens decision-making mechanisms. However, data security, ethical issues, and potential impacts on employment were identified as the main risks of AI use. Furthermore, the study concluded that AI applications are changing the nature of the accounting profession and necessitating professionals to shift towards more strategic and consultancy-oriented roles.

Keywords: Artificial intelligence, Accounting profession, Auditing.
JEL Codes: M40, M41, M42.

1. Giriş

Muhasebe mesleği, tarihsel süreç boyunca teknolojik gelişmelerden doğrudan etkilenmiştir. Bilgisayarların muhasebe uygulamalarına entegre edilmesiyle başlayan dijital dönüşüm, günümüzde yapay zekâ, büyük veri ve makine öğrenmesi gibi ileri teknolojilerle yeni bir aşamaya ulaşmıştır. Yapay zekâ, yalnızca muhasebe işlemlerinin otomatikleştirilmesini sağlamakla kalmamakta, aynı zamanda karar alma süreçlerini destekleyen analitik yetkinlikler sunmaktadır (Davenport & Ronanki, 2018).

Uluslararası literatürde yapay zekânın muhasebe üzerindeki etkileri, mesleğin geleceği bağlamında yoğun biçimde tartışılmaktadır. Özellikle denetim kalitesi, sürekli denetim yaklaşımları ve hile tespiti konularında yapay zekânın dönüştürücü bir rol üstlendiği belirtilmektedir (Issa, Sun & Vasarhelyi, 2016). Yapay zekâ muhasebe mesleğini ortadan kaldıran bir unsurdan ziyade, mesleğin niteliğini dönüştüren ve kapsamını genişleten bir teknoloji olarak değerlendirilmektedir. Gelecekte muhasebe meslek mensuplarının başarısı, yapay zekâ teknolojileriyle uyumlu çalışabilme, analitik düşünme ve stratejik katkı sağlama becerilerine bağlı olacaktır (Mat Dangi, Mohd Noor & Abdul Latiff, 2025).

Diğer taraftan, yapay zeka muhasebe mesleğine sunduğu önemli fırsatların yanında bazı riskleri de bünyesinde barındırmaktadır. Bu risklerin bilinmesi ve gerekli önlemlerin alınması hayati önem arzetmektedir. Ayrıca yapay zeka uygulamaları meslek mensuplarında bazı yetkinliklerin bulunmasını da gerektirmektedir. Bu bağlamda eğitim kurumlarına, düzenleyici kurumlara ve işletmelere önemli görevler düşmektedir.

Bu çalışmada, yapay zeka teknolojilerinin muhasebe mesleğine etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, YZ'nin muhasebede kullanım alanları, muhasebe mesleğine

sağladığı fırsatlar, karşılaşılan riskler ve mesleğin geleceğine ilişkin beklentiler literatür ve güncel uygulamalar ışığında değerlendirilmiştir.

2. Muhasebede Yapay Zekâ Kullanım Alanları

Dijitalleşme, muhasebe mesleğinin doğasını yeniden şekillendirmiştir. Son yıllarda muhasebe yazılımlarına entegre edilen yapay zekâ çözümleri, veri girişinden denetim süreçlerine kadar geniş bir yelpazede kullanılmaktadır. Yapay zekâ teknolojilerinin muhasebede en yaygın ve etkili kullanıldığı başlıca alanları veri girişi, finansal analiz, denetim ve danışmanlık şeklinde sıralamak mümkündür. Bu kullanım alanları aşağıda açıklanmıştır.

Veri Girişi: Yapay zekâ, muhasebe alanında en yaygın olarak veri girişi süreçlerinde kullanılmaktadır. Optik karakter tanıma (OCR), doğal dil işleme (NLP) ve makine öğrenmesi teknikleri sayesinde faturalar, makbuzlar ve banka ekstreleri gibi belgeler otomatik olarak tanınmakta ve muhasebe sistemlerine aktarılabilmektedir. Bu otomasyon, manuel veri girişine bağlı zaman kaybını ve insan kaynaklı hata riskini önemli ölçüde azaltmaktadır (Azizi, 2025).

Finansal Analiz: Yapay zekâ teknolojileri, büyük hacimli finansal verilerin analiz edilmesinde muhasebe meslek mensuplarına önemli avantajlar sunmaktadır. Makine öğrenmesi algoritmaları; gelir-gider eğilimleri, maliyet yapıları ve nakit akışları gibi finansal göstergeleri analiz ederek geleceğe yönelik tahminler üretebilmektedir. Bu sayede finansal analiz süreçleri daha kapsamlı, hızlı ve doğru hale gelmektedir. Makine öğrenmesi modelleri, işletmelerin finansal performansını etkileyen faktörleri analiz ederek risklerin erken tespit edilmesini sağlamaktadır (Appelbaum et al., 2017; Davenport & Ronanki, 2018). Yapay zekâ teknolojileri muhasebenin birçok fonksiyonunda aktif olarak kullanılmaktadır. Doğal dil işleme ve optik karakter tanıma teknolojileri sayesinde finansal belgeler otomatik olarak analiz edilmekte ve muhasebe sistemlerine aktarılmaktadır (Brynjolfsson & McAfee, 2017).

Denetim: Denetim alanında yapay zekâ, örnekleme yöntemlerine dayalı geleneksel denetim anlayışını dönüştürmektedir. Yapay zekâ destekli sistemler, büyük veri setlerinin tamamını analiz edebilmekte ve potansiyel hata, usulsüzlük veya riskli işlemleri otomatik olarak belirleyebilmektedir. Bu durum, denetim süreçlerinin kapsamını genişletmekte ve denetim kalitesini artırmaktadır (Arrieta et al., 2020). Ayrıca sürekli denetim yaklaşımı, yapay zekâ sayesinde mümkün hale gelmekte; finansal işlemler anlık olarak izlenebilmekte ve riskler eş zamanlı olarak raporlanabilmektedir. Bu gelişme, denetim mesleğinde zamanında ve proaktif bir denetim anlayışını desteklemektedir (Issa et al., 2016).

Danışmanlık Süreçleri: Yapay zekânın muhasebe alanındaki bir diğer önemli kullanım alanı, danışmanlık süreçleridir. Yapay zekâ destekli karar destek sistemleri; maliyet düşürme, bütçeleme, yatırım değerlendirme ve vergi planlaması gibi konularda analizler sunarak muhasebecilerin danışmanlık rollerini güçlendirmektedir (ICAI Course, 2023). Gerçek zamanlı veri analizi ve öngörü modelleri sayesinde muhasebe meslek mensupları, işletmelere ileriye dönük stratejik öneriler sunabilmekte ve yönetsel karar alma süreçlerine aktif katkı sağlayabilmektedir. Bu durum, muhasebe mesleğinin katma değerini artırmakta ve meslek mensuplarını stratejik iş ortakları konumuna taşımaktadır (Mat Dangi, Mohd Noor & Abdul Latiff, 2025).

3. Yapay Zekânın Muhasebe Mesleğine Sağladığı Fırsatlar

Yapay zekâ teknolojilerinin muhasebe alanında kullanılması muhasebe mesleğine bazı fırsatlar sağlamaktadır. Bu fırsatlar aşağıda açıklanmıştır.

Gerçek Zamanlı Raporlama: Yapay zekânın muhasebe alanında sunduğu en önemli fırsatlardan biri, gerçek zamanlı raporlama ve analiz imkânı sağlamasıdır. Geleneksel muhasebe anlayışında finansal raporlar genellikle dönem sonlarında hazırlanırken, yapay zekâ destekli sistemler sayesinde veriler anlık olarak işlenebilmekte ve yönetime eş zamanlı raporlar sunulabilmektedir (ICAI Course, 2023). Gerçek zamanlı raporlama, muhasebecilerin yalnızca geçmiş verileri kaydeden bir rol üstlenmesinin ötesine geçerek, karar alma süreçlerine aktif katkı sunan stratejik danışmanlar haline gelmelerini sağlamaktadır. Yapay zekâ destekli analiz araçları; nakit akışı tahminleri, maliyet analizi ve performans ölçümleri gibi konularda ileri düzey öngörüler sunarak yönetsel kararların kalitesini artırmaktadır (Mat Dangi, Mohd Noor & Abdul Latiff, 2025).

Stratejik Rolün Güçlenmesi: Yapay zekâ uygulamaları muhasebe mesleğine önemli fırsatlar sunmaktadır. Öncelikle, rutin ve tekrarlayan işlemlerin otomatikleştirilmesi sayesinde muhasebe profesyonelleri daha katma değerli faaliyetlere odaklanabilmektedir (Frey & Osborne, 2017). Manuel iş yükünün azalması, muhasebecilerin işletme performansı analizi, süreç iyileştirme ve yönetim danışmanlığı gibi daha yüksek katma değerli görevlere odaklanmasını sağlar (ACCA, 2024). Bu gelişmeler, muhasebe mesleğinin stratejik önemini güçlendirmekte ve meslek mensuplarının işletmeler için katma değer yaratan bir konuma yükselmesine olanak tanımaktadır (Arrieta et al., 2020). Yapay zekâ, muhasebecilerin stratejik danışmanlık rollerini güçlendirmektedir. İleri analitik araçlar, büyük veri ve yapay zekâ destekli sistemler, işletme yöneticilerine daha doğru, zamanında ve derinlemesine bilgi sunarak karar alma süreçlerini iyileştirmektedir. Bu teknolojiler, tekrarlayan ve rutin işlemleri üstlenirken muhasebecilerin finansal analiz, raporlama ve stratejik öneriler üretme gibi daha üst düzey ve katma değerli görevlere odaklanmasına imkân tanımaktadır (Bellikli, 2025).

Verimlilik Artışı: Yapay zekâ teknolojileri, muhasebe süreçlerinde manuel işlemlerin otomatikleştirilmesini sağlayarak önemli ölçüde verimlilik artışı sağlamaktadır. Özellikle veri girişi, belge sınıflandırma ve mutabakat gibi tekrar eden görevlerde yapay zekâ ve otomasyon sistemlerinin kullanılması, süreçlerin hızlanmasına ve insan kaynaklı hata riskinin azaltılmasına imkân vermektedir (Sampaio & Silva, 2025). Ayrıca yapay zekâ sistemleri, geçmiş kayıtları analiz ederek muhasebe kayıtlarının doğru hesaplarda sınıflandırılmasını öğrenebilmekte ve zamanla daha yüksek doğruluk oranlarına ulaşabilmektedir. Bu durum, muhasebe süreçlerinin hızlanmasına ve operasyonel verimliliğin artmasına katkı sağlamaktadır (ICAI Course, 2023).

Hata Oranının Azalması: Makine öğrenmesi algoritmaları, geçmiş verilerden öğrenerek olağan dışı işlemleri ve tutarsızlıkları tespit edebilmekte, bu sayede hata ve usulsüzlüklerin erken aşamada belirlenmesine imkân tanımaktadır. Bu durum, hem finansal raporların doğruluğunu artırmakta hem de denetim süreçlerinin etkinliğini güçlendirmektedir Bu uygulamalar, manuel veri girişinden kaynaklanan hataları önemli ölçüde azaltmaktadır. (Appelbaum et al., 2017; Issa et al., 2016). Dolayısıyla yapay zekâ, muhasebe mesleğinde kaliteyi artıran ve hata maliyetlerini düşüren önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir.

4. Yapay Zekâ Kullanımına İlişkin Riskler

Yapay zekân uygulamaları, muhasebe mesleğine sunduğu birçok fırsatla birlikte bazı riskleri de beraberinde getirmiştir. Bu riskleri; istihdam riski, etik ve güvenlik sorunları, yüksek uyum maliyetleri, standart yetersizliği şeklinde sıralamak mümkündür. Bu riskler aşağıda kısaca açıklanmıştır.

İstihdam Riski: Yapay zekâ teknolojilerinin muhasebe süreçlerinde yaygınlaşması, özellikle rutin ve tekrarlayan görevlerin otomatikleşmesine yol açarak muhasebe mesleğinde istihdam yapısını değiştirmektedir. Veri girişi, fatura işleme ve temel raporlama gibi görevlerin yapay zekâ sistemleri tarafından daha hızlı ve düşük hata oranıyla gerçekleştirilmesi, bu alanlarda çalışan insan kaynağına olan ihtiyacı azaltabilmektedir. Bu durum, özellikle mesleğe yeni başlayan muhasebe çalışanları açısından iş güvencesi riskini artırmaktadır (ICAI Course, 2023). Bununla birlikte, bazı akademik çalışmalarda yapay zekânın tamamen iş kaybına yol açmaktan ziyade muhasebecilerin rollerini dönüştürdüğü ve çalışanları daha analitik ve stratejik görevlere yönlendirdiği belirtilmektedir (Brynjolfsson & McAfee, 2017; Kokina & Davenport, 2017; Frey & Osborne, 2017).

Etik ve Güvenlik Sorunları: Yapay zekâ uygulamalarının muhasebede kullanımı, etik ve veri güvenliği açısından önemli riskler barındırmaktadır. Yapay zekâ algoritmalarının karar alma süreçlerinin çoğu zaman şeffaf olmaması, "kara kutu (black box)" problemi olarak adlandırılan bir duruma yol açmakta ve üretilen sonuçların nasıl elde edildiğinin açıklanmasını zorlaştırmaktadır (Arrieta et al., 2020). Algoritmik yanlılık ve şeffaflık eksikliği, yapay zekâ uygulamalarına ilişkin etik sorunlar doğurmaktadır. Yapay zekâ sistemlerinin nasıl karar verdiğinin açıklanamaması, muhasebe mesleğinde güven sorununa yol açabilir (Financial Times, 2024). Ayrıca muhasebe sistemlerinde kullanılan yapay zekâ uygulamaları büyük miktarda finansal ve kişisel veri işlemektedir. Bu durum, siber saldırı riskini ve veri gizliliği ihlallerini artırmakta; veri güvenliğine ilişkin yetersiz önlemler ise hem hukuki yaptırımlara hem de mesleki itibar kaybına neden olabilmektedir (Aldridge, 2023; Mat Dangi, Mohd Noor & Abdul Latiff, 2025). Muhasebe verilerinin hassas niteliği, bu sistemlerin güvenli bir altyapı üzerinde çalışmasını zorunlu kılmaktadır.

Yüksek Uyum Maliyetleri: Yapay zekâ teknolojilerinin muhasebe süreçlerine entegre edilmesi, işletmeler açısından önemli uyum maliyetlerini beraberinde getirmektedir. Bu maliyetler yalnızca yazılım ve donanım yatırımlarını değil; aynı zamanda sistemlerin mevcut muhasebe altyapılarına entegrasyonu, sürekli bakım, güncelleme ve personel eğitimi gibi unsurları da kapsamaktadır. Buna ek olarak, yapay zekâ uygulamalarının yürürlükteki yasal düzenlemelere ve mesleki standartlara uygun şekilde çalışmasını sağlamak amacıyla ek kontrol mekanizmalarının kurulması gerekmektedir. Bu durum, özellikle küçük ve orta ölçekli muhasebe firmaları için ciddi bir finansal yük oluşturabilmektedir (Appelbaum et al., 2017; ACCA, 2024).

Standart Yetersizliği: Yapay zekâ teknolojilerinin hızlı gelişimi, mevcut muhasebe standartlarının ve düzenleyici çerçevelerin bu dönüşüme ayak uydurmasını zorlaştırmaktadır. Uluslararası muhasebe ve denetim standartlarının yapay zekâ gibi ileri teknolojilere uygun şekilde güncellenmemiş olması, uygulamada belirsizliklere ve uyum sorunlarına yol açmaktadır (Patel & Singh, 2025). Standart yetersizliği; yapay zekâ sistemlerinin şeffaflığı, denetlenebilirliği ve sorumluluğun kimde olduğu gibi temel konularda netlik sağlanamamasına neden olmaktadır. Bu durum hem muhasebe meslek mensupları hem de düzenleyici kurumlar açısından uyum ve uygulama risklerini artırmaktadır (Arrieta et al., 2020).

5. Gelecek Perspektifleri

Yapay zekâ ve dijital teknolojilerdeki hızlı gelişmeler, muhasebe mesleğinde bir değişim ve dönüşümü beraberinde getirmiştir. Bu dönüşümün muhasebe mesleğinde insan faktörünü tamamen ortadan kaldırması beklenmemektedir. Ancak meslek, daha analitik, danışmanlık odaklı ve teknoloji

ile iç içe bir yapıya evrilecektir. Dolayısıyla meslek mensuplarının gelecekte bazı yetkinliklere sahip olması beklenmektedir. Bu yetkinlikler aşağıda açıklanmıştır.

Dijital ve Teknolojik Yetkinlikler: Gelecekte muhasebecilerin öncelikle dijital ve teknolojik yetkinliklere sahip olmaları gerekmektedir. Bu bağlamda meslek mensuplarının yapay zekâ, otomasyon sistemleri, bulut tabanlı muhasebe yazılımları ve veri analitiği araçlarını etkin biçimde kullanabilmesi önem arz etmektedir. Ayrıca yapay zekâ destekli muhasebe yazılımlarını anlayabilme, bu sistemlerin ürettiği çıktıları yorumlayabilme ve teknolojik riskleri değerlendirebilme becerileri mesleki yeterliliğin temel unsurları haline gelmektedir. Bu bağlamda meslek mensupları, teknolojiyi yalnızca kullanan değil aynı zamanda yöneten bir rol üstlenecektir (ICAI Course, 2023).

Analitik ve Eleştirel Düşünme Yetkinlikleri: Yapay zekâ destekli sistemler rutin işlemleri büyük ölçüde üstlenirken, muhasebecilerin katma değer yarattığı alanlar analiz ve yorumlama faaliyetleri olacaktır. Bu nedenle gelecekte muhasebecilerin finansal verileri analiz edebilme, sonuçları eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirebilme ve yönetime stratejik içgörüler sunabilme yetkinliklerine sahip olmaları beklenmektedir (Mat Dangi, Mohd Noor & Abdul Latiff, 2025). Analitik düşünme becerisi, özellikle gerçek zamanlı raporlama ve ileriye dönük tahminleme süreçlerinde muhasebecilerin karar destek mekanizmalarındaki rolünü güçlendirmektedir (Arrieta et al., 2020).

Etik Bilinç ve Mesleki Sorumluluk: Yapay zekâ kullanımının artmasıyla birlikte veri gizliliği, algoritmik önyargı ve hesap verebilirlik gibi etik konular daha fazla önem kazanmıştır. Bu nedenle geleceğin muhasebecilerinin yalnızca teknik bilgiye değil, aynı zamanda güçlü bir etik farkındalığa ve mesleki sorumluluk bilincine sahip olmaları gerekmektedir. Yapay zekâ sistemlerinin ürettiği sonuçlardan doğabilecek hatalarda nihai sorumluluğun insan faktöründe olması, etik yetkinliklerin önemini artırmaktadır (Aldridge, 2023). Yapay zekâ uygulamalarının yaygınlaşması muhasebecilerin etik farkındalık ve mesleki yargı yetkinliklerini daha da önemli hale getirmektedir. Algoritmaların şeffaflığı, veri gizliliği ve hesap verebilirlik gibi konularda ortaya çıkan riskler, meslek mensuplarının etik ilkelere dayalı karar alma sorumluluğunu artırmaktadır (Arrieta et al., 2020). Bu nedenle etik eğitimlerin ve mesleki standartlara hâkimiyetin güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır.

Danışmanlık ve İletişim Yetkinlikleri: Gelecekte muhasebecilerden beklenen rollerden biri de danışmanlık faaliyetleridir. Yapay zekâ destekli analizlerden elde edilen sonuçların işletme yöneticilerine açık, anlaşılır ve etkili bir şekilde aktarılması, güçlü iletişim becerilerini zorunlu kılmaktadır. Muhasebecilerin teknik bilgiyi stratejik karar süreçlerine entegre edebilen danışmanlar olarak konumlanmaları, mesleğin dönüşümünün temel göstergelerinden biridir (ACCA, 2024; Davenport & Ronanki, 2018; Kokina & Davenport, 2017). Öte yandan, yapay zekâ sayesinde otomatikleşen rutin işlemler, muhasebecilere danışmanlık ve stratejik rehberlik rollerinde daha fazla sorumluluk üstlenme fırsatı sunmaktadır. Gerçek zamanlı raporlama ve ileri analiz araçları, muhasebecilerin yönetime değer katan öngörüler sunmasını mümkün kılmakta ve mesleğin stratejik önemini artırmaktadır (Mat Dangi, Mohd Noor & Abdul Latiff, 2025).

4. Sonuç

Yapay zekâ teknolojileri, muhasebe mesleğini köklü biçimde dönüştüren en önemli dijital yeniliklerden biri olarak öne çıkmaktadır. Bu çalışma kapsamında ele alındığı üzere yapay zekâ; veri girişi, finansal analiz, denetim ve danışmanlık gibi muhasebenin temel işlevlerinde önemli verimlilik

artışları sağlamakta, hata oranlarını azaltmakta ve süreçleri daha hızlı, tutarlı ve güvenilir hale getirmektedir. Özellikle rutin ve tekrarlayan işlemlerin otomasyon yoluyla gerçekleştirilmesi, muhasebe meslek mensuplarının zamanlarını daha stratejik ve katma değer yaratan faaliyetlere ayırmalarına olanak tanımaktadır.

Bununla birlikte, yapay zekâ uygulamalarının muhasebe mesleğine entegrasyonu bazı riskleri de beraberinde getirmektedir. Veri güvenliği ve gizliliği, istihdam riski, şeffaflık eksikliği ve mesleki etik konuları bu risklerin başında gelmektedir. Ayrıca yapay zekâya aşırı bağımlılık, meslek mensuplarının mesleki yargı ve eleştirel düşünme becerilerinin zayıflamasına yol açabilecek bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle yapay zekâ sistemlerinin, insan denetimi ve mesleki sorumluluk bilinci çerçevesinde kullanılması büyük önem taşımaktadır.

Gelecek perspektifleri açısından değerlendirildiğinde, muhasebe mesleğinin tamamen ortadan kalkmasından ziyade, yapay zekâ ile birlikte evrileceği öngörülmektedir. Muhasebecilerin ve denetçilerin teknik bilgiye ek olarak dijital okuryazarlık, veri analitiği, stratejik düşünme ve danışmanlık yetkinliklerini geliştirmeleri kaçınılmaz hale gelmiştir. Eğitim kurumları, meslek örgütleri ve düzenleyici otoritelerin bu dönüşüme uyum sağlayacak şekilde eğitim programlarını ve mesleki standartları güncellemeleri gerekmektedir.

Sonuç olarak, yapay zekâ teknolojileri muhasebe mesleği için hem önemli fırsatlar hem de dikkatle yönetilmesi gereken riskler sunmaktadır. Bu teknolojilerin etkin, etik ve sürdürülebilir bir şekilde kullanılması, muhasebe mesleğinin gelecekteki rolünü güçlendirecek; meslek mensuplarının stratejik karar alma süreçlerinde daha etkin bir konuma gelmesini sağlayacaktır. Bu bağlamda yapay zekâ, muhasebenin insan unsurunu ortadan kaldıran bir tehditten ziyade, mesleği dönüştüren ve güçlendiren tamamlayıcı bir araç olarak değerlendirilmelidir.

Kaynakça

ACCA. (2024). Accounting expertise meets machine: Smart Alliance report. Association of Chartered Certified Accountants.

Aldridge, J. (2023). Ethics and AI: Managing risks, bias and data security in accounting. The Accounting Network. https://www.theaccountingnetwork.com.au/blog/ethics-and-ai-managing-risks-bias-and-data-security-in-accounting

Appelbaum, D., Kogan, A., Vasarhelyi, M. A., & Yan, Z. (2017). Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting. International Journal of Accounting Information Systems, 25, 29–44. https://doi.org/10.1016/j.accinf.2017.03.003

Arrieta, A. B., Díaz-Rodríguez, N., Del Ser, J., Bennetot, A., Tabik, S., Barbado, A., Herrera, F. (2020). Explainable artificial intelligence (XAI): Concepts, taxonomies, opportunities and challenges toward responsible AI. Information Fusion, 58, 82–115. https://doi.org/10.1016/j.inffus.2019.12.012

Azizi, O. (2025). Artificial intelligence in accounting: Transforming financial management and decision-making. Research Gate. https://doi.org/10.13140/RG.2.2.25950.34882

Bellikli, U. (2024). Muhasebede yapay zekâ kullanım etiği. Muhasebe Enstitüsü Dergisi. (71), 1-11. https://doi.org/10.26650/MED.1490433

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). Machine, platform, crowd: Harnessing our digital future. W. W. Norton & Company.

Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. Harvard Business Review, 96(1), 108–116.

Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? Technological Forecasting and Social Change, 114, 254–280.https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019

ICAI Course. (2023). AI in accounting: Benefits, risks and future scope. https://www.icacourse.in/blog/ai-in-accounting

Issa, H., Sun, T., & Vasarhelyi, M. A. (2016). Research ideas for artificial intelligence in auditing. Journal of Emerging Technologies in Accounting, 13(2), 1–20. https://doi.org/10.2308/jeta-10511

Kokina, J., & Davenport, T. H. (2017). The emergence of artificial intelligence: How automation is changing auditing. Journal of Emerging Technologies in Accounting, 14(1), 115–122. https://doi.org/10.2308/jeta-51730

Mat Dangi, M. R., Mohd Noor, R., & Abdul Latiff, N. E. (2025). Riding the AI transformation in accounting firm: Potentials, risks and way forward. FACT Periodicals, Second Issue (October). Universiti Teknologi MARA.

Patel, R. & Singh, A. (2025). Transforming global accounting standards with artificial intelligence and big data: Challenges and opportunities for regulatory adaptation. Journal of Business Economics for Applied Research, 7(1), 119–127. https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2025.7.1.8

Sampaio, C., & Silva, R. (2025). Digital transformation in accounting: An assessment of automation and AI integration. International Journal of Financial Studies, 13(4), 206. https://doi.org/10.3390/ijfs13040206

GPT VE SINIF EĞİTİMİ: SİSTEMATİK DERLEME

Dr. Ali MAZI[1]

Özet

ChatGPT ve benzeri büyük dil modellerindeki (LLM) teknolojik ilerlemeler, son yıllardaki bilişimsel gelişmelerle paralel bir seyir izlemekte olup, sınıf eğitiminin niteliğini artırmaya yönelik öğretmen ve öğrenci düzeyinde önemli fırsatlar sunmaktadır. Büyük dil modellerinin öne çıkan bir uygulaması olan ChatGPT, bireylere kişiselleştirilmiş geri bildirim sağlama, problem çözme stratejilerinin geliştirilmesine katkı ve etkileşimli öğrenme ortamlarının tasarlanmasını kolaylaştırma bakımından eğitim bilimleri literatüründe artan bir akademik ilgi odağı hâline gelmiştir. Çalışmanın amacı, sınıf eğitiminde GPT kullanımına dair mevcut bulguları derleyerek geniş kapsamlı bir bakış açısı sağlamaktır. Çalışmada GPT kullanımının yaklaşım, ülke dağılımı ve araştırma modeli değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu sistematik derlemede, PRISMA standartları izlenerek Ocak 2024-Ekim 2025 arası yayımlanan 15 makale dâhil edilmiş ve incelenmiştir. Araştırma bulguları, sınıf eğitiminde GPT uygulamalasını inceleyen çalışmaların çoğunun bu teknolojiyi bir ders içi öğrenme aracı olarak konumlandırdığını işaret etmektedir. ABD ve Türkiye, yayın sayısı bakımından önde gelen ülkeler olduğu tespit edilmiştir. İncelenen araştırmaların büyük bir bölümü nicel ya da nitel yöntem üzerine odaklanmış olup, öğretim uygulamaları ile öğrenen deneyimlerinin daha kapsamlı incelenmesi amacıyla karma yöntem araştırmalarının gerçekleştirilmesinin gerekliliği belirtilmiştir. Son olarak, çalışmada ders içi öğrenme aracı, büyük dil modelleri (LLM) ve öğrenci-mentor (tutor) uygulamalarının sistematik karşılaştırmalı analizlerinin yapılması ve araştırma portföyünün düşük temsil edilen ülkelere yaygınlaştırılması gerektiği belirtilmektedir. Bu sistematik derleme, ileride yapılacak çalışmalarda metodolojik çeşitliliğin teşvik edilmesi ve araştırmaların coğrafi olarak daha dengeli dağıtılmasının gerekliliğini öne çıkararak, yapay zekanın sınıf eğitimindeki pedagojik ve uygulamalı rollerine ilişkin literatüre kapsamlı ve işlevsel katkılar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler :Sınıf eğitimi, GPT, Yapay zeka.

Jel Kodları :I2.

[1]Milli Eğitim Bakanlığı, maziali.46@gmail.com, 0000-0001-9188-8583.

1. Giriş

Sınıf eğitimi, öğrencilerin bilişsel, duygusal, duyuşsal, davranışsal ve sosyal gelişimlerini bütüncül bir yaklaşımla desteklemeyi amaçlayan sistematik bir süreçtir (Kanellopoulou ve Darra, 2022). Etkili sınıf uygulamaları; öğrenme hedeflerinin açıkça tanımlanması, öğrenci merkezli öğretim stratejileri, farklılaştırılmış öğretim ve sürekli biçimde yapılan formatif değerlendirmeler aracılığıyla bireysel ihtiyaçlara yanıt verme üzerine kuruludur. Öğretmenin rolü bilgiyi aktarmaktan çok öğrenme ortamını yapılandırmak, rehberlik etmek ve geri bildirim sağlamak olarak yeniden tanımlanmakta; sınıf ikliminin güven, iş birliği ve akademik riski teşvik edecek biçimde düzenlenmesi öğrenme etkinliğini artırmaktadır. Ayrıca teknoloik gelişmeler, kapsayıcı pedagojiler ve etkileşim temelli yöntemler, çeşitliliği bir güç olarak ele alarak tüm öğrencilerin derse tam katılımını sağlamayı hedefler. Bu bileşenlerin sürekli öğretmen mesleki gelişimi ve okul düzeyinde destekleyici politika uygulamalarıyla birleşmesi, sınıf düzeyinde öğrenme çıktılarının iyileştirilmesinde belirleyici olmaktadır (Mazı, 2025).

ChatGPT, yapay zekâ destekli, gelişmiş bir dil modelidir; doğal dil girdilerine bağlamsal olarak tutarlı ve anlamlı metinler üretebilme yeteneğine sahiptir (Can ve Katı, 2024). İnsan benzeri etkileşimleri hedefleyen bu sistem, sohbet tabanlı yapay zekâ uygulamalarından sanal asistanlara ve otomatik çeviri çözümlerine kadar çeşitli kullanım alanlarına sahiptir. GPT tabanlı yaklaşımlar, dil üretimi ve öğrenme süreçlerine sağladıkları katkılar nedeniyle eğitim araştırmaları içinde giderek daha fazla ilgi görmektedir. Eğitim teknolojileri alanı sürekli bir dönüşüm içindedir; bu bağlamda GPT modellerindeki ilerlemeler, uygulamaların etkililiğini ve verimliliğini artırmaktadır (Dağaşan, 2024). Söz konusu gelişmeler, model güvenilirliğinin güçlendiğini göstermekte ve yapay zekâ temelli araçların eğitim uygulamalarına entegrasyonunun ve araştırma gündeminin önem kazanmaktadır. Yapay zekâ tabanlı araçların sınıf eğitimine entegrasyonu, son yıllarda giderek önem kazanan bir araştırma alanı hâline gelmiştir. Bu teknolojilerin öğrenme-öğretme süreçlerine etkilerinin incelenmesi, sınıf ortamlarında karşılaşılan uygulama güçlüklerinin ve sınırlılıkların belirlenmesi, alan yazında daha kapsamlı ve sistematik bir değerlendirme ihtiyacını ortaya koymaktadır. Özellikle öğretim sürecinde dijital araçların pedagojik açıdan anlamlı biçimde kullanımı, öğretmenlerin rehberliğinde etkili öğrenme ortamlarının oluşturulması açısından kritik bir öneme sahiptir (Mazı & Mazı, 2025).

Sınıf eğitiminin temel güçlüklerinden biri, öğrencilerin bireysel öğrenme farklılıklarına ve değişken öğrenme hızlarına uyum sağlamaktır (Mazı & Yıldırım, 2025). Her öğrencinin bilişsel ve duyuşsal özelliklerinin farklı olması, öğretmenleri öğretim stratejilerini çeşitlendirmeye ve öğretimi kişiselleştirmeye yöneltmektedir. Ancak, motivasyon eksikliği, derse katılımda isteksizlik ve öğrencilerin öğrenme materyalleriyle kurdukları sınırlı etkileşim, öğrenme sürecinin verimliliğini azaltabilmektedir. Bu bağlamda, öğrencilerin aktif katılımını teşvik eden, etkileşim temelli ve bireysel farklılıklara duyarlı öğretim uygulamaları ön plana çıkmaktadır. Diğer yandan, dijital araçların etkisiz veya yüzeysel biçimde kullanılması, sınıf ortamlarında mevcut öğrenme eşitsizliklerini derinleştirme riski taşımaktadır. Bu nedenle, kişiselleştirilmiş öğrenme, anlık geri bildirim ve öğrenci ilerlemesinin sürekli izlenmesi gibi unsurları destekleyen yenilikçi yapay zekâ temelli uygulamaların sınıf eğitimine entegrasyonu giderek daha gerekli hâle gelmektedir. Bu tür teknolojiler, öğretmenlere öğrencilerin ihtiyaçlarını daha doğru biçimde tanımlama, öğretim süreçlerini veriye dayalı olarak

planlama ve öğrenme çıktılarının niteliğini artırma fırsatı sunmaktadır. Bu doğrultuda gerçekleştirilecek sistematik araştırmalar, yapay zekânın sınıf eğitimi bağlamındaki potansiyelini bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirmeyi amaçlamalıdır. Pedagojik yaklaşım, araştırma yöntemi ve coğrafi dağılım gibi değişkenlerin incelenmesi, yeniliklerin ve boşlukların belirlenmesine katkı sağlayacaktır. Böyle bir analiz, yalnızca yapay zekânın sınıf eğitimindeki etkisini anlamaya değil, aynı zanacağını işaret etmektedir.

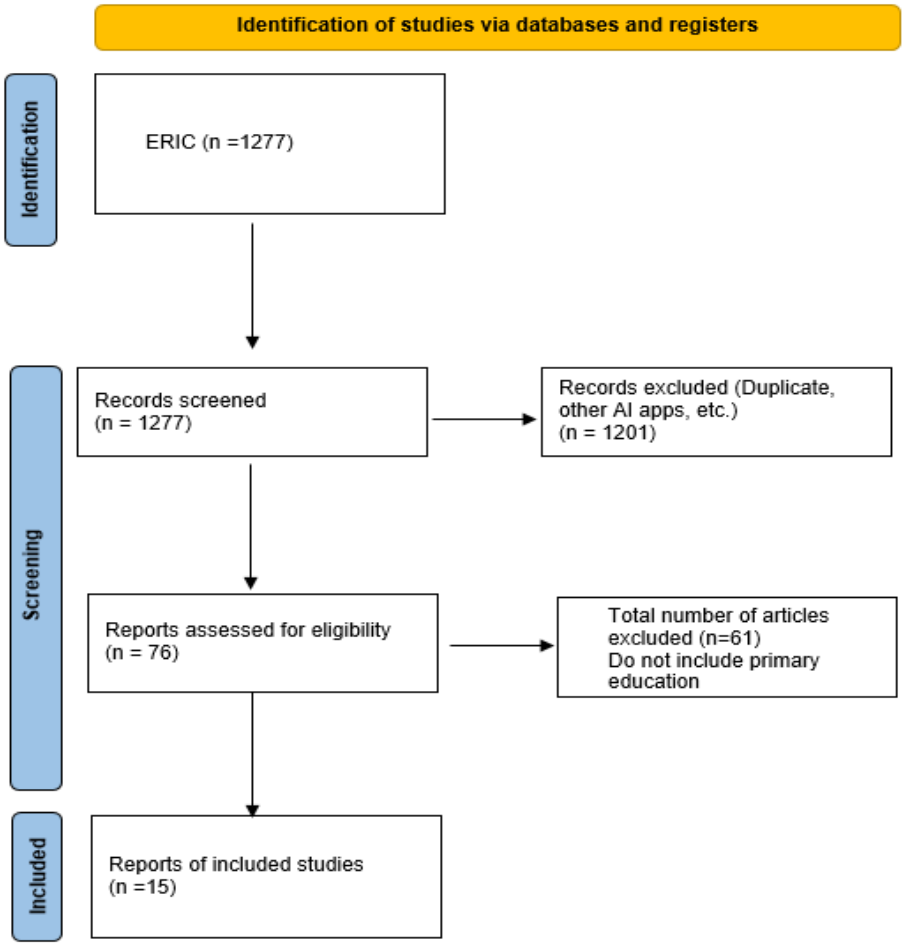
AS: "Sınıf eğitimi alanında GPT kullanımını ele alan çalışmaların yaklaşımları, coğrafi dağılımları ve araştırma yöntemleri ne şekilde dağılım göstermektedir?"

2. Yöntem

2.1. Model

Bu araştırmada, belirli bir konuya ilişkin önceden tanımlanmış ölçütler doğrultusunda uygun verilerin sistemli biçimde toplanması ve analiz edilmesini temel alan sistematik inceleme yöntemi benimsenmiştir. Sistematik inceleme, belirli bir araştırma sorusuna yanıt aramak veya mevcut bir problemi bilimsel temelde açıklığa kavuşturmak amacıyla alanyazındaki çalışmaların kapsamlı biçimde değerlendirilmesini içeren yapılandırılmış bir yöntemdir. Bu kapsamda, Ocak 2024-Ekim 2025'e kadar yayımlanmış ve sınıf eğitiminde GPT kullanımını ele alan akademik makaleler detaylı olarak incelenmiştir. PRISMA sürecine ilişkin bilgiler Şekil 1'de verilmiştir.

Şekil 1. PRISMA diagramı



2.2. Sistematik Derleme Süreci

Tanımlama: Bu çalışmada, makaleler ERIC veritabanı kullanılarak elde edilmiştir. Makaleler, GPT ve sınıf eğitiminin iki ana alanını ve bu iki alanın eşanlamlılarını açıklığa kavuşturmak amacıyla analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, ERIC veritabanından toplamda 1277 çalışma tespit edilmiştir.

Tarama: Şekil 1'de gösterildiği gibi, bu derlemeye makalelerin dahil edilmesi veya hariç tutulması için çok sayıda kriter kullanılmıştır. Bu çalışmanın bağlamında, aşağıdaki kaynaklar hariç tutulmuştur: Derleme makaleleri, kitap bölümleri, konferans bildirileri, kitaplar, tezler ve doktora tezleri. Ocak 2024-Ekim 2025 tarihinden arasında yayınlanan tüm makaleler değerlendirmeye alınmıştır. Sonuç olarak, belirlenen dahil etme kriterlerini karşılayan 60 makale tespit edilmiştir.

Uygunluk: Şekil 1'de gösterildiği gibi, incelemeye uygun görülen makaleler, belirtilen dahil etme kriterlerini karşılayan ve sınıf eğitimi konusuyla doğrudan ilgili olan makalelerdir. Özet, giriş, metodoloji, bulgular, sonuçlar, tartışma veya öneriler gibi temel unsurları içermeyen makalelerin inceleme sürecinden çıkarılmıştır. Bu aşamada, gerekli kriterleri karşılamadıkları gerekçesiyle 61 makale inceleme sürecinden hariç tutulmuştur. Sonuç olarak, prosedürün son aşamasında inceleme için 15 makale seçilmiştir.

3. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, belirtilen araştırma hedefine uygun olarak sınıf eğitimi alanında GPT'yi kullanan bir dizi çalışma (n= 15) incelenmiştir. "Sınıf eğitimi alanında GPT kullanımını ele alan çalışmaların yaklaşımları, coğrafi dağılımları ve araştırma yöntemleri ne şekilde dağılım göstermektedir?" araştırma sorusunu ele almak için, sınıf eğitimi alanında GPT'nin kullanımı üzerine bir analiz yapılmıştır. Araştırma sorusunda özetlenen temalar tematik analize tabi tutulmuştur.

Sınıf eğitiminde GPT kullanımına ilişkin çalışmaların büyük çoğunluğunda ders içi öğrenme aracı olarak kullanıldığı görülmektedir (n = 12, %80). Öğrenme aracı, sınıf eğitiminde GPT'nin, eğitim ortamında öğrencilerin sınıf ortamında birlikte öğrenimini etkileme potansiyelinin olduğunu göstermektedir. Bulgular, sınıf eğitiminde öğrencilerin akademik performansını pozitif etkilediği göstermektedir.

Sınıf eğitiminde GPT kullanımına ilişkin çalışmaların coğrafi ülke dağılımının incelenmesi, en çok araştırmanın ABD (n=4, %13,3) ve Türkiye'de (n=4, %13,3) gerçekleştirildiğini ortaya koymaktadır. Bunun nedeni, GPT uygulamasının ABD menşeili olması ve Türkiye'nin de Kanka gibi yapay zeka programlarını aktif olarak uygulamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Sınıf eğitiminde GPT kullanımının coğrafi dağılımı incelendiğinde, dünya genelinde ülkelerin eğitim sistemlerinde kendi GPT platformlarını kullanmaya başladığı tespit edilmiştir.

Sınıf eğitiminde GPT kullanımına ilişkin araştırma çalışmalarında kullanılan yöntemlerin incelenmesi, nicel araştırmanın (n=8, %53,3) en yaygın yaklaşım olduğu tespit edilmiştir. Genel olarak, sınıf eğitiminde GPT kullanımına ilişkin deneysel çalışmaların olduğu dikkat çekmektedir.

Tablo 1. Seçilen çalışmalar

Yazarlar	Yaklaşım	Amaç	Yöntem	Katılımcı/Program	Ülke
Kızıltaş (2025)	Araç	Yaratıcı yazma becerisinde ChatGPT	Nicel	62 4. Sınıf öğrencisi	Türkiye
Almohesh (2024)	Araç	ChatGPT ve öğrenci algılarının incelenmesi	Karma	250 ilkokul öğrencisi	Suudi Arabistan
Getenet (2024)	Araç	İlkokullarda matematik eğitimi ve GPT	Nicel	58 öğretmen adayı	Avusturalya
Bai vd. (2024)	Tutor	ChatGPT Çin ilkokul sınavlarında yeteneği	Nicel	ChatGPT-3.5	Çin
Fokides & Peristeraki (2025)	Araç	ChatGPT ve yazma becerisi	Nitel	İlkokul öğrencileri	Yunanistan
Cetin, Taş & Kaplan (2024)	Araç	Öğretmen ve yöneticilerin ChatGPT algısı	Nitel	80 öğretmen	Türkiye
Picciano (2024)	BDM	Uzman öğretmenler ve ChatGPT'nin yazma becerisi	Nitel	15 öğretmen	ABD
Karaman (2024)	Araç	ChatGPT ders planı yazma potansiyeli	Nicel	39 3. Sınıf öğrencisi	Türkiye
Ashby (2024)	Araç	Öğretmenlerin ChatGPT 'ye yönelik inançları	Karma	61 öğretmen	Yeni Zelanda

Dahri vd. (2025)	Araç	ChatGPT öğrenme performansı	Nicel	305 öğretmen	Pakistan
Domínguez vd. (2024)	Araç	Öğretmenlerin ChatGPT bakış açısı	Nicel	445 öğretmen	İspanya
Rice (2025)	Araç	ChatGPT gibi araçların çocukların yazma becerisine etkisi	Nicel	4. sınıf öğrencisi	ABD
Castro vd. (2024)	Araç	Temel eğitimde ChatGPT	Nitel	110 katılımcı	Peru
Liu vd. (2025)	BDM	ChatGPT ve ilkokul çocukların yaratıcılıkları	Nicel	194 ilkokul öğrencisi	ABD

4. Sonuç

Bu çalışmada, sınıf eğitimi sürecinde GPT kullanımına ilişkin toplam 15 araştırma makalesi incelenmiştir.

Çalışma, sınıf eğitiminde GPT'nin büyük ölçüde ders içi öğrenme aracı yaklaşımı olarak kullanıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Ancak, GPT giderek büyük dil modeli ve tutor olarak da kullanılmaktadır. Araştırmada, pedagojik yaklaşımın ilk alt teması, mevcut sınıf eğitim programlarının maliyetidir. Sınıf eğitiminde GPT kullanımının küresel ölçekte giderek yaygınlaştığı sonucuna varılmıştır. ABD ve Türkiye bu alanda öncü ülkeler olduğu görülmektedir. Özellikle ABD, eğitimde teknoloji kullanımına yönelik kaynak ve teşvikler tahsis etme politikasıyla diğer ülkelerden ayrılmaktadır. Sınıf eğitiminde GPT kullanımına ilişkin çalışmaların genel olarak nicel araştırma yöntemlerine dayalı deneysel bir desen kullandığı sonucuna varılmıştır. Sınıf eğitim sürecinde GPT kullanımına ilişkin nitel çalışmaların vaka çalışması modelini kullanılmaktadır.

Kaynakça

Ashby, S. (2024). What are new zealand primary teachers' beliefs and understandings of using chatgpt to support their own practice?. *Kairaranga*, 25(1), 22-36.

Bai, Y., Li, J., Shen, J., & Zhao, L. (2024). Investigating the efficacy of ChatGPT-3.5 for tutoring in Chinese elementary education settings. *IEEE Transactions on Learning Technologies*.

Can, U., & Katı, T. N. (2024). Yapay zekâ ile üretilen metinlerin yabancı dil olarak türkçe öğretiminde okuma becerisine yönelik kullanılabilirliği: ChatGPT-3.5 örneği. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(2), 538-569.

Castro, R. A. G., Cachicatari, N. A. M., Aste, W. M. B., & Medina, M. P. L. (2024). Exploration of ChatGPT in basic education: advantages, disadvantages, and ıts ımpact on school tasks. *Contemporary educational technology*, 16(3). https://doi.org/10.1007/s10639-025-13539-z

Cetin, Y., Tas, Ö., Alakus, H., & Kaplan, H. İ. (2024). Examining school principals' and teachers' perceptions of using chatgpt in education. *Educational process*: *International Journal*, 13(3), 85-96.

Dağaşan, A. (2025). Uzaktan eğitim uygulamalarına yönelik sosyal bilgiler öğretmen adaylarının deneyimleri: eğitim 4.0 bağlamında bir değerlendirme. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(1), 38-57.

Dahri, N. A., Yahaya, N., Vighio, M. S., & Jumaat, N. F. (2025). Exploring the impact of ChatGPT on teaching performance: findings from SOR theory, SEM and IPMA analysis approach. *Education and Information Technologies*, 1-36.

Fokides, E., & Peristeraki, E. (2025). Comparing ChatGPT's correction and feedback comments with that of educators in the context of primary students' short essays written in English and Greek. *Education and Information Technologies*, 30(2), 2577-2621.

Galindo-Domínguez, H., Delgado, N., Losada, D., & Etxabe, J. M. (2024). An analysis of the use of artificial intelligence in education in Spain: The in-service teacher's perspective. *Journal of digital learning in teacher education*, 40(1), 41-56.

Getenet, S. (2024). Pre-service teachers and chatgpt in multistrategy problem-solving: ımplications for mathematics teaching in primary schools. *International Electronic Journal of Mathematics Education*, 19(1).

Kanellopoulou, E. M., & Darra, M. (2022). Pedagogical differentiation in primary education: conceptual determinants and definitions. *International Education Studies*, 15(2), 138-148.

Karaman, M. R. (2024). Are lesson plans created by chatgpt more effective? An experimental study. *International Journal of Technology in Education*, 7(1), 107-127.

Kızıltaş, Y. (2025). Integration of artificial intelligence (AI) into primary school students' writing skills: The impact of ChatGPT on creative writing and writing self-efficacy. *Journal of Educational Computing Research*, 07356331251365187.

Liu, Z., Xing, W., Li, C., Zhang, F., Li, H., & Minces, V. (2025). Exploring automated assessment of primary students' creativity in a flow-based music programming environment. *Journal of Learning Analytics*, 12(2), 83-104. . https://doi.org/10.18608/jla.2025.8835

Mazı, A. (2025). Developing a primary school teacher attitude scale for the use of ChatGPT in mathematics education. *Acta Psychologica*, 261, 105729. https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105729

Mazı, A., & Mazı, A. (2025). Developing self-regulated artificial intelligence learning (SRAIL) Student Attitudes Scale. *Acta Psychologica*, 258, 105227. https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105227

Mazı, A., & Yıldırım, İ. O. (2025). Primary school teachers' opinions on the use of artificial intelligence in educational practices. Social Sciences & Humanities Open, 11, 101576. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101576

Picciano, A. G. (2024). Graduate Teacher Education Students Use and Evaluate ChatGPT as an Essay-Writing Tool. *Online Learning*, 28(2), n2.

Rashed Ibraheam Almohesh, A. (2024). AI application (ChatGPT) and Saudi Arabian primary school students' autonomy in online classes: exploring students and teachers' perceptions. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 25(3), 1-18.

Rice, M. (2025). Relational agencies in children's writing with generative AI. *TechTrends*, 69(3), 618-627.

اثر ادراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الأعمال للدخول في تحالفات استراتيجية

دراسة ميدانية على قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب

YÖNETİCİLERİN İTTİFAKLARIN ÖNEMİNE İLİŞKİN ALGILARININ, İŞLETMELERİN STRATEJİK İTTİFAKLARA GİRME YÖNELİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: HALEP KENTİNDEKİ TEKSTİL SANAYİ SEKTÖRÜ ÜZERİNE SAHA ARAŞTIRMASI.

Dr. AHMED HAMMADA[1]

الملخص

يسعى هذا البحث الى الوقوف على درجة استعداد منظمات الاعمال في قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب نحو الدخول في تحالفات استراتيجية وقياس اثر ادراك المدراء لأهمية التحالفات على اتجاه منظمات الاعمال في قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب نحو الدخول في تحالفات استراتيجية.

ويمكن تقسيم أهمية البحث الى أهمية نظرية واهمية تطبيقية، حيث أن الأهمية النظرية تنبع هذه الأهمية من قلة الدراسات التي بحثت في التحالفات الاستراتيجية في المكتبة العربية عموماً وخاصةً فيما يتعلق بالعوامل المفسرة لاتجاهات منظمات الاعمال نحو دخول التحالفات الاستراتيجية. بينما تنبع الأهمية التطبيقية من ان التحالفات الاستراتيجية تكسب المنظمات التفرد والتميز عن المنافسين العالميين وذلك في سوق تتسم بالتغير المستمر والسريع في حاجات ورغبات العملاء، لذا فان الأهمية العملية تتمثل في تناول موضوع التحالفات الاستراتيجية في قطاع هام للاقتصاد السوري وهو قطاع الصناعات النسيجية والذي يمكن ان يمنحه مزايا تنافسية تجعله قادر على دخول الأسواق بقدرة تنافسية أكبر.

اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي التحليلي لدراسة اثر ادراك المدراء لأهمية التحالفات على اتجاه منظمات الاعمال نحو دخول التحالفات الاستراتيجية في قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب وذلك من جانبين: الجانب النظري والذي يتضمن دراسة وصفية تبين مفهوم التحالفات الاستراتيجية وادراك المدراء كعامل من العوامل المفسرة لاتجاهات منظمات الاعمال نحو دخول التحالفات الاستراتيجية في قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب، وذلك بالاعتماد على الادبيات التي تناولت موضوع التحالفات الاستراتيجية. اما الجانب العملي: فيتضمن دراسة ميدانية استقصائية لتحليل ادراك المدراء كعامل من العوامل المفسرة لاتجاهات منظمات الاعمال نحو دخول التحالفات الاستراتيجية في قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب من خلال تصميم استبيان خاص وجمع المعلومات وتحليلها باستخدام برنامج spss.

اما مجتمع البحث فيتكون من جميع منظمات الصناعات النسيجية في مدينة حلب من الدرجة الممتازة والأولى والثانية باعتبار ان النسبة الأكبر من هذه الصناعات متمركزة في مدينة حلب.

اما عن عينة البحث فتتألف عينة البحث من العاملين في الإدارة العليا في شركات الصناعات النسيجية ذات الفئة الممتازة والأولى والثانية والتي يبلغ عددها 11 منظمة (المصدر غرفة صناعة حلب).

وقد اشارت نتائج التحليل الاحصائي الى ان هناك اثر ذو دلالة إحصائية لإدراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الاعمال نحو دخول تحالفات استراتيجية.

الكلمات المفتاحية: التحالف الاستراتيجي، الادراك، الاتجاهات.

[1]**ALZAHRAA ÜNİVERSİTESİ, ahmedhammada1983@gmail.com, https://orcid.org/0000-0001-9709-4282**

Abstract

This study aims to identify the level of readiness of business organizations in the textile industry sector in the city of Aleppo to enter into strategic alliances, and to measure the effect of managers' perception of the importance of alliances on the tendency of business organizations in the textile industry sector in Aleppo to engage in strategic alliances.

The importance of the study can be divided into theoretical and practical importance. The theoretical importance stems from the scarcity of studies that have examined strategic alliances in the Arabic literature in general, particularly those addressing the factors explaining the tendencies of business organizations to enter strategic alliances. The practical importance, on the other hand, arises from the fact that strategic alliances provide organizations with distinctiveness and uniqueness compared to global competitors, especially in a market characterized by continuous and rapid changes in customers' needs and desires. Therefore, the practical significance lies in addressing the topic of strategic alliances in a vital sector of the Syrian economy—the textile industry— which could grant it competitive advantages enabling it to enter markets with greater competitiveness.

The researcher relied on the descriptive-analytical approach to study the effect of managers' perception of the importance of alliances on the tendency of business organizations to enter strategic alliances in the textile industry sector in Aleppo from two perspectives:
The theoretical aspect, which includes a descriptive study clarifying the concept of strategic alliances and managers' perception as one of the factors explaining the tendencies of business organizations in the textile industry sector in Aleppo to enter strategic alliances, based on literature addressing this topic.
The practical aspect, which includes a field survey study analyzing managers' perception as a factor explaining the tendencies of business organizations in the textile industry sector in Aleppo to enter strategic alliances through designing a special questionnaire, collecting data, and analyzing it using SPSS.

The research population consists of all textile industry organizations in the city of Aleppo of the excellent, first, and second categories, considering that the majority of these industries are concentrated in Aleppo.

As for the research sample, it consists of employees in top management positions in textile industry companies of the excellent, first, and second categories, totaling 11 organizations (source: Aleppo Chamber of Industry).

The results of the statistical analysis indicated that there is a statistically significant effect of managers' perception of the importance of alliances on the tendency of business organizations to enter strategic alliances.

Keywords: Strategic Alliance, Perception, Attitudes.

Özet

Bu araştırma, Halep şehrindeki tekstil sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletme örgütlerinin stratejik ittifaklara girme konusundaki hazırlık düzeyini ortaya koymayı ve yöneticilerin ittifakların

önemine ilişkin algılarının, işletme örgütlerinin stratejik ittifaklara yönelme eğilimleri üzerindeki etkisini ölçmeyi amaçlamaktadır.

Araştırmanın önemi, teorik ve uygulamalı önem olarak ikiye ayrılabilir. Teorik önem, Arap literatüründe genel olarak stratejik ittifakları ve özellikle işletme örgütlerinin stratejik ittifaklara yönelme eğilimlerini açıklayan faktörleri ele alan çalışmaların azlığından kaynaklanmaktadır. Uygulamalı önem ise sürekli ve hızlı değişen müşteri ihtiyaç ve isteklerinin hâkim olduğu bir pazarda, stratejik ittifakların kuruluşlara küresel rakipler karşısında farklılık ve üstünlük kazandırmasından ileri gelmektedir. Bu nedenle uygulamalı önem, Suriye ekonomisi için önemli bir sektör olan tekstil sanayi sektöründe stratejik ittifaklar konusunun ele alınmasında ortaya çıkmaktadır. Bu durum sektöre daha yüksek rekabet gücüyle pazarlara girme imkânı sağlayabilecek rekabet avantajları kazandırabilir.

Araştırmacı, Halep şehrindeki tekstil sanayi sektöründe stratejik ittifaklara yönelme eğilimi üzerinde yöneticilerin ittifakların önemine yönelik algılarının etkisini incelemek için betimsel-analitik yöntemi benimsemiştir. Bu inceleme iki açıdan ele alınmıştır:
Teorik kısım, stratejik ittifak kavramını ve yöneticilerin algısını, tekstil sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletme örgütlerinin stratejik ittifaklara yönelme eğilimlerini açıklayan faktörlerden biri olarak açıklayan betimsel bir çalışmayı içermekte olup, stratejik ittifaklarla ilgili literatüre dayanmaktadır.
Uygulamalı kısım ise, yöneticilerin algısını, Halep'teki tekstil sanayi sektöründe işletme örgütlerinin stratejik ittifaklara yönelme eğilimini açıklayan bir faktör olarak analiz eden saha araştırmasını içermekte olup, özel olarak tasarlanmış bir anket aracılığıyla veri toplanmış ve SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırma evreni, Halep şehrinde yer alan ve çoğunluğu bu şehirde yoğunlaşmış olan üstün, birinci ve ikinci sınıf tekstil sanayi işletmelerinin tamamından oluşmaktadır.

Araştırma örneklemi ise, üstün, birinci ve ikinci sınıf olarak sınıflandırılan tekstil sanayi işletmelerinde üst yönetimde görev yapan çalışanlardan oluşmakta olup, toplam 11 işletmeden meydana gelmektedir (Kaynak: Halep Sanayi Odası).

İstatistiksel analiz sonuçları, yöneticilerin ittifakların önemine ilişkin algılarının işletme örgütlerinin stratejik ittifaklara girme eğilimleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik İttifak, Algı, Eğilimler.

1.المقدمة:

يحظى موضوع التحالفات الاستراتيجية بين الشركات المتنافسة أو غير المتنافسة باهتمام متزايد من قبل الباحثين والممارسين، ويتجلى ذلك في تنوع المداخل النظرية والأطر الفكرية التي طوعت لتحليل جوانبه المختلفة، كما يتجلى في الزيادة المتصاعدة لأعداد الشركات المتعاونة والمتحالفة في السنوات الأخيرة. ونظرا للثراء اللغوي فالتحالف الاستراتيجي حسب رأي (محمد

الأمين، ٢٠٠٠)[1] يأخذ عدة مصطلحات من بينها "التعاون الاستراتيجي، المساهمة، التنسيق، التحالف من الباطن، اتفاق بين المؤسسات، استراتيجية المرافقة، تنفيذ تشاور، اتفاق تعاقدي، اتفاق تعاوني، عمل جماعي، مشروع مشترك". و التحالف الاستراتيجي تعبير غير محدد تماما، و تعريفاته متنوعة جدا وتحتاج إلى الدقة، هذا الغموض الذي يميز هذه التعاريف العديدة يعود سببه إلى حداثة الظاهرة من جهة وانعكاساتها على المشهد الذي تتميز به الوضعية الاقتصادية من جهة أخرى.

هناك العديد من التعاريف التي تناولت هذا المفهوم حيث:

- ذكر (خليفة، ٢٠٠١)[2] أن Hill and Jones عرفا التحالفات الاستراتيجية بوصفها "اتفاقيات تعاونية بين مجموعة من الشركات قد تكون متنافسة"، أما Williamson فقد تعامل مع مفهوم التحالفات الإستراتيجية على أنها "علاقات بينية تضم منظمتين أو أكثر تحافظ من خلالها الأطراف المعنية على استقلاليتها، ولكنها تعتمد على بعضها البعض بشكل غير هامشي".

- و يعرف (سيد مصطفى، ٢٠٠٠)[3] التحالف الاستراتيجي بأنه " سعي شركتين أو أكثر نحو تكوين علاقة تبادلية تكاملية ". يهدف هذا التعريف إلى تعظيم الإفادة من الموارد المشتركة في بيئة ديناميكية تنافسية لاستيعاب متغيرات بيئية قد حدثت تتمثل في الفرص والتحديات، وقد تأتي استراتيجيات التحالف استجابة لمتغيرات بيئية وتأتي مبادئه الاستيعاب متغيرات متوقعة فتقتنص الفرص المتنبأ بها أو تحيد تهديدات محتملة.

- في حين يعرفه النجار، ١٩٩٩)[4] "على أنه "إحلال التعاون محل المنافسة التي قد تؤدي إلى خروج أحد الأطراف من السوق، فالتحالف يؤدي إلى السيطرة على المخاطر والتهديدات، وتشارك التحالفات في الأرباح والمنافع والمكاسب الملموسة وغير الملموسة". - و يعرف (توماس هولين، ١٩٩٠)[5]؛ التحالف الاستراتيجي بأنه "عبارة عن مشروع مشترك في شكل مشاركة بين شركة عالمية ومنشأة أخرى في دولة مضيفة".

ويعرفه (محمد الأمين، ٢٠٠٥)[6] بأنه "اتفاق رسمي لمؤسستين أو عدة مؤسسات مستقلة تابعة البلدين أو عدة بلدان تتعاقد لفترة طويلة بهدف تأسيس درجة من التعاون بينهما وهذا لتحقيق مصالح وفوائد مشتركة"

- أما (Isoraite, 2009)[7] فقد عرفت التحالف الاستراتيجي بأنه اتفاق بين منظمتين أو أكثر على التعاون في سبيل تحقيق هدف محدد بحيث يستفيد كل طرف من نقاط القوة لدى الطرف الآخر ويتم تعزيز القدرة التنافسية والمكاسب للطرفين المتحالفين.

- وقد ذكر (زيان، ٢٠٠٩)[8] بأن Dussauge et garrett عرف التحالف كاتفاق تعاون تناسقي بين مؤسستين، يستند على عقد رسمي أو غير رسمي، بهدف تأسيس تعاون مستدام، و يرتكز هذا الاتفاق على تبادل وتقاسم الموارد أو الكفاءات وعلى اقتنائها أو التخلي عنها وذلك بطريقة متبادلة بين الشركاء، فالتحالف هيكل تنظيمي فريد يشجع التعاون ما بين العديد من المؤسسات ويمكن أن يأخذ أشكال عديدة، ابتداءً من التقريب البسيط للمؤسسات حتى الشكل المعقد وهو الاتحادات Consortiums، وذلك مرورا باتفاقات التنمية المشتركة. فالتحالفات الاستراتيجية برأيه كجمعيات بين العديد من

---

[1] محمد الأمين بن عزة،"التحالف الاستراتيجي كضرورة للمؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة "، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، الجزائر، العدد 2، 2005، ص: 34.

[2] خليفة، محمد عبد اللطيف، "العوامل المؤثرة في اتجاهات مدراء الأعمال نحو تكوين تحالفات إستراتيجية إقليمية - دراسة ميدانية على القطاع الصناعي في دولة الإمارات"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد 8، العدد1، 2001، ص: 30.

[3] سيد مصطفي، أحمد، تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة ،دار النهضة العربية، الطبعة الثالثة، 2000، ص:57.

[4] النجار، فريد، التحالفات الإستراتيجية، القاهرة، إيتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 1999، ص: 14.

[5] توماس هولين ، ترجمة محمود عبد الحميد مرسي ، الإدارة الإستراتيجية ، المملكة العربية السعودية ، الإدارة العامة للبحوث، 1990، ص:37.

[6] محمد الأمين ، بن عزة، مرجع سبق ذكره، ص: 34 .

[7] Isoraite,margarita , importance of strategic alliances in company activity, mykolas romeris university,1(5) ,2009, P:39.

[8] " زيان ، هايت ، "خطر التحالفات " ، مجلة خميس مليانة ، الجزائر ، العدد الأول ، 2009، ص:3.

المؤسسات المستقلة التي اختارت القيام بمشروع أو بنشاط خاص وذلك بتنسيق الكفاءات و الوسائل و الموارد الضرورية عوضا من أن تقوم بهذا المشروع أو النشاط بصفة مستقلة وبذلك تتحمل وحدها الأخطار و المنافسة. إذا التحالف الاستراتيجي يكمن في روح التعاون وتطوير هذا التعاون الذي يرتكز على علاقة ثقة متبادلة تسمح بالوصول إلى أهداف محددة باتفاق مشترك، فهو عبارة عن نمط العلاقات خاصة الذي في إطاره تقوم مؤسستان أو أكثر بربط علاقة متينة على الأمد الطويل تتجاوز إطار العلاقات التجارية العادية، وهو طريقة يستعملها المستثمر الأجنبي وذلك بالتعاون مع منتجين محليين وذلك لانجاز استثمار، حيث تقسم فيه الملكية والتحكم، فالمستثمر الأجنبي يأخذ حصة من الشركة المحلية وبالمثل أو يتفق الاثنان على خلق شركة جديدة. ويوضح (خير الدين، ١٩٩٩)[1] أن التحالف الاستراتيجي ينطوي على مجموعة واسعة من العلاقات التعاقدية التي تنشأ بين المؤسسات المتنافسة في أقطار مختلفة لتحقيق هدف محدد. ويرى الباحث أنه يمكن تعريف التحالف الاستراتيجي بأنه علاقة بينية أو اتفاق (رسمي أو غير رسمي أو تعاون مشترك بين مؤسستين أو أكثر) تابعة لبلد واحد أو عدة بلدان بهدف تعظيم الموارد والسيطرة على المخاطر والتهديدات.

فيما يتعلق بالإدراك فهو عملية استقبال المثيرات الخارجية (المدخلات السلوكية) وتفسيرها بواسطة النظام السلوكي تمهيدا لترجمتها إلى معاني و مفاهيم تساعد في اختيار السلوك.

والسؤال الآن: كيف يؤثر إدراك المدراء لأهمية التحالفات في توجه المنظمات نحو الدخول في تحالفات استراتيجية؟

بما أن المدراء هم أصحاب القرارات الاستراتيجية في المنظمات بشكل عام (خاصة المدراء في الإدارة العليا) لذا فإن إدراكهم لأهمية الدخول في تحالفات استراتيجية بشكل جيد هو على قدر عالي من الأهمية، فإذا اقتنع المدراء قناعة كافية بهذه الأهمية فهم قادرون على إقناع كافة العناصر العاملة في المنظمة بهذه الأهمية لأنهم يملكون القدرة على التأثير على أفكار العاملين في المنظمة بشكل كبير، خاصة إذا كانوا يمتلكون صفات القائد، ولكي يتحقق هذا الشيء يجب أن يوضحوا الفوائد التي يمكن الحصول عليها والمخاطر والتهديدات التي يمكن تفاديها.

[1] خير الدين ، عمرو، التسويق الدولي، دار النشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، 1999، ص: 69.

2. أهمية البحث:

يمكن تقسيم أهمية البحث الى أهمية نظرية واهمية تطبيقية:

- أهمية نظرية: تنبع هذه الأهمية من قلة الدراسات التي بحثت في التحالفات الاستراتيجية في المكتبة العربية عموماً وخاصةً فيما يتعلق بالعوامل المفسرة لاتجاهات منظمات الاعمال نحو دخول التحالفات الاستراتيجية.
- أهمية تطبيقية: ان التحالفات الاستراتيجية تكسب المنظمات التفرد والتميز عن المنافسين العالميين وذلك في سوق تتسم بالتغير المستمر والسريع في حاجات ورغبات العملاء، لذا فان الأهمية العملية تتمثل في تناول موضوع التحالفات الاستراتيجية في قطاع هام للاقتصاد السوري وهو قطاع الصناعات النسيجية والذي يمكن ان يمنحه مزايا تنافسية تجعله قادر على دخول الأسواق بقدرة تنافسية أكبر.

3. هدف البحث:

يسعى البحث الى قياس أثر ادراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الاعمال نحو دخول التحالفات الاستراتيجية.

4. مشكلة البحث:

تعاني المنظمات السورية وخاصة النسيجية منها من ضعف القدرات التنافسية بالمقارنة مع المنظمات العالمية خاصةً بعد انفتاحها على السوق العالمي ومحاولة انضمامها الى منظمة التجارة العالمية WTO ودخول المنتجات النسيجية من عدة دول -مثل الصين- الى السوق السورية.

لذلك يمكن ان تتمثل مشكلة البحث بمجموعة من التساؤلات:

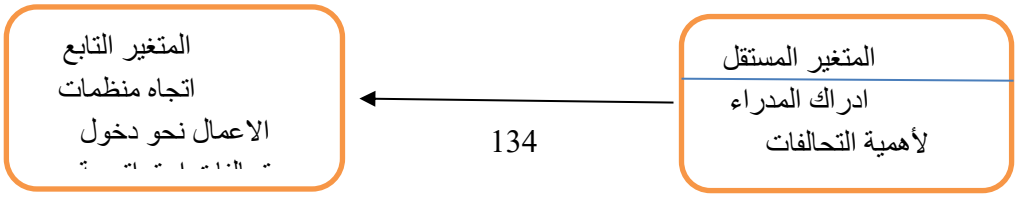
- هل تستطيع المنظمات محل الدراسة الدخول في مشاريع مشتركة مستقبلية مع منظمات أخرى كخيار استراتيجي لمواجهة تحديات المنافسة الشديدة في القرن الحادي والعشرين؟
- هل تعتقد إدارة المنظمات النسيجية في مدينة حلب ان مدراء الشركات عينة الدراسة يدركون أهمية التحالفات الاستراتيجية والنتائج المحتملة منها؟
- هل يساهم ادراك المدراء لأهمية التحالفات في اختيار نوع التحالف الاستراتيجي المناسب للمنظمة.

5. فرضيات البحث:

يسعى البحث عموماً الى اختبار صحة الفرضية التالية:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الاعمال نحو تكوين تحالفات استراتيجية.

6. متغيرات البحث:



المصدر: من اعداد الباحث.

7. مجتمع البحث:

يتألف مجتمع البحث من جميع منظمات الصناعات النسيجية في مدينة حلب من الدرجة الممتازة والأولى والثانية باعتبار ان النسبة الأكبر من هذه الصناعات متمركزة في مدينة حلب.

8. عينة البحث:

تتألف عينة البحث من العاملين في الإدارة العليا في شركات الصناعات النسيجية ذات الفئة الممتازة والأولى والثانية والتي يبلغ عددها 11 منظمة (المصدر غرفة صناعة حلب).

9. منهجية البحث:

اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي التحليلي لدراسة اثر ادراك المدراء لأهمية التحالفات على اتجاه منظمات الاعمال نحو دخول التحالفات الاستراتيجية في قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب وذلك من جانبين:

- الجانب النظري: يتضمن دراسة وصفية تبين مفهوم التحالفات الاستراتيجية وادراك المدراء كعامل من العوامل المفسرة لاتجاهات منظمات الاعمال نحو دخول التحالفات الاستراتيجية في قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب، وذلك بالاعتماد على الادبيات التي تناولت موضوع التحالفات الاستراتيجية.
- الجانب العملي: يتضمن دراسة ميدانية استقصائية لتحليل ادراك المدراء كعامل من العوامل المفسرة لاتجاهات منظمات الاعمال نحو دخول التحالفات الاستراتيجية في قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب من خلال تصميم استبيان خاص وجمع المعلومات وتحليلها باستخدام برنامج spss.

10. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

يقتصر نطاق البحث على شركات صناعة النسيج الممتازة ومن الفئة الأولى والثانية في محافظة حلب. إجمالي عدد الشركات المدروسة هو 28. تشكل البيانات التي تم الحصول عليها من المقابلات مع 11 من هذه المنظمات البيانات الأولية للبحث. تم الحصول على البيانات الثانوية من المعلومات التي تم الحصول عليها من الأدبيات ومن منشورات المؤسسات والمنظمات الأخرى. تم اختيار هذه المنظمات الـ 11 باستخدام طريقة أخذ العينات العشوائية البسيطة.

في أخذ العينات، تم تطبيق الاستبيانات من خلال مقابلة كبار مديري شركات النسيج الممتازة والفئة الأولى والثانية. تم توزيع 150 استبيانًا على المنظمات ، وتم جمع 125 منها. تم استخدام 100 استبيان تم اختبار دقتها في التحليل.

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية بما يتناسب مع طبيعة الدراسة وجوانبها من أجل تحقيق أهداف الدراسة والحصول على النتائج واختبار الفرضيات حول الدراسة. تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS في تحليل البيانات وتم الحصول على النتائج. الطرق الإحصائية المطبقة في التحليلات ضمن نطاق الدراسة هي كما يلي (كابوس ، 2004)[1]:

1.10. اختبار كرونباخ ألفا: يستخدم لقياس درجة توافق النتائج المتحصل عليها وأيضاً لاختبار جميع أسئلة متغيرات الاستبيان.

2.10 .الأساليب الإحصائية الوصفية: تم استخدام مؤشرات مثل التكرار والنسبة المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري لتحديد متغيرات الدراسة.

3.10. الأساليب الاستدلالية:

أ- (ANOVA) أحادي الاتجاه: لتحليل الفروق في اتجاه واحد

ب- اختبار F: يستخدم لتحديد أهمية معادلة الانحدار.

ج- ارتباط بيرسون :(P) يستخدم لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والمتغيرة ولتحديد قوة واتجاه وأهمية العلاقة بين المتغيرات.

تشير قيمة معامل الارتباط القريبة من 1 إلى أن العلاقة عالية وإيجابية ، وعلى العكس من ذلك ، فإن العلاقة بعيدة وسلبية.

د- الانحدار الخطي البسيط: لتحديد تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، يتم استخدام درجة التأثير وكذلك معامل التحديد.R^2

ه- اختبار t: يحدد أهمية الفروق بين الادوات.

11.النتائج والمناقشة:

1.11.درجة الاتساق في أسئلة الاستطلاع:

تم إنشاء استبيان وفقًا لتوقعات البحث بطريقة أخذ العينات. تم التحقق من اتساق الاستبيان باستخدام معامل الاتساق الداخلي Cronbach-Alpha α لجميع أسئلة الاستبيان. النتائج موضحة في الجدول 1:

الجدول 1: معامل الاتساق الداخلي Cronbach - Alpha α

[1] كابوس ، امل، واخرون، مبادئ الإحصاء، منشورات مركز التعليم المفتوح، جامعة حلب، 2004.

المتغير	مجموعة أسئلة ادراك المدراء	Cronbach-Alpha α
ادراك المدراء	5	% 82.57

المصدر: من اعداد الباحث

تظهر النتائج أن قيمة Cronbach-Alpha للأسئلة حول ادراك المدراء عالية جدًا وتشير إلى وجود ارتباط كبير بينهما.

2.11. الإحصاء الوصفي

يوضح الجدول 2 توزيع مديري الشركات الذين شملهم المسح حسب خصائص المدراء والشركات (المستوى التعليمي ، نوع الشركة ، نمط ملكية الشركة ، نوع الفعالية ، تاريخ تأسيس الشركة ، عدد الموظفين في الشركة).

الجدول 2: توزيع مديري الشركة حسب نوع الشركة وخصائصها

المتغير	الفئات	المعدل %
نوع الشركة	ممتازة	19
	درجة أولى	29
	درجة ثانية	52
ملكية الشركة	حكومية	74
	خاصة	26
نوع الفعالية	غزل ونسيج	64
	نسيج عادي	15
	نسيج اوتوماتيكي	21
تاريخ الانشاء	5-10سنة	7
	11-15سنة	16
	اكثر من 15 سنة	77
عدد العاملين	50-100عامل	15
	101-150عامل	7
	اكثر من 150 عامل	78
مستوى التعليم	دكتوراه	3
	ماجستير	9
	خريج	65
	شهادات اخرى	23
المجموع		100

المصدر: من اعداد الباحث

أعلى نسبة في فئة الشركات تنتمي إلى الشركات من الدرجة الثانية بنسبة 52٪. الشركات ذات التصنيف الممتاز تأتي في المرتبة الأخيرة بنسبة 19٪.

من حيث الملكية تشكل الشركات الحكومية الأغلبية بنسبة 74٪. من حيث نوع النشاط يأتي الغزل والنسيج في المقام الأول بنسبة 64٪. من حيث تاريخ التأسيس فإن الشركات التي لديها تاريخ 15 عامًا أو أكثر تحتل المركز الأول بنسبة مئوية 77 % . في

متغير عدد الموظفين تأتي الشركات التي توظف أكثر من 150 عاملاً في المقام الأول بنسبة 78٪. في فئة المستوى التعليمي يبرز مديري الأعمال الحاصلين على درجة البكالوريوس بنسبة 65٪.

3.11. نتائج ادراك المدراء حسب فئة الشركة

تم إجراء تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA) لكشف ما إذا كانت الاختلافات بين المتوسطات كبيرة حسب فئة الشركة. النتائج موضحة في الجدول 3:

الجدول 3: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج تحليل التباين

المتغير	نوع الشركة	المتوسط	الانحراف المعياري	F	P	مستوى المعنوية
ادراك المدراء لأهمية التحالفات	ممتازة	4.0842	0.38480	5.710*	0.005*	جوهري
	درجة اولى	3.5172	0.69594			
	درجة ثانية	3.7192	0.54630			

المصدر: من اعداد الباحث

تظهر النتائج في الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات من حيث الفئة. هنا تكون قيمة مستويات الأهمية أصغر من مستوى الأهمية المحدد مسبقًا (من قيمة المقياس) (أ = 0.05). تظهر هذه النتائج أن تأثير ادراك المدراء يمكن أن يكون مختلفًا وفقًا لفئة الشركة. معظم الشركات الممتازة لديها متوسط حسابي أعلى. أي أن هذه الشركات سيكون فيها تأثير ادراك المدراء لأهمية التحالفات اكبر من الشركات في الفئات الأخرى.

4.11.نتائج ادراك المدراء حسب نموذج الملكية

تم إجراء تحليل التباين أحادي الاتجاه لكشف ما إذا كانت هذه الاختلافات بين المتوسطات مهمة فيما يتعلق بنموذج الملكية، والنتائج موضحة في الجدول 4:

الجدول 4: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج تحليل التباين

المتغير	نموذج الملكية	المتوسط	الانحراف المعياري	F	P	مستوى المعنوية
ادراك المدراء	حكومي	3.9351	0.62929	0.702	0.087	جوهري
	خاص	4.0000	0.58367			

المصدر: من اعداد الباحث

وتبين النتائج الواردة في الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات من حيث نموذج الملكية. هنا تكون قيمة مستويات المعنوية أعلى من مستوى الأهمية المحدد مسبقًا (a = 0.05) و توضح هذه القيمة أن ادراك المدراء لا يتأثر بتصنيف نموذج الملكية. بمعنى آخر عندما تقرر الشركة الدخول في تحالف أو تعاون فإنها لا تأخذ في الاعتبار فئة الشركة ان كانت حكومية أو القطاع الخاص.

5.11.نتائج ادراك المدراء حسب نوع النشاط

تم إجراء تحليل التباين أحادي الاتجاه لكشف ما إذا كانت الاختلافات بين المتوسطات كبيرة وفقًا لنوع النشاط، والنتائج موضحة في الجدول 5:

الجدول 5: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل نتائج التباين

المتغير	نوع الفعالية	المتوسط	الانحراف المعياري	F	P	مستوى المعنوية
ادراك المدراء	نسيج اوتوماتيكي	4.0000	0.32863	2.865	0.062	غير جوهري
	غزل عادي	3.6933	0.70048			
	غزل ونسيج	3.6500	0.61927			

المصدر: من اعداد الباحث

تظهر النتائج في الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات من حيث نوع نشاط. هنا تكون قيمة مستويات المعنوية أعلى من مستوى الأهمية المحدد مسبقًا (a = 0.05). يوضح هذا الموقف أن ادراك المدراء لا يتأثر بالتصنيف الذي يتم حسب نوع النشاط ، والنتيجة التي يتم الحصول عليها هنا هي أن حاجة الشركات للتحالف أو التعاون لا تتأثر بنوع النشاط بشكل كبير.

6.11.نتائج ادراك المدراء حسب تاريخ الانشاء

تم إجراء تحليل التباين أحادي الاتجاه لكشف ما إذا كانت هذه الاختلافات بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية وفقًا لتاريخ التأسيس. النتائج موضحة في الجدول رقم 6 .

الجدول 6: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج تحليل التباين

المتغير	تاريخ الانشاء	المتوسط	الانحراف المعياري	F	P	مستوى المعنوية
ادراك المدراء	5-10سنة	4.1429	0.42762	4.349	0.069	

	سنة11-15	3.9 250	0.517 56			غ ير جوهري
	اكثر من 15 سنة	3.7 519	0.639 41			

المصدر: من اعداد الباحث

تظهر النتائج في الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات من حيث تاريخ التأسيس. هنا تكون قيمة مستويات المعنوية أعلى من مستوى الأهمية المحدد مسبقًا(a = 0.05). وهذا يدل على أن ادراك المدراء لا يتأثر بالتصنيف الذي يتم حسب تاريخ تأسيس الشركات. يمكن القول هنا أنه ليس حداثة الشركات أو قِدَمها توجه الشركات للدخول في تحالفات ، بل عقلية المديرين (المرونة ، الجمود أو الميل للتكيف مع ظروف العصر).

7.11. نتائج ادراك المدراء حسب عدد العاملين

تم إجراء تحليل أحادي الاتجاه للتباين للكشف عما إذا كانت الفروق بين المتوسطات مهمة بالنسبة لعدد الموظفين. النتائج موضحة في الجدول 7:

الجدول 7: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل نتائج التباين

الم تغير	عدد العمال	المتو سط	الانحرا ف المعياري	F	P	م ستوى المعنوية
ادر اك المدراء	50- 100	3.987 5	0.346 17	2. 426	0. 094	غ ير جوهري
	101- 150	3.933 3	0.206 56			
	> 150	3.661 5	0.639 24			

المصدر: من اعداد الباحث

تظهر النتائج في الجدول أنه لا يوجد فرق كبير بين الشركات من حيث عدد الموظفين. هنا تكون قيمة مستويات المعنوية أعلى من مستوى الأهمية المحدد مسبقًا (a = 0.05). هذا يدل على أن ادراك المدراء لا يتأثر بالتصنيف حسب عدد الموظفين. هذا يدل على أن عدد العمال قل أو كثر لا يؤثر على قرار الشركات بالانضمام أو عدم الانضمام إلى التحالفات.

12. اختبارات صحة الفرضيات

سوف يتم اختبار الفرضية التالية: ادراك المدراء له تأثير مباشر وهام على اتجاه الشركات نحو دخول التحالفات الاستراتيجية.

الجدول 8: نتائج تحليل الانحدار البسيط

الفرضية	T	F	β	R^2	R	مستوى المعنوية SIG
علاقة ادراك المدراء والتحالفات الاستراتيجية	5.860	34.338	2.245	0.259	0.509	0.000
			0.349			

قيمة F في الجدول مع مستوى دلالة 0.05 = 3.84 ، قيمة T في الجدول مع مستوى دلالة 0.05 = 1.64

قيمة F في الجدول بمستوى دلالة 0.01 = 6.63 ، قيمة T في الجدول بمستوى دلالة 0.01 = 2.58

المصدر: من اعداد الباحث

يوضح الجدول العلاقة بين ادراك المدراء وتوجه منظمات الأعمال للدخول في تحالفات استراتيجية. وعليه تظهر نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ادراك المدراء وميل منظمات الأعمال للدخول في تحالفات استراتيجية. تم حساب معامل الارتباط R كـ (0.509) عند مستوى الأهمية 0.000 ، يشير هذا الرقم إلى مستوى ثقة مرتفع. في هذه الحالة مع زيادة مستوى ادراك المدراء لأهمية التحالفات يزداد الاتجاه نحو التحالفات الاستراتيجية. تم تحديد قيمة R^2 على أنها (0.259). هذا الرقم يعني أن التغيير في ادراك المدراء أدى إلى تغيير إيجابي في اتجاه الدخول في التحالفات الاستراتيجية (0.259). بمعنى آخر يُظهر أن ادراك المدراء يفسر 26٪ من اتجاه المنظمات للدخول في التحالفات الاستراتيجية.

تم حساب قيمة درجة التأثير β كـ (0.349). أي أن تغيير وحدة في ادراك المدراء يؤثر بشكل إيجابي على دخول التحالفات الاستراتيجية بقيمة (0.349) في الاتجاه الموجب. تؤكد القيمة (F) المحسوبة كـ (34.338) أن هذه العلاقة ذات دلالة احصائية. حيث ان هذه القيمة أكبر من القيمة الجدولية المحددة على أنها (3.84). بالإضافة إلى ذلك فإن قيمة T المحسوبة (5.860) أكبر من قيمتها الجدولية (1.64). و تكون معادلة الانحدار الناتجة كما يلي:

$$Y= 0{,}349\ X+ 2{,}245$$

بناءً على معادلة الانحدار والنتائج السابقة والتحليل الإحصائي، يمكن القول بأن الفرضية مقبولة (ادراك المدراء له تأثير مباشر وهام على دخول الشركات في تحالفات استراتيجية).

13. النتائج والتوصيات

13 .1.النتائج

أجريت هذه الدراسة للكشف عن تأثير ادراك المدراء على دخول منظمات الأعمال في التحالفات الاستراتيجية. تم تلخيص النتائج التي تم الحصول عليها في هذا الجزء من الدراسة. وبناءً عليه توجد علاقة إيجابية وذات دلالة بين ادراك المدراء والميل للدخول في تحالفات استراتيجية. يؤدي المستوى العالي من ادراك المدراء إلى تغيير إيجابي في الميل للدخول في تحالفات استراتيجية. يؤدي تغيير ادراك المدراء إلى تحول إيجابي نحو الدخول في تحالفات استراتيجية. أظهرت النتائج أن قيمة Cronbach-Alpha لأسئلة ادراك المدراء عالية جدًا وتشير إلى وجود ارتباط كبير بينهما.

تنتمي أعلى نسبة في فئة شركات النسيج إلى شركات الدرجة الثانية بنسبة 52٪. الشركات ذات التصنيف الممتاز تأتي في المرتبة الأخيرة بنسبة 19٪. من حيث الملكية تشكل الشركات الحكومية الأغلبية بنسبة 74٪. من حيث نوع النشاط يأتي الغزل والنسيج في المقام الأول بنسبة 64٪. من حيث تاريخ التأسيس فإن أولئك الذين لديهم 15 عامًا أو أكثر يحتلون المركز الأول .في متغير عدد الموظفين تأتي الشركات التي توظف أكثر من 150 عاملاً في المقام الأول بنسبة 78٪. في فئة المستوى التعليمي يبرز مديري الأعمال الحاصلين على درجة البكالوريوس بنسبة 65٪.

معظم الشركات الممتازة لديها متوسط حسابي أعلى. أي أن الإمكانات التي تمتلكها هذه الشركات ستجعلها قادرة على الاستفادة بشكل أفضل من نتائج ادراك المدراء من الشركات في الفئات الأخرى.

يظهر أنه لا يوجد فرق كبير بين الشركات من حيث نموذج الملكية. بمعنى آخر عندما تقرر الشركة الدخول في تحالف أو تعاون فإنها لا تأخذ في الاعتبار اذا كانت الشركة حكومية أو القطاع الخاص. يظهر أنه لا يوجد فرق كبير بين الشركات من حيث نوع النشاط ، أي أن نوع النشاط لا يؤثر بشكل كبير على الحاجة لهذا التحالف.

يظهر أنه لا يوجد فرق كبير بين الشركات من حيث تاريخ التأسيس، وبعبارة أخرى يمكن القول أن عقلية المديرين (المرونة ، الجمود أو الميل للتكيف مع ظروف العصر) تؤثر في الميل إلى التحالفات ، وليس ما إذا كانت الشركات حديثة أو قديمة. ويظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين شركات النسيج من حيث عدد العاملين. بمعنى آخر يُظهر أن العدد المنخفض أو المرتفع للعمال لن يؤثر على قرارهم بالدخول أو عدم الدخول إلى التحالفات.

2.13 .التوصيات

يعتبر من المهم للشركات الاستفادة من ادراك المدراء قبل النظر في التحالفات مع تقييم النتائج التي تم الحصول عليها من البحث. يجب على المنظمات التي تسعى للدخول في تحالفات استراتيجية رفع مستوى ادراك المدراء والتركيز على جذب ودمج أكثر الموارد البشرية تأهيلا من خلال الاستثمار الأمثل للموارد البشرية.

بناءً على النتائج التي تم الحصول عليها من الدراسة يصبح من الضروري التركيز على الشركات في الفئة الممتازة. لأن الإمكانات التي تمتلكها هذه الشركات تسمح لها بالاستفادة بشكل أفضل من ادراك المدراء لأهمية التحالفات من الشركات في الفئات الأخرى.

المراجع

المراجع العربية:

- **توماس هولين ، ترجمة محمود عبد الحميد مرسي ، الإدارة الإستراتيجية ، المملكة العربية السعودية ، الإدارة العامة للبحوث، 1990، ص:37.**
- **خليفة، محمد عبد اللطيف، "العوامل المؤثرة في اتجاهات مدراء الأعمال نحو تكوين تحالفات إستراتيجية إقليمية - دراسة ميدانية على القطاع الصناعي في دولة الإمارات"، المجلة العربية للعلوم الإدارية، مجلد 8، العدد1، 2001، ص: 30.**

- **خير الدين ، عمرو، التسويق الدولي، دار النشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، 1999، ص: 69.**
- **زيان ، هايت ، "خطر التحالفات " ، مجلة خميس مليانة ، الجزائر ، العدد الأول ، 2009، ص:3.**
- **سيد مصطفي، أحمد، تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي، القاهرة ،دار النهضة العربية، الطبعة الثالثة، 2000، ص:57.**
- **كابوس ، امل، واخرون، مبادئ الإحصاء، منشورات مركز التعليم المفتوح، جامعة حلب، 2004.**
- **محمد الأمين بن عزة،"التحالف الاستراتيجي كضرورة للمؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة "، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، الجزائر، العدد 2، 2005، ص: 34.**
- **النجار، فريد، التحالفات الإستراتيجية، القاهرة، إيتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 1999، ص: 14.**

المراجع الأجنبية:

- Isoraite,margarita , importance of strategic alliances in company activity, mykolas romeris university,1(5) ,2009, P:39.

الملحق

الاستبانة

عنوان الدراسة:

اثر ادراك المدراء لأهمية التحالفات في اتجاه منظمات الأعمال للدخول في تحالفات استراتيجية

دراسة ميدانية على قطاع الصناعات النسيجية في مدينة حلب

عزيزي المشارك،

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع بيانات تساعد في التعرف على اتجاهات منظمات الأعمال في قطاع الصناعات النسيجية بمدينة حلب نحو الدخول في التحالفات الاستراتيجية و اثر ادراك المدراء لأهمية التحالفات في ذلك.

الرجاء الإجابة على الأسئلة بكل موضوعية وصدق، علماً بأن الإجابات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وبسرية تامة.

أولاً: المصطلحات الرئيسية

- **التحالف الاستراتيجي :**اتفاق رسمي بين شركتين أو أكثر للتعاون في مجالات محددة كالإنتاج أو التسويق أو تبادل المعرفة، بهدف تحقيق منافع مشتركة وتعزيز القدرة التنافسية.

- **المنظمة المتحالفة :**الشركة أو المؤسسة التي تشارك في اتفاق التحالف مع شركة أو أكثر لتحقيق أهداف استراتيجية مشتركة.
- **التعلم التنظيمي :**عملية تطوير المعرفة والمهارات داخل المنظمة من خلال التفاعل والتجارب والخبرات السابقة لتحسين الأداء المستقبلي.
- **تحليل السوق :**دراسة البيئة الخارجية من حيث المنافسين والعملاء والفرص والتهديدات لتحديد الموقف التنافسي للمنظمة.
- **الموارد المتميزة :**القدرات أو الأصول التي تمتلكها المنظمة وتمكّنها من تحقيق ميزة تنافسية يصعب تقليدها.

ثانياً: معلومات عامة عن الشركة

الرجاء وضع إشارة (✔) أمام الخيار المناسب:

1. **اسم الشركة**
2. **سنة التأسيس:**

☐ قبل عام 1990 ☐ 1990–2000 ☐ بعد عام 2000

3. **عدد العاملين:**

☐ أقل من 50 ☐ 50–100 ☐ أكثر من 100

4. **تصنيف الشركة:**

☐ ممتازة ☐ أولى ☐ ثانية

5. **نوع النشاط:**

☐غزل ☐نسيج ☐صباغة ☐خياطة ☐أخرى (اذكرها)

6. **المستوى التعليمي للإدارة العليا:**

☐ثانوي ☐جامعي ☐دراسات عليا

7. **المنصب الإداري للمشارك:**

☐مدير عام ☐مدير قسم ☐مشرف ☐مستشار إداري

8. **ملكية الشركة:**

☐خاصة ☐عامة ☐مشتركة

9. **هل سبق للشركة الدخول في تحالفات أو شراكات استراتيجية؟**

☐نعم ☐لا

إذا كانت الإجابة (نعم)، يرجى ذكر نوع التحالف_____

ثالثاً: إدراك المدراء لأهمية التحالفات الاستراتيجية

الرجاء تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (✔) تحت الخيار المناسب:

أعارض بشدة = 1 أعارض = 2 محايد = 3 أوافق = 4 أوافق بشدة=5

رقم	العبـارة	1	2	3	4	5
1	تبرز أهمية أي تحالف من خلال تحقيق قيمة ومنفعة إضافية لكلا الطرفين المتحالفين	☐	☐	☐	☐	☐
2	التحالف الاستراتيجي أداة فعالة لتحديد منحنى التعلم في أي منظمة	☐	☐	☐	☐	☐
3	ان أهمية التحالفات تنبع من الحصول على افضلية تنافسية تساهم في التقدم العام للمنظمات	☐	☐	☐	☐	☐
4	اقتناع المدراء قناعة كافية بأهمية التحالفات يؤدي الى اقناع كافة عناصر المنظمة بهذه الاهمية	☐	☐	☐	☐	☐
5	يجب ان تتبلور وتترسخ أهمية التحالفات في اذهان المدراء أولا حتى ينقلوا هذه القناعة الى العاملين بشكل مبسط	☐	☐	☐	☐	☐

دور المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية للجامعات في سوريا ما بعد التحرير

ÖZGÜRLEŞME SONRASI SURİYE'DE ÜNİVERSİTELERİN KURUMSAL KİMLİĞİNİN YENİDEN İNŞASINDA KURUMSAL ESNEKLİĞİN ROLÜ

The Role of Institutional Resilience in Rebuilding the Institutional Identity of Universities in Post-Liberation Syria

DR. ÖMER ABDULLAH, DR. ALİ EL-HÜSEYİN EL-ÎD, YAHYA ALİ FETTÂL

د. عمر عبد الله[1]
د. علي الحسين العيد[2]
يحيى علي فتّال[3]

[1] جامعة باشاك شهير، Dr.omar.abobelal@gmail.com، 0009-0002-0018-8907
[2] جامعة باشاك شهير، hamoodalialeid@gmail.com، 0000-0002-8772-9990
[3] جامعة باشاك شهير، YeheaFattal@gmail.com، 0009-0009-6968-2103

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور المرونة المؤسسية في إعادة بناء وصون الهوية المؤسسية للجامعات الواقعة في شمال غرب سوريا، يكتسب هذا البحث أهميته من تناوله سياقاً حرجاً يتمثل في التغيرات التي تلت مرحلة ما بعد التحرير (8 ديسمبر 2024) والتحول الإداري نحو الارتباط بالإدارة المركزية. إن هذه الجامعات، التي عملت في ظل ظروف استثنائية خلال سنوات النزاع والتي طورت هويات مستقلة وآليات تكيف فريدة خلال سنوات النزاع، تواجه الآن تحديات هيكلية وثقافية جديدة تهدد استقلاليتها وخصائصها الجوهرية، مما يجعل فهم آليات تكيفها أمراً بالغ الأهمية.

تعتمد الدراسة على منهجية نوعية، باستخدام تصميم دراسة الحالة لعدد من الجامعات في شمال غرب سوريا. تم جمع البيانات من خلال المقابلات شبه المنظمة مع القيادات الأكاديمية والإدارية، وأعضاء الهيئة التدريسية، والطلاب في الجامعات المستهدفة.

تسعى الأسئلة البحثية إلى الكشف عن كيفية مساهمة المرونة المؤسسية للجامعات من الموازنة بين متطلبات التكيّف مع الواقع الجديد والحفاظ على أصالتها، مع استكشاف مظاهر هذه المرونة واستراتيجيات إعادة تعريف الهوية في ظل ضغوط المركزية. بالإضافة إلى أسئلة فرعية تستكشف التحديات السابقة، مظاهر المرونة، تأثير الارتباط المركزي، واستراتيجيات الحفاظ على الهوية المؤسسية أو إعادة تعريفها.

تسعى الدراسة لتقديم رؤى معمقة لدعم صانعي القرار لدعم الإدارة الفعالة لمرحلة التحول وإثراء الأدبيات الأكاديمية حول التعليم العالي في سياقات ما بعد النزاع.

الكلمات المفتاحية: المرونة المؤسسية، الهوية المؤسسية، شمال غرب سوريا، إعادة بناء الهوية، التعليم العالي، الجامعات، بعد النزاع، الإدارة.

كود JEL: M140

Abstract

This study aims to explore the role of institutional resilience in reconstructing and preserving the organizational identity of universities located in northwestern Syria. The significance of this research lies in its engagement with a critical context shaped by the transformations that followed the post-liberation phase (December 8, 2024) and the administrative shift toward integration with central governance. These universities, which operated under exceptional conditions throughout the years of conflict and developed independent identities and unique adaptive mechanisms, now face new structural and cultural challenges that threaten their autonomy and core characteristics, making an understanding of their adaptive strategies particularly vital.

The study adopts a qualitative methodology, employing a case study design for several universities in northwestern Syria. Data was collected through semi-structured interviews with academic and administrative leaders, faculty members, and students at the targeted institutions.

The research questions seek to uncover how institutional resilience enables universities to balance the demands of adapting to the new reality while maintaining their authenticity, while also examining manifestations of resilience and strategies for redefining identity under the pressures of centralization. In addition, sub-questions will investigate previous challenges, forms of resilience, the impact of central affiliation, and strategies for preserving or rearticulating institutional identity.

Ultimately, the study aspires to provide in-depth insights to support decision-makers in managing the transition effectively and to enrich the academic literature on higher education in post-conflict contexts

Keywords: Institutional Resilience, Institutional Identity, Northwest Syria, Identity Reconstruction, Higher Education, Universities, Post-Conflict, Administration.

JEL Code: M140

ÖZGÜRLEŞME SONRASI SURİYE'DE ÜNİVERSİTELERİN KURUMSAL KİMLİĞİNİN YENİDEN İNŞASINDA KURUMSAL ESNEKLİĞİN ROLÜ

DR. ÖMER ABDULLAH
DR. ALİ EL-HÜSEYİN EL-ÎD
YAHYA ALİ FETTÂL

ÖZET

Bu çalışma, Kuzeybatı Suriye'de bulunan üniversitelerin kurumsal esnekliğinin, kurumsal kimliğin yeniden inşası ve korunmasındaki rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın önemi, özgürleşme sonrası dönemi (8 Aralık 2024) izleyen değişimlerin ve merkezi yönetime bağlanmaya yönelik idari dönüşümün şekillendirdiği kritik bir bağlamı ele almasından kaynaklanmaktadır. Yıllar süren çatışma boyunca olağanüstü koşullar altında faaliyet gösteren, bağımsız kimlikler ve özgün uyum mekanizmaları geliştiren bu üniversiteler, bugün özerkliklerini ve temel özelliklerini tehdit eden yeni yapısal ve kültürel zorluklarla karşı karşıyadır. Bu durum, uyum stratejilerinin anlaşılmasını özellikle hayati kılmaktadır.

Çalışma, nitel bir yönteme dayanmakta; Kuzeybatı Suriye'deki birkaç üniversite için vaka çalışması tasarımı kullanmaktadır. Veriler, hedeflenen üniversitelerdeki akademik ve idari liderlerle, öğretim elemanlarıyla ve öğrencilerle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler aracılığıyla toplanmıştır.

Araştırma soruları, kurumsal esnekliğin üniversitelerin yeni gerçekliğe uyum sağlama gereklilikleri ile özgünlüklerini koruma arasında denge kurmasına nasıl katkı sağladığını ortaya çıkarmayı; ayrıca merkezileşme baskıları altında esnekliğin görünümlerini ve kimliğin yeniden tanımlanması stratejilerini incelemeyi hedeflemektedir. Bunun yanı sıra alt sorular, önceki zorlukları, esnekliğin tezahürlerini, merkezi bağlanmanın etkisini ve kurumsal kimliği koruma veya yeniden ifade etme stratejilerini araştırmaktadır.

Son olarak çalışma, karar vericilere geçiş sürecinin etkin yönetimine yönelik derinlemesine içgörüler sunmayı ve çatışma sonrası bağlamlarda yükseköğretim alanındaki akademik literatürü zenginleştirmeyi amaçlamaktadır.

ANAHTAR KELİMELER: KURUMSAL ESNEKLİK, KURUMSAL KİMLİK, KUZEYBATI SURİYE, KİMLİĞİN YENİDEN İNŞASI, YÜKSEKÖĞRETİM, ÜNİVERSİTELER, ÇATIŞMA SONRASI, YÖNETİM.

JEL KODU: M140

المقدمة:

وبوصفها كذلك، فإنها تمتلك "**هوية** .تُعد مؤسسات التعليم العالي ركيزة أساسية في بناء المجتمعات وتنميتها فريدة تُمثل شخصيتها الجوهرية. هذه الهوية ليست مجرد شعار أو صورة بصرية، بل هي انعكاس لرؤية "**مؤسسية** الجامعة، ورسالتها، وقيمها، وأهدافها، وتتجلى في ثقافتها التنظيمية وممارساتها التربوية. تلعب هذه الهوية دوراً محورياً ليس فقط في تشكيل مهارات الطلاب وإعدادهم لسوق العمل، ولكن أيضاً في الحفاظ على الهوية الثقافية للمجتمع ككل.

ومع ذلك، فإن هذه المؤسسات التي تعمل في بيئات متغيرة باستمرار، تواجه تحديات جسيمة تؤدي إلى أزمات هوية. هذه الأزمات قد تنجم عن عوامل داخلية أو خارجية متنوعة، كتغير متطلبات سوق العمل، أو تأثير التكنولوجيا، أو تغير الأنظمة والقوانين المنظمة لعملها، وهو الأهم في سياقات كثيرة (Cinkara, 2024).

هنا يبرز المفهوم الحيوي للمرونة المؤسسية، وهي قدرة المؤسسة على توقع التحديات، والاستعداد لها، والاستجابة الفعالة للاضطرابات، والتعافي منها، وتتجاوز المفهوم المجرد للصمود لتشمل القدرة على التكيف الاستباقي والتعلم من الأزمات لتعزيز الأداء المستقبلي.

يكمن الارتباط الجوهري بين المفهومين في كون المرونة المؤسسية هي الآلية التي تُمكّن الجامعة من اجتياز التحديات الجسيمة والاضطرابات البيئية، مع الحفاظ على جوهر هويتها، أو إعادة بنائها بشكل يتلاءم مع الواقع الجديد دون فقدان الأصالة.

الإطار العام للدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة هذه الدراسة في السياق الفريد الذي تواجهه الجامعات في شمال غرب سوريا. هذه المؤسسات، التي واجهت تحديات غير مسبوقة خلال سنوات النزاع، اضطرت للعمل في ظروف استثنائية بعيداً عن الإدارة المركزية، مما أدى بها إلى تطوير هويات وممارسات خاصة بها.

ومع التطورات الأخيرة المتمثلة في مرحلة ما بعد التحرير (8 ديسمبر 2024)، والتحول نحو الارتباط بالإدارة المركزية، تواجه هذه الجامعات واقعاً جديداً يفرض تحديات هيكلية وإدارية وثقافية .يطرح هذا التحول تساؤلات جوهرية حول مستقبل الهويات المستقلة التي تشكلت خلال الفترة السابقة، وحول مدى قدرة هذه الجامعات على التكيّف مع المتطلبات الجديدة دون أن تفقد استقلاليتها وجوهرها.

لذلك، سعت هذه الدراسة إلى سد الفجوة المعرفية حول كيفية توظيف هذه الجامعات لـ "**مرونتها المؤسسية**" لإدارة هذا التحول المحوري، وتحديداً في عملية إعادة بناء هويتها المؤسسية والحفاظ عليها.

بناءً على ما سبق، سعت الدراسة للإجابة على الأسئلة التالية:

1. كيف ساهمت المرونة المؤسسية للجامعات في شمال غرب سوريا في إعادة بناء هويتها المؤسسية في ظل التغيرات التي تلت مرحلة ما بعد التحرير والارتباط بالإدارة المركزية؟
2. كيف أثر الارتباط بالإدارة المركزية (بعد 8 ديسمبر 2024) على الهوية المؤسسية لهذه الجامعات؟
3. ما هي أبرز التحديات التي واجهتها الجامعات في شمال غرب سوريا فيما يتعلق بهويتها المؤسسية بعد الارتباط بالإدارة المركزية، وكيف استجابت لها؟
4. ما هي المظاهر الرئيسية للمرونة المؤسسية التي أظهرتها هذه الجامعات في مواجهة التغيرات والاضطرابات؟

5. ما هي الاستراتيجيات والآليات التي تبنتها هذه الجامعات للحفاظ على جوانب معينة من هويتها، أو لإعادة تعريفها، في ظل هذه التغيرات؟
6. كيف يمكن للمرونة المؤسسية أن تكون أداة لتمكين الجامعات من الموازنة بين التكيّف الضروري للبقاء والحفاظ على الأصالة في سياق ما بعد النزاع؟

ثانياً: أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في عدة جوانب نظرية وعملية:

- **الأهمية النظرية:** تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بالمرونة المؤسسية وهوية المؤسسات التعليمية، خاصة في سياقات ما بعد النزاع.
- **الأهمية العملية:** توفر الدراسة رؤى قائمة على الأدلة لصانعي السياسات والقيادات الجامعية. يمكن أن تساعد هذه الرؤى في صياغة استراتيجيات فعالة لإدارة التحولات المستقبلية ودعم الجامعات في الموازنة بين المتطلبات المركزية والحفاظ على هويتها.
- **الأهمية السياقية:** تقدم فهماً معمقاً للكيفية التي تتكيف بها مؤسسات التعليم العالي مع الأزمات والتغيرات الهيكلية الكبرى، وتسلط الضوء على آليات الحفاظ على الهوية المؤسسية أو إعادة تعريفها في سياق ما بعد النزاع السوري.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى استكشاف دور المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية للجامعات في شمال غرب سوريا والحفاظ عليها. وسعت لتحقيق ذلك من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية:

1. الكشف عن التحديات المتعلقة بالهوية التي واجهتها الجامعات وآليات استجابتها لها.
2. تحديد المظاهر والممارسات الدالة على المرونة المؤسسية التي طورتها هذه الجامعات.
3. تحليل تأثيرات الارتباط بالإدارة المركزية الجديدة على الهوية المؤسسية للجامعات.
4. استكشاف الاستراتيجيات المعتمدة من قبل الجامعات للحفاظ على هويتها أو إعادة تعريفها في سياق ما بعد التحرير.
5. تقييم الكيفية التي تعمل بها المرونة المؤسسية كآلية للموازنة بين متطلبات التكيّف والحفاظ على الأصالة.

رابعاً: مصطلحات الدراسة:

المرونة المؤسسية (Institutional Resilience): قدرة المؤسسة على الاستعداد والتكيّف والاستجابة الفعالة للاضطرابات والتغيرات غير المتوقعة، والتعافي منها بسرعة، وتجاوز مفهوم الصمود المجرد ليشمل القدرة على التعلم والتكيّف الاستباقي لتعزيز الأداء المستقبلي.

الهوية المؤسسية (Institutional Identity): الشخصية الجوهرية والفريدة للجامعة، والتي تمثل انعكاساً لرؤيتها ورسالتها وقيمها وأهدافها، وتتجلى في ثقافتها التنظيمية وممارساتها التربوية، وهي ليست مجرد صورة بصرية أو شعار.

إعادة بناء الهوية (Identity Reconstruction): العملية التي تسعى من خلالها الجامعة إلى إعادة تعريف أو ترسيخ جوانب معينة من هويتها، والتوفيق بين الأصالة المكتسبة خلال فترة النزاع ومتطلبات التكيّف مع الواقع الجديد دون فقدان الجوهر.

الإدارة المركزية (Central Administration): الارتباط الإداري والأكاديمي والمالي للجامعات في شمال غرب سوريا بوزارة التعليم العالي في الحكومة الجديدة التي تشكلت بعد مرحلة التحرير (8 ديسمبر 2024)، مما يفرض تحديات جديدة تتعلق بالاستقلالية واللوائح الموحدة.

شمال غرب سوريا (Northwest Syria): هي الإقليم الجغرافي–السياسي الواقع خارج سيطرة الحكومة السورية منذ عام 2016، ويشمل أجزاء من محافظة إدلب وأجزاء من أرياف حلب الشمالي والغربي والشرقي المتاخمة للحدود التركية. وتتميز هذه المنطقة بكونها مركزاً رئيسياً لتجمع النازحين والمهجّرين قسرياً، وتخضع لإدارة غير مركزية من قبل فصائل المعارضة السورية.

ما بعد التحرير (Post-Liberation"التحرير واسقاط نظام الأسد"): المرحلة الزمنية التي تلي حدث في سوريا (8 ديسمبر 2024)، والتي تتميز ببدء مرحلة التحول نحو الارتباط بالإدارة المركزية وما يتبع ذلك من تحديات هيكلية وإدارية.

الدراسات السابقة والإطار النظري

أولاً: الدراسات السابقة:

الدراسات المتعلقة بالمرونة المؤسسية في التعليم العالي:

1) دراسة (الجدعاني، 2024): **"أثر المرونة التنظيمية على أداء الجامعات السعودية خلال جائحة كورونا"**

هدفت هذه الدراسة التطبيقية الميدانية إلى استكشاف أثر المرونة التنظيمية بأبعادها (الهيكلية، التشغيلية، الاستراتيجية، الموارد البشرية) في تعزيز أداء جامعة الملك عبد العزيز خلال جائحة كورونا. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تكون مجتمع الدراسة من القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعة (588 مفردة) واختيرت عينة عشوائية بسيطة مكونة من 212 قيادياً. تم جمع البيانات بواسطة استبانة محكمة تضمنت محاور حول ممارسات المرونة التنظيمية ومستوى الأداء المؤسسي خلال الأزمة. أظهرت نتائج الدراسة تحقق مستويات مرتفعة من المرونة التنظيمية، مع تأثير واضح لأبعاد الموارد البشرية على تحسين الأداء المؤسسي في ظل الجائحة. وأوصت الدراسة بضرورة الحفاظ على آليات المرونة وتعزيزها لتجاوُز الأزمات المستقبلية.

2) دراسة (Shaya، Abukhait، Madani ، و Khattak، 2022): **"المرونة المؤسسية لمؤسسات التعليم العالي"**

أجريت هذه الدراسة في سياق جامعات دولة الإمارات العربية المتحدة خلال جائحة كوفيد-19، وهدفت إلى التحقق من صحة نموذج نظري للمرونة المؤسسية من خلال الكشف عن كيفية مساهمة المراحل المتتابعة للمرونة وتفاعلات العوامل السابقة في المرونة المؤسسية. توصلت الدراسة إلى أن المرونة المؤسسية تنشأ من القدرة على الاستباق والتعامل والاستجابة للتغيرات مع تقدم الأزمة. حددت الدراسة أربعة عوامل رئيسية تعزز المرونة المؤسسية: توافر الموارد المعرفية، والموارد الاجتماعية، والعلاقات القائمة على السلطة، وسمات القيادة في الأزمات، ومرونة الموظفين، والثقافة المبتكرة.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسة في فهم المرونة المؤسسية في سياق التعليم العالي، إلا أنها أُجريت في بيئة مستقرة نسبياً وفي سياق أزمة صحية مؤقتة، وليس في سياق نزاع مسلح أو تحولات سياسية جذرية كما هو الحال في شمال غرب سوريا. كما أن الدراسة لم تتناول تأثير المرونة المؤسسية على الهوية المؤسسية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لاستكشافه.

3) دراسة (Darabi, Shariatmadari, & Mahmoodi, 2023): **"تصميم نموذج المرونة لمؤسسات التعليم العالي"**

استخدمت هذه الدراسة النظرية المجذرة لتصميم نموذج للمرونة في مؤسسات التعليم العالي. حدد الباحثون الظاهرة المحورية للدراسة في **"الأزمة في التعليم العالي"**، والعوامل السببية في **"التحديات والتهديدات"**، والاستراتيجيات في **"التصدي للأزمة"** (بخمس فئات فرعية و24 مفهوماً)، و**"التكيّف والتوافق"** (بثلاث فئات فرعية و18 مفهوماً). كما حددت الدراسة العوامل الوطنية المتدخلة والعوامل السياقية العالمية التي تؤثر على هذه الاستراتيجيات، بالإضافة إلى العواقب قصيرة المدى وطويلة المدى للاستجابة المرنة.

تساهم هذه الدراسة في تقديم نموذج شامل للمرونة المؤسسية في التعليم العالي. ومع ذلك، لم تطبق الدراسة في سياقات ما بعد النزاع أو تتناول العلاقة بين المرونة والهوية المؤسسية.

الدراسات المتعلقة بالهوية المؤسسية للجامعات:

4) دراسة (Flipse, Berckel Smit, & Huisman, 2024): **"فهم الهوية المؤسسية في الجامعات: تحليل الاستقلالية والحوكمة والقيادة"**

قدمت هذه الدراسة تحليلاً تاريخياً لتطور الهوية المؤسسية في جامعة Vrije في أمستردام. أظهرت النتائج أن العلاقة بين الهوية والحوكمة والاستقلالية ليست بسيطة كما تقترح الأدبيات. فعلى الرغم من زيادة الاستقلالية، لم تتمكن الجامعة من الحفاظ على هويتها المميزة تاريخياً، ولم تنجح في استبدالها بهوية جديدة واضحة. العوامل الخارجية (الديموغرافيا) والديناميكيات الداخلية (استراتيجيات القيادة) تفسر هذه الحالة الشاذة.

تساهم هذه الدراسة في فهم تأثير الحوكمة والاستقلالية على الهوية المؤسسية، وهو موضوع محوري في الدراسة الحالية التي تبحث في تأثير الارتباط بالإدارة المركزية على هوية الجامعات السورية.

5) دراسة (Dumay, Draelants, & Dahan, 2017): **"الهوية المؤسسية للجامعات: مراجعة للأدبيات"**

قدم دوماي وزملاؤه مراجعة شاملة للأدبيات حول الهوية المؤسسية للجامعات، مؤكداً أن الهوية المؤسسية توفر عدسة نظرية متزايدة الأهمية لفحص التحولات الحالية للجامعة. تسلط المراجعة الضوء على كيفية استخدام مفهوم الهوية المؤسسية لفهم التغيرات والتحديات التي تواجه الجامعات في السياقات المعاصرة.

توفر هذه المراجعة إطاراً مفاهيمياً واسعاً لفهم الهوية المؤسسية في سياق الجامعات، مما يدعم الأساس النظري للدراسة الحالية.

6) دراسة (Dutton & Dukerich, 1991):**"الحفاظ على الهوية المؤسسية في مواجهة التهديدات"**

استكشفت هذه الدراسة الرائدة كيفية تفاعل الهوية الفردية والمؤسسية في هيئة ميناء نيويورك ونيوجيرسي. أظهرت الدراسة أن الهوية المؤسسية تعمل كنقطة مرجعية حاسمة يستخدمها الأعضاء لتقييم أهمية القضايا الناشئة والتنقل في استجاباتهم. كما أن صورة المؤسسة (كيف ينظر الأعضاء إلى رؤية الخارجيين لمؤسستهم) تؤثر بشكل مباشر على تقدير الذات المستمد من الانتماء إلى المؤسسة.

تقدم هذه الدراسة رؤى قيمة حول كيفية تأثير التهديدات الخارجية على الهوية المؤسسية وكيفية استجابة الأعضاء لها، وهو ما يرتبط بشكل مباشر بالسياق السوري.

الدراسات المتعلقة بالتعليم العالي في سياقات النزاع وما بعد النزاع:

7) دراسة (أبو الهيجا، 2025): **"التعليم العالي في قطاع غزة: تحديات الحرب وتحديات ما بعدها"**

رصدت الباحثة التأثيرات السلبية للحروب على التعليم العالي بقطاع غزة، وأكدت أن الحرب لم تستهدف البشر فقط، بل استهدفت التعليم العالي كركيزة أساسية لبقاء المجتمع الفلسطيني. وأشارت إلى تعطّل التعليم وانخفاض جودة الخدمات. تقدم الدراسة عدة مقترحات للتغلب على تحديات ما بعد النزاع بما يدعم نهضة المجتمع والتعليم.

وهي تدعو إلى رؤية شاملة لإعادة بناء التعليم العالي، تجمع بين إعادة الإعمار المادي، والدعم النفسي، وتطوير أنماط تعليم بديلة، لضمان استمرار رسالة الجامعات في النهضة العلمية والوطنية.

8) دراسة (Yevdokymova, 2023):**"المرونة والإصلاح: تأثير الحرب والنزاع على الابتكار في التعليم العالي"**

قدمت هذه الدراسة تحليلاً معمقاً للعلاقة بين النزاع المسلح والتعليم العالي، مع التركيز على الابتكارات والإصلاحات التي تنشأ خلال وبعد الحرب. استخدمت الدراسة أمثلة تاريخية مثل الحرب العالمية الثانية وإعادة الإعمار اللاحقة في ألمانيا ورواندا كأمثلة أولية على كيفية تكيف الأنظمة التعليمية وتطورها استجابة لمتطلبات الحرب. سلطت الدراسة الضوء على دور التعاون الدولي والمساعدات في إعادة الإعمار التعليمي بعد النزاع.

توفر هذه الدراسة منظوراً تاريخياً قيماً حول المرونة التعليمية في سياقات ما بعد النزاع. ومع ذلك، لم تتناول بشكل محدد مفاهيم الهوية المؤسسية أو الحالة السورية المعاصرة.

9) دراسة (Feuer, Hornidge, & Schetter, 2013): **"الفرص والمخاطر للتعليم العالي في مجتمعات ما بعد النزاع"**

استكشفت هذه الدراسة دور قطاع التعليم العالي في الانتقال من العنف والاستقرار إلى السلام والازدهار في مجتمعات ما بعد النزاع. أكدت الدراسة أن إعادة بناء وإعادة تنظيم قطاع التعليم العالي يُعترف به بشكل متزايد كمحرك ونتيجة لهذا الانتقال المعقد. في **"مجتمعات التدخل"** حيث تتقاطع الإغاثة الإنسانية والتنمية طويلة الأجل، فإن إعادة تصور أنواع **"المعرفة"** التي يجب تعزيزها من خلال التعليم العالي تقع في صميم إعادة كتابة العقد الاجتماعي والاستثمار في السلام والإنتاجية.

تقدم هذه الدراسة رؤى قيمة حول أهمية التعليم العالي في عمليات إعادة الإعمار بعد النزاع. ومع ذلك، لم تتناول بشكل مباشر مفاهيم المرونة المؤسسية أو الهوية المؤسسية.

10) دراسة (Heleta, 2024): **"التعليم العالي في سياقات النزاع: الواقع والتحديات والإمكانيات"**

استعرضت هذه الدراسة القضايا الرئيسية والتحديات والإمكانيات المرتبطة بالتعليم العالي في سياقات النزاع. ركزت على تأثير النزاع العنيف على التعليم العالي، وإهمال القطاع عندما يتعلق الأمر بالتعافي وإعادة الإعمار بعد النزاع. كما سلطت الضوء على التحديات الرئيسية المتعلقة بالمبادرات الموجهة خارجياً التي تهدف إلى بناء القدرات ودعم التعليم العالي المحلي في سياقات النزاع.

تساهم هذه الدراسة في تسليط الضوء على واقع التعليم العالي في سياقات النزاع والحاجة إلى إعادة النظر في استراتيجيات الدعم وإعادة الإعمار. ومع ذلك، لم تتناول بشكل محدد الحالة السورية أو العلاقة بين المرونة والهوية المؤسسية.

التعليق على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية:

تُظهر مراجعة الأدبيات أن الدراسات السابقة ركزت على مفهوم المرونة المؤسسية بوصفه استجابة تنظيمية للأزمات، كما في أبحاث Duchek (2020) وLengnick-Hall et al (2011). Sutcliffe & Vogus، (2003) حيث تناولت هذه الدراسات أبعاد المرونة من منظور استراتيجي وتشغيلي وثقافي.

. (2013) فقد اعتبرت الهوية Gioia et al (1985) وAlbert & Whettenأما دراسات الهوية المؤسسية مثل نتاجاً للتفاعل بين الماضي التنظيمي والتحديات البيئية الجديدة.

رغم ذلك، تُظهر المراجعة ندرة الأبحاث التي تناولت العلاقة التفاعلية بين المرونة المؤسسية وإعادة بناء الهوية في سياقات ما بعد النزاع، خاصة في مؤسسات التعليم العالي.

ومن هنا تأتي مساهمة هذه الدراسة في سدّ الفجوة المعرفية من خلال تحليل كيفيات توظيف الجامعات السورية لآليات المرونة (الاستراتيجية، التشغيلية، الاجتماعية) لإعادة بناء صورتها المؤسسية وتعزيز هويتها الأكاديمية بعد فترات النزاع والاضطراب.

تحديداً، لم تجد هذه المراجعة أي دراسة تناولت:

- العلاقة بين المرونة المؤسسية والهوية المؤسسية في مؤسسات التعليم العالي بشكل مباشر.
- دور المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية في سياق التحولات السياسية والإدارية.
- حالة الجامعات في شمال غرب سوريا في مرحلة ما بعد التحرير (8 ديسمبر 2024) بشكل محدد.

وبالتالي، تسعى الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال استكشاف كيفية توظيف الجامعات في شمال غرب سوريا لمرونتها المؤسسية لإدارة التحول المحوري المتمثل في الارتباط بالإدارة المركزية، وتحديداً في عملية إعادة بناء هويتها المؤسسية والحفاظ عليها.

ثانياً: الإطار النظري:

يستعرض هذا القسم مفهومي (المرونة والهوية المؤسسية) بشكل تفصيلي والعلاقة بينهما، مع تسليط الضوء على الأبعاد النظرية والتطبيقية لكل منهما، وكيفية ارتباطهما في سياق الدراسة الحالية.

:المبحث الأول ـ المرونة المؤسسية

المرونة المؤسسية تعد مفهوماً ديناميكياً يشير إلى قدرة المنظمة على الاستجابة الفعّالة للتغيرات غير المتوقعة، يرى بعض الباحثين أن والتعافي بسرعة من الأزمات، واستغلال الفرص الناشئة عن الاضطراب (لينكولين، 2025). المرونة لا تقتصر على الاستجابة للأحداث الطارئة فقط، بل تشمل كذلك القدرة الاستباقية في الاستعداد للمتغيرات المستقبلية وتنويع الموارد وتطوير القدرات التنظيمية.

عرّف Duchek المرونة المؤسسية بأنها " **قدرة المنظمة على توقع التهديدات المحتملة، والتعامل بفعالية مع الأحداث السلبية، والتكيّف مع الظروف المتغيرة**". تتجاوز المرونة مفهوم الصمود لتشمل القدرة على التكيّف الاستباقي والتعلم من الأزمات لتعزيز الأداء المستقبلي(Zungu & Laryea, 2024).

في سياق التعليم العالي، تُعرّف المرونة المؤسسية بأنها "**القدرة الديناميكية للمؤسسة على استباق، استيعاب، التكيّف، والتعافي من الاضطرابات البيئية الكبرى، مع الحفاظ على وظائفها الأساسية والتعلم من التجربة لتعزيز الأداء المستقبلي**"(Jenay & Pelletier, 2025).

أبعاد المرونة المؤسسية:

لا يمكن فهم المرونة المؤسسية كخاصية أحادية، بل هي بناء متعدد الأبعاد يتشكل من مجموعة من الموارد والقدرات الداخلية والخارجية التي تستثمرها المؤسسة لمواجهة الصدمات والتكيّف معها. قدم Duchek نموذج يعتبر من

أهم النماذج التي قدمتها الأدبيات العلمية لتفسير وتحليل المرونة المؤسسية، يقسم هذا النموذج المرونة المؤسسية إلى ثلاث مراحل متتابعة ومترابطة وهي(Zungu & Laryea, 2024):

1. **المرونة الاستراتيجية – مرحلة الاستباق:**

تشير المرونة الاستراتيجية إلى قدرة المؤسسة على استباق التغيرات البيئية وإعادة توجيه أهدافها ورؤيتها الاستراتيجية بما يتناسب مع الواقع المتغير. تتضمن هذه المرونة القدرة على:

- **الاستشراف الاستراتيجي:** تطوير سيناريوهات مستقبلية محتملة وتقييم المخاطر والفرص المرتبطة بكل سيناريو.
- **المراجعة الاستراتيجية المستمرة:** إعادة النظر الدورية في الرسالة والرؤية والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة لضمان ملاءمتها للسياق المتغير.
- **المرونة في نموذج العمل:** القدرة على تعديل نموذج العمل المؤسسي والهيكل التنظيمي بما يتناسب مع المتطلبات الجديدة.
- **سرعة اتخاذ القرارات الاستراتيجية:** تطوير آليات لاتخاذ قرارات استراتيجية سريعة ومستنيرة في أوقات الأزمات.

في السياق السوري، تتجلى المرونة الاستراتيجية في قدرة الجامعات على توقع التحديات المرتبطة بالارتباط بالإدارة المركزية وتطوير استراتيجيات استباقية للتعامل معها، مثل صياغة رؤية جديدة تجمع بين الحفاظ على الهوية المستقلة والتكيّف مع متطلبات الوزارة.

2. **المرونة التشغيلية – مرحلة المواجهة:**

تعكس المرونة التشغيلية قدرة النظام التشغيلي والعمليات الداخلية على التعامل السريع مع الصدمات مع الحفاظ على استمرارية الوظائف الأساسية. تشمل هذه المرونة:

- **المرونة التقنية والرقمية:** القدرة على الانتقال السريع بين أنماط التعليم المختلفة (حضوري، هجين، عن بعد) باستخدام البنية التحتية التكنولوجية.
- **مرونة الموارد المالية:** تنويع مصادر التمويل وتطوير آليات لإدارة الأزمات المالية.
- **مرونة العمليات الأكاديمية:** القدرة على تعديل المناهج الدراسية، وطرق التقييم، والتقويم الأكاديمي بما يتناسب مع الظروف الاستثنائية.
- **مرونة سلاسل التوريد:** تطوير شبكات الموردين والشركاء لضمان استمرارية العمليات.

في حالة الجامعات السورية، تتضمن المرونة التشغيلية قدرتها على مواصلة تقديم الخدمات التعليمية رغم نقص الموارد، وتطوير بدائل تشغيلية للتعامل مع القيود المفروضة من الإدارة المركزية.

3. **المرونة الاجتماعية – مرحلة التكيّف:**

تشير إلى مدى انفتاح المؤسسة على التغيير دون فقدان أصالتها، ومدى تماسك وتفاني الأفراد حول قيم ورسالة المؤسسة. تتضمن:

- **الثقافة المؤسسية المرنة:** تعزيز ثقافة تنظيمية تحتضن التغيير والابتكار وتشجع التجريب.
- **مرونة الموارد البشرية:** قدرة أعضاء هيئة التدريس والموظفين على التكيّف مع التغيرات وتطوير مهارات جديدة.
- **الترابط الاجتماعي:** قوة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة وبينها وبين الأطراف الخارجية.
- **القيادة التحويلية:** وجود قيادات قادرة على إلهام المجتمع وتوجيهه خلال فترات التحول.
- **التماهي المؤسسي:** درجة تماهي أعضاء المؤسسة مع هويتها وقيمها، مما يوفر **"مناعة داخلية"** ضد التفكك.

في السياق السوري، يمثل هذا البعد مدى قدرة الجامعات على الحفاظ على تماسك مجتمعها الأكاديمي وولائه للمؤسسة رغم التغيرات في بيئتها التنظيمية وعملياتها الداخلية بما يتماشى مع الواقع الجديد.

عوامل تعزيز المرونة المؤسسية:

بناءً على دراسة (Shaya، Abukhait، Madani و Khattak ، 2022)، هناك عدة عوامل رئيسية تعزز المرونة المؤسسية في مؤسسات التعليم العالي:

1. **توافر الموارد المعرفية:** تشمل الخبرات، والمهارات، والمعرفة التنظيمية التي تمكن المؤسسة من فهم التحديات والاستجابة لها بفعالية.
2. **الموارد الاجتماعية:** تتضمن العلاقات الاجتماعية، والشبكات، والثقة بين أعضاء المؤسسة وبين المؤسسة والأطراف الخارجية.
3. **العلاقات القائمة على السلطة:** تشير إلى هيكل السلطة والحوكمة داخل المؤسسة وكيفية تأثيره على القدرة على اتخاذ القرارات السريعة والفعالة.
4. **سمات القيادة في الأزمات:** تتعلق بخصائص القيادة مثل الرؤية الواضحة، والقدرة على التواصل الفعال، والمرونة في اتخاذ القرارات.
5. **مرونة الموظفين:** تشمل القدرة الفردية للموظفين على التكيّف مع التغيير والتعافي من الضغوط.
6. **الثقافة المبتكرة:** تعكس مدى تشجيع المؤسسة للإبداع والابتكار والتجريب كآليات للتكيف مع التحديات.

المبحث الثاني: الهوية المؤسسية:

في حين تمثل المرونة المؤسسية الآلية الديناميكية التي تستخدمها الجامعة للتكيف والبقاء، فإن الهوية المؤسسية تمثل الجوهر الثابت نسبياً الذي تسعى الجامعة للحفاظ عليه أو إعادة تعريفه خلال عملية التكيّف.

تُعرّف الهوية المؤسسية بأنها **"مجموعة السمات والقيم الجوهرية التي تُميز المؤسسة عن غيرها وتحدد رسالتها ورؤيتها وثقافتها وسلوكياتها مقابل البيئة المحيطة والجمهور"**. تتجسد الهوية المؤسسية في الثقافة التنظيمية، والمبادئ الأخلاقية، وتتجاوز العناصر البصرية (كالشعار والألوان)، لتشمل القيم الجوهرية، السلوك التنظيمي، الرؤية، الرسالة، والعلاقة مع الأطراف ذات الصلة، وسمعة المؤسسة (FasterCapital ، 2025).

إجابة أعضاء المؤسسة على السؤال: "الهوية المؤسسية بأنها (David Whetten وStuart Albert عرّف (Kirchner, 2009)**من نحن كمؤسسة؟**".

يُعد نموذج Whetten وAlbert (1985) الإطار النظري الأساسي والأكثر تأثيراً في فهم الهوية المؤسسية. يحدد هذا النموذج ثلاثة أبعاد أساسية للهوية المؤسسية:

1. **الأساسية/الجوهرية:**

تشير إلى السمات التي تُعد أساسية لتعريف المؤسسة. هذه هي الخصائص التي يعتبرها أعضاء المؤسسة في صميم **"ما نحن عليه"**. في سياق الجامعات السورية، قد تشمل السمات الجوهرية:

- القيم الأكاديمية الأساسية: الحرية الأكاديمية، الاستقلالية البحثية، التميز العلمي.
- الرسالة التعليمية والبحثية: طبيعة البرامج الأكاديمية والتخصصات المقدمة.
- الالتزام بخدمة المجتمع: الدور الاجتماعي والتنموي للجامعة.

2. **التميز /الخصوصية:**

تتعلق بالسمات التي تميز المؤسسة عن غيرها، على الأقل من وجهة نظر الأعضاء. في السياق السوري، قد تشمل السمات المميزة:

- الهوية المكتسبة كـ **"جامعات ثورية"**: من خلال العمل في ظروف استثنائية في المناطق المحررة سابقاً.
- الارتباط بالمجتمع المحلي: العلاقة الخاصة مع المجتمعات المحيطة.
- النموذج التعليمي الفريد: الممارسات والأساليب التعليمية المطورة للتكيف مع الظروف.

3. **المستمرة/الدائمة:**

تشير إلى السمات التي تظل ثابتة نسبياً بمرور الوقت، وتربط المؤسسة الحالية بماضيها وربما بمستقبلها. في السياق السوري، تشمل هذه السمات:

- التاريخ المؤسسي: الأحداث والإنجازات التاريخية المؤسسة.

- التقاليد الأكاديمية: الممارسات والطقوس المتوارثة.
- الخريجون وتأثيرهم: شبكة الخريجين ومساهماتهم في المجتمع.

يؤكد على **"الاستمرارية"** كأحد أبعاد الهوية المؤسسية، إلا أن Whetten وAlbertعلى الرغم من أن نموذج الباحثين اللاحقين انتقدوا هذا البعد، مؤكدين أن الهوية المؤسسية ليست ثابتة، بل ديناميكية ومتغيرة. وزملاؤه (1998) فكرة تعريف الهوية المؤسسية على أنها دائمة ومميزة، مؤكدين أن الهوية Gioiaحيث انتقد المؤسسية ديناميكية ومتغيرة عبر الزمن مع ديناميكيات العالم والبيئة التي تعمل فيها المؤسسات. في عالم اليوم، يتعين على المؤسسات أن تتبنى التغيير بدرجة أكبر أو أقل بسبب التغيرات السريعة في البيئة(MUTLU, 2023). هذا المنظور الديناميكي للهوية المؤسسية يتماشى بشكل أفضل مع طبيعة السياق السوري، حيث تواجه الجامعات السورية تحديات جذرية تتطلب إعادة تعريف أو تكييف هويتها المؤسسية.

وظائف الهوية المؤسسية:

تلعب الهوية المؤسسية عدة وظائف حيوية في حياة المؤسسة(Lin, 2004):

1. **وظيفة مرجعية:**

توفر الهوية المؤسسية نقطة مرجعية حاسمة يستخدمها أعضاء المؤسسة لتقييم أهمية القضايا الناشئة وتوجيه استجاباتهم. عندما تواجه الجامعة قراراً حول قبول أو رفض سياسة جديدة من الإدارة المركزية، فإن أعضاءها يستخدمون هويتهم المؤسسية كمعيار للحكم على ما إذا كانت هذه السياسة تتوافق مع **"من نحن"**.

2. **وظيفة صناعة المعنى:**

تساعد الهوية المؤسسية الأعضاء على فهم وتفسير الأحداث والتغيرات التي تحدث داخل المؤسسة وحولها. في سياق الجامعات السورية، تساعد الهوية المؤسسية أعضاء المجتمع الأكاديمي على فهم معنى التحول من الاستقلالية إلى الارتباط بالوزارة، وما يعنيه ذلك لمستقبلهم.

3. **وظيفة توجيه السلوك:**

تؤثر نتائج عملية التفسير وصناعة المعنى على سلوكيات وأفعال الأعضاء داخل المؤسسة. إذا رأى أعضاء هيئة التدريس أن سياسة معينة تهدد هوية جامعتهم كمؤسسة مستقلة، فقد يتخذون موقفاً معارضاً لها.

4. **وظيفة تعزيز الانتماء:**

تعزز الهوية المؤسسية القوية الشعور بالانتماء والارتباط بالمؤسسة، مما يؤثر إيجاباً على الالتزام والأداء. الجامعات ذات الهوية الواضحة والقوية تتمتع بمستويات أعلى من الولاء المؤسسي والتماهي من قبل أعضائها.

المبحث الثالث: العلاقة التكاملية بين المرونة المؤسسية والهوية المؤسسية:

يكمن الارتباط الجوهري بين المفهومين في كون المرونة المؤسسية هي الآلية التي تُمكّن الجامعة من اجتياز التحديات الجسيمة والاضطرابات البيئية، مع الحفاظ على جوهر هويتها، أو إعادة بنائها بشكل يتلاءم مع الواقع الجديد دون (راشد، 2025). يمكننا فهم هذه العلاقة من خلال عدة مستويات. فقدان الأصالة

مستويات العلاقة بين المرونة المؤسسية والهوية المؤسسية:

1. **المرونة كحامية للهوية:** في هذا النمط، تعمل المرونة المؤسسية كآلية دفاعية تحمي الجوانب الجوهرية من الهوية المؤسسية من التهديدات الخارجية. من خلال القدرة على الاستباق والمواجهة والتكيّف، حيث تمكن المؤسسة من (منصور، 2023):
   - امتصاص الصدمات الخارجية دون أن تهتز قيمها الجوهرية.
   - مقاومة الضغوط لتغيير الجوانب المركزية من هويتها.
   - الحفاظ على الاستمرارية في رسالتها وقيمها الأساسية رغم التغيرات البيئية.
2. **المرونة كمُمكّن لتطور الهوية:** في بعض الحالات، قد تتطلب الظروف الجديدة إعادة تعريف أو تكييف الهوية المؤسسية. هنا، تعمل المرونة المؤسسية كآلية تمكينية تساعد المؤسسة على:
   - إعادة بناء هويتها بطريقة تحافظ على الأصالة مع التكيّف مع الواقع الجديد.
   - تطوير هوية هجينة تجمع بين عناصر من الهوية القديمة ومتطلبات الواقع الجديد.
   - التحول الإيجابي من هوية قديمة إلى هوية جديدة أكثر ملاءمة للسياق المتغير.
3. **الهوية كموّجه للمرونة:** تؤثر الهوية المؤسسية على طبيعة وشكل المرونة التي تطورها المؤسسة. حيث إن الهوية توفر إطاراً مرجعياً للمؤسسة يحدد (الفاضل، 2015):
   - ما هو مقبول وما هو غير مقبول من حيث الاستراتيجيات والتكتيكات المستخدمة في التعامل مع الأزمات.
   - أولويات التكيّف: ما الذي يمكن التنازل عنه وما الذي يجب الحفاظ عليه بأي ثمن.
   - اتجاه التطور: كيف يجب أن تتطور المؤسسة مع الحفاظ على جوهرها.
4. **التأثير المتبادل:** في الواقع، نادراً ما تكون العلاقة أحادية الاتجاه. بل تتطور المرونة والهوية معاً في عملية ديناميكية، حيث إن:
   - المرونة تشكل الهوية من خلال التجارب والتعلم من الأزمات.
   - الهوية تشكل المرونة من خلال توجيه الاستجابات وتحديد الحدود المقبولة للتكيف.
   - كلاهما يتطور بشكل متزامن خلال فترات التحول الكبرى.

:يمكن تصور العلاقة بين المرونة المؤسسية والهوية المؤسسية في نموذج تفسيري يقوم على ثلاث آليات أساسية

1. **المرونة الاستراتيجية** :تمثل قدرة الجامعة على إعادة توجيه مواردها واستراتيجياتها استجابة للتغيرات البيئية.
2. **المرونة التشغيلية** :تتعلق بالقدرة على تعديل العمليات والهياكل الداخلية لضمان استمرارية الخدمات الأكاديمية.
3. **المرونة الاجتماعية/الثقافية** :تعكس قدرة المؤسسة على الحفاظ على تماسكها القيمي والثقافي والتفاعل مع المجتمع المحلي.

تؤثر هذه الأبعاد مجتمعة في إعادة بناء **الهوية المؤسسية** من خلال ثلاث مكونات رئيسة:

- **الجوهر**: ما تعتبره المؤسسة جوهر وجودها.
- **التميز**: ما يميزها عن المؤسسات الأخرى.
- **الاستمرارية**: كيف تحافظ على تماسك هويتها رغم التغيرات.

وبذلك، فإن المرونة لا تُعدّ مجرد قدرة على التكيّف، بل آلية ديناميكية لإعادة إنتاج الهوية المؤسسية في سياقات غير مستقرة.

المبحث الرابع: الجامعات في سوريا ـ خصوصيات وتحديات فريدة

يمثل السياق السوري بشكل عام، وتجربة الجامعات في شمال غرب سوريا بشكل خاص، حالة استثنائية ونادرة في الدراسات المقارنة حول النزاعات الممتدة وإعادة بناء المؤسسات التعليمية. يجمع هذا السياق بين عوامل متعددة ومتشابكة تجعله فريداً ومعقداً، ويتطلب فهماً عميقاً للديناميكيات التاريخية والسياسية والأكاديمية التي شكلت تطوره (صابر، 2025).

أولاً: تطور التعليم العالي في شمال غرب سوريا (2012-2024)

خلال فترة النزاع السوري (2011-2024)، شهدت مناطق شمال غرب سوريا، وخاصة محافظات إدلب وريف حلب الشمالي والشرقي، تحولات كبرى في القطاع التعليمي العالي تتطلب دراسة متأنية لفهم السياق الذي نشأت فيه هذه الجامعات (معاذ، 2024).

المرحلة الأولى (2012-2014): الفراغ والاحتياج الحاد

مع انقطاع هذه المناطق عن السيطرة المركزية للنظام السوري، واجهت مئات الآلاف من الطلاب والطالبات أزمات حقيقية في الوصول إلى التعليم العالي. كانت هناك ثغرة تعليمية حادة نتيجة لعدة عوامل متزامنة: عدم اعتراف أي جهات دولية بالشهادات الصادرة من هذه المناطق، وهجرة قسرية لأعضاء هيئة التدريس المؤهلين إلى خارج البلاد أو إلى المناطق الآمنة، وانقطاع الدعم المالي والموارد التعليمية بشكل شبه تام، بالإضافة إلى تدمير البنية التحتية الجامعية في عدة مدن رئيسية (خاصة حلب وإدلب).

المرحلة الثانية (2015-2018): النشأة والتطور المؤسسي

بدأت محاولات محلية منظمة وغير منظمة لإنشاء جامعات جديدة تتولى مسؤولية التعليم العالي في المناطق المحررة. شهدت هذه المرحلة: تأسيس الجامعات الأولى سنة 2015، مثل جامعة حلب في المناطق المحررة وجامعة شام في أعزاز (والتي أسستها منظمات إغاثية تركية)، وحدوث طفرة نسبية في إنشاء جامعات محلية بسيطة في 2016-2017، وإنشاء مجلس التعليم العالي التابع لحكومة الإنقاذ في 2018 لتنظيم القطاع، مع تطور تدريجي للبنى التحتية والبرامج الأكاديمية رغم الإمكانيات المحدودة.

المرحلة الثالثة (2018-2023): النضج المؤسسي والتنوع

خلال هذه المرحلة الممتدة، شهد القطاع تطوراً نوعياً وكمياً ملحوظاً: زيادة عدد الجامعات من جامعات قليلة مجهزة بشكل بدائي إلى أكثر من 20 جامعة ومؤسسة تعليمية عليا بدرجات متفاوتة من الاحترافية، وتنويع مصادر الدعم ما بين مؤسسات محلية وحكومة محلية ومنظمات إغاثية وجامعات تركية، وتطوير برامج أكاديمية متنوعة تغطي تخصصات هندسية وطبية وإدارية وقانونية بجودة متغيرة، وتأسيس هياكل إدارية واحترافية نسبياً تحاكي النماذج الأكاديمية الدولية، مع محاولات جادة للحصول على اعترافات أكاديمية إقليمية وخاصة من تركيا.

ثانياً: واقع الجامعات في شمال غرب سوريا (2012-2024)

يتطلب فهم واقع هذه الجامعات النظر إلى عدة جوانب: الأعداد والانتشار، الخصائص الإدارية والأكاديمية، والتحديات التي واجهتها.

1. التوزع الديمغرافي للجامعات:

في منطقة شمال غرب سوريا (محافظات إدلب وأرياف حلب الشمالية والشرقية)، يوجد حالياً تشكيلة متنوعة من مؤسسات التعليم العالي (السياسية، 2024):

الجامعات الحكومية/الرسمية: تتضمن جامعتي حلب في المناطق المحررة وجامعة إدلب.

الجامعات الخاصة والأهلية السورية: وهي جامعات ذات ملكية محلية ويبلغ عددها حوالي 15 جامعة موزعة كالتالي: (جامعة المعالي، جامعة الشام، الجامعة الدولية للعلوم والنهضة، جامعة باشاك شهير، جامعة آرام للعلوم، جامعة الرواد للعلوم والتقانة، جامعة الزهراء، الجامعة السورية للعلوم والتكنولوجيا، وجامعة الأمانوس) في شمال وشرق محافظة حلب، و (جامعة إيبلا، جامعة الشمال، جامعة ماري، جامعة المعارف، جامعة الحياة للعلوم الطبية، والجامعة الإسلامية) في محافظة إدلب.

فروع الجامعات التركية: تتضمن فروع لجامعة غازي عنتاب التركية (3 كليات وفرع لمعاهد متوسطة) في شمال وشرق محافظة حلب، بالإضافة لجامعة العلوم الصحية التركية في مدينة الراعي.

يبلغ العدد الإجمالي حوالي 100,000 طالب وطالبة، موزعين في مختلف المناطق.

2. الخصائص المميزة لهذه الجامعات:

الخصائص الإدارية: كانت تتمتع هذه الجامعات بقدر كبير من الاستقلالية الإدارية والأكاديمية، حيث تتخذ قراراتها الإدارية والأكاديمية بشكل نسبي بعيد عن الضغوط المركزية. تدير ميزانياتها من خلال الرسوم الدراسية والدعم الخارجي (من منظمات إغاثية أو جامعات تركية)، وتمتلك هياكل إدارية بسيطة لكن فعالة في الاستجابة السريعة للتحديات.

الخصائص الأكاديمية: تركز البرامج الدراسية على التطبيق العملي وموجهة نحو احتياجات المجتمع المحلي الملموسة. تتبع مناهج أكاديمية مختلطة: بعضها مقتبس من النظام التركي، وبعضها محلي الصنع، مع التزام واضح بالقيم الأكاديمية الأساسية رغم القيود البيئية والمالية.

الخصائص الاجتماعية والثقافية: عُرّفت هذه الجامعات إعلامياً بـ "**الجامعات الثورية**" (بسبب موقعها ومساهماتها)، وتمتلك ارتباطاً قوياً بالمجتمعات والقيم المحلية. تؤدي دوراً اجتماعياً ملحوظاً في إعادة البناء الثقافي والاجتماعي للمجتمعات المحاصرة.

3. التحديات التي واجهتها الجامعات ضمن هذه الفقرة:

التحديات المالية والاقتصادية: انهيار العملة وسوء الاقتصاد المحلي أثر بشكل مباشر على القدرة المالية للعائلات على سداد الرسوم، مع انقطاع الدعم الحكومي الرسمي. كانت الجامعات مجبرة على الاعتماد الكامل على الرسوم الدراسية والدعم الخارجي غير المستقر، مع صعوبات حقيقية في الحصول على المستلزمات التعليمية الأساسية.

التحديات الأمنية والسياسية: أثر عدم الاعتراف الدولي بالشهادات الصادرة من هذه المناطق على فرص الطلاب في الحصول على منح دراسية أو متابعة دراساتهم العليا بالخارج. كانت هناك ضغوط سياسية وأيديولوجية متقطعة من السلطات المحلية، مع عدم استقرار أمني عام أثر على أعداد الطلاب الملتحقين.

التحديات الأكاديمية والموارد البشرية: عانى القطاع من نقص في أعضاء هيئة التدريس المؤهلين بشكل أكاديمي عالي، حيث هاجر العديد من الأكاديميين. لم تكن هناك آلية معترف بها دولياً لتقييم شهادات الدراسات العليا المحلية.

التحديات البنية التحتية والتجهيزات: كانت الأبنية الجامعية المناسبة محدودة جداً، مع نقص في التجهيزات المختبرية والطبية.

ثالثاً: واقع الجامعات في شمال غرب سوريا الحالي

مع سقوط النظام السوري في 8 ديسمبر 2024، دخلت جامعات شمال غرب سوريا مرحلة جديدة تماماً من التحديات الحادة والفرص غير المسبوقة، حيث انتقلت من واقع الاستقلالية النسبية إلى واقع جديد يتسم بعدم اليقين السياسي والمؤسسي (MiddleEast Monitor, 2025).

التطورات الأساسية الحالية:

1. **التحول الإداري والسياسي:** تشكلت حكومة جديدة في دمشق سعت لإعادة توحيد القطاع التعليمي الجامعي. صدرت قوائم رسمية بالجامعات المعترف بها في بداية 2025. بدأت اتصالات مباشرة بين الجامعات في المناطق المختلفة لتنسيق الجهود وتوحيد الإجراءات.
2. **قضايا الاعتراف والشرعية الأكاديمية:** شارك ممثلون من الجامعات في مناطق مختلفة في جلسات وطنية تاريخية. تجري نقاشات حول معايير الاعتراف بالجامعات والبرامج الأكاديمية. بدأت عملية إعادة تقييم الشهادات الصادرة من الجامعات السابقة.
3. **إعادة الهيكلة الإدارية:** تسعى الحكومة الجديدة لتطبيق معايير موحدة على الجامعات في جميع أنحاء البلاد. تم البدء بإصدار لوائح وأنظمة جديدة للتعليم العالي. بغرض إعادة تنظيم أقسام وزارة التعليم العالي بشكل جذري.

التحديات الحالية والمتوقعة:

1. **تحديات متعلقة بالهوية المؤسسية:** وتشمل(Polanco-Lahoz & Cross, 2024)

- التوتر بين الاستقلالية والتوحيد: الجامعات التي تطورت بشكل مستقل تواجه ضغوطاً لتوحيد ممارساتها مع معايير وزارة التعليم، مما قد يؤدي إلى فقدان الخصوصية التي طورتها.
- إعادة تعريف الرسالة والقيم الأكاديمية: تواجه هذه الجامعات سؤالاً جوهرياً: هل ستحتفظ بهويتها الخاصة كـ "**جامعات ثورية**" أم ستتحول إلى جامعات "**عادية**" تابعة للإدارة المركزية.
- الاعتراف الدولي والاعتماد الأكاديمي: ما هو مصير الاعترافات الدولية (خاصة من قبل تركيا) التي تمتعت بها بعض الجامعات وفروع الجامعات التركية؟

2. **تحديات تنظيمية وإدارية:** إعادة تعيين القيادات الأكاديمية والإدارية وفقاً لمعايير جديدة قد يؤدي لفقدان الكفاءات المحلية. توحيد معايير الالتحاق والتقييم الأكاديمي قد يؤثر على العدالة الاجتماعية. إعادة هيكلة البرامج الأكاديمية لتتوافق مع معايير وطنية موحدة.
3. **تحديات مالية:** التحول من نماذج تمويل محلية وخارجية إلى نموذج مركزي قد يكون أقل استقراراً. مسائل حساسة حول الرسوم الدراسية والعدالة الاجتماعية. الحاجة لدعم البحث العلمي والتطوير الأكاديمي.

إجراءات الدراسة

أولاً: منهجية الدراسة:

تطلبت دراسة العلاقة بين المرونة المؤسسية والهوية المؤسسية في سياق التحول الجذري منهجية بحثية قادرة على الغوص في الأعماق وتفسير الظواهر الاجتماعية والإدارية من منظور أصحاب المصلحة. ولتحقيق أهداف الدراسة الذي يوفر الأدوات اللازمة لفهم التجارب الذاتية، واستكشاف الدلالات والإجابة على أسئلتها، تم تبني المنهج النوعي، الثقافية، وتفسير الآليات التي تستخدمها الجامعات للحفاظ على هويتها. بالإضافة لاتباع منهج دراسة الحالة المتعدد، حيث تم اختيار عدد من الجامعات في شمال غرب سوريا كحالات دراسية.

مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع الجامعات العاملة في شمال غرب سوريا. وقد ركزت هذه الدراسة بشكل مقصود على الجامعات الخاصة ذات التأسيس المحلي، **وذلك لسببين منهجيين رئيسيين**:

1) تمثل هذه الجامعات الخاصة التعبير الأمثل عن هوية مؤسسية نبتت من سياق محلي مستقل استجابة لظروف النزاع، على عكس فروع الجامعات التركية التي قد تكون هويتها امتداداً لهوية الجامعة الأُم.

2) تحييد متغير الدعم الحكومي: إن استبعاد الجامعات العامة (مثل جامعة حلب في المناطق المحررة) يسمح بتركيز التحليل على ديناميكيات المرونة التي تطورت بعيداً عن الدعم الحكومي المباشر.

تم اختيار عينة قصدية من بين القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس الذين لديهم خبرة في مرحلة ما بعد التحرير من هذه الجامعات لضمان تمثيلها للتنوع المطلوب في الدراسة.

بلغت عينة الدراسة (**30 شخص**) موزعين على ثلاث جامعات، بواقع عشر مقابلات لكل جامعة. وقد تم تحديد هذا العدد بناءً على مبدأ تشبع البيانات، أي عند النقطة التي لم تعد فيها المقابلات تضيف مفاهيم جديدة:

- القيادات الإدارية (مثل رؤساء الجامعات، نوابهم، وعمداء الكليات) – عدد 3 من كل جامعة.
- أعضاء الهيئة التدريسية – عدد 3 من كل جامعة.
- الطلاب (مثل ممثلي الاتحادات الطلابية أو الطلاب الناشطين) – عدد 4 من كل جامعة.

أداة الدراسة:

الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية هي المقابلات شبه المنظمة، حيث توفر إطاراً عاماً وتمكن المحاور أن يغير ترتيبها أو يضيف أسئلة استكشافية بناءً على إجابات المستجيب لضمان العمق. تم تنفيذها حضورياً وعن بُعد. تراوحت مدة المقابلة بين 30 و40 دقيقة. تم تفريغ جميع المقابلات بعد الحصول على موافقة المشاركين الخطية.

أما البيانات الثانوية، تم جمعها من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، والنشرات العلمية والدوريات المتخصصة، والمواقع الإلكترونية ذات الصلة، والتي تبحث في المرونة والهوية المؤسسية والعلاقة بينهما، وفي الجامعات السورية في السياق السوري.

محاور المقابلات:

الجدول (1): أسئلة المقابلات

التحديات السابقة ومظاهر المرونة	
القيادات الإدارية	ما هي أبرز التحديات الهيكلية والتشغيلية التي واجهت الجامعة منذ تأسيسها أو خلال فترة النزاع؟ (مثل التمويل، البنية التحتية، اعتراف الشهادات)
	كيف تمكنت الجامعة من الحفاظ على استمرارية العملية التعليمية في ظل الظروف الاستثنائية؟ (اذكر أمثلة محددة لآليات التكيّف)
	ما هي القرارات الإدارية غير التقليدية التي اضطررتم لاتخاذها لضمان بقاء الجامعة؟ وهل تعتبرونها مظهراً من مظاهر المرونة؟
أعضاء هيئة التدريس	كيف أثرت ظروف النزاع على البيئة الأكاديمية (المناهج، البحث العلمي)؟
	ما هي الآليات الشخصية أو الجماعية التي اعتمدتموها كأعضاء هيئة تدريس لمواصلة عملكم؟ (مثل التكيّف مع نقص الموارد، أو تغيير طرق التدريس)
	هل تعتقد أن ثقافة الجامعة ساهمت في صمودها؟ وكيف تصف هذه الثقافة؟
الطلاب	ما هي أكبر الصعوبات التي واجهتك كطالب في هذه الجامعة مقارنة بطلاب الجامعات الأخرى؟
	هل شعرت بأن الجامعة تكيفت مع ظروفك (مثل مرونة الدوام، أو طرق الدفع)؟ اذكر مثالاً
	ما هي أكثر الجوانب التي تفتخر بها في جامعتك والتي تعكس قوتها في مواجهة الأزمات؟
الهوية المؤسسية قبل وبعد التحول	
القيادات الإدارية	كيف تصفون الهوية المؤسسية للجامعة (الرؤية، الرسالة، القيم الأساسية) قبل قرار الارتباط بالإدارة المركزية؟
	ما هي أبرز التغييرات التي طرأت أو يتوقع أن تطرأ على هذه الهوية بعد الارتباط بالإدارة المركزية؟
	ما هي الاستراتيجيات المتبعة لضمان التوازن بين متطلبات التكيّف مع الإدارة الجديدة والحفاظ على الأصالة التي اكتسبتها الجامعة خلال فترة استقلالها؟
	كيف يمكن للمرونة المؤسسية أن تكون أداة تمكين للحفاظ على الهوية بدلاً من أن تكون مجرد آلية للبقاء؟
أعضاء هيئة التدريس	ما هي القيم أو الممارسات التي تعتبرها جوهر هوية الجامعة والتي يجب الحفاظ عليها مهما كانت التغييرات الإدارية؟

	هل ترى أن الارتباط بالإدارة المركزية سيؤثر إيجاباً أو سلباً على استقلالية القرار الأكاديمي؟ وكيف؟
	كيف يمكن لأعضاء هيئة التدريس المساهمة في إعادة تعريف أو ترسيخ هوية الجامعة في المرحلة الجديدة؟
الطلاب	ما الذي يميز شهادتك أو تعليمك في هذه الجامعة عن الجامعات الأخرى في المنطقة؟
	هل تشعر أن الارتباط بالإدارة المركزية سيحسن من قيمة شهادتك أو سيؤثر على انتمائك للجامعة؟
	ما هي رسالتك للقيادة الإدارية حول أهمية الحفاظ على روح الجامعة التي نشأت في ظروف استثنائية؟
تأثير الارتباط بالإدارة المركزية	
القيادات الإدارية	ما هي التحديات الإدارية والقانونية المباشرة التي فرضها الارتباط بالإدارة المركزية
	كيف أثر هذا الارتباط على الاستقلالية المالية والإدارية للجامعة
	ما هي مؤشرات النجاح التي ستعتمدونها لقياس مدى نجاح عملية التكيّف مع الإدارة المركزية دون فقدان الهوية؟
أعضاء هيئة التدريس	هل ترى أن المعايير الأكاديمية (مثل المناهج، التعيينات، الترقية) ستتغير بعد الارتباط؟ وما هو تقييمك لهذا التغيير؟
	كيف يمكن للجامعة أن تحافظ على المرونة التي اكتسبتها في فترة الاستقلال مع الالتزام باللوائح المركزية الجديدة؟
الطلاب	ما هي أهم ميزة تتوقعها من الارتباط بالإدارة المركزية؟ وما هو أكبر تخوف لديك؟
	هل تعتقد أن هذا الارتباط سيؤثر على علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي الذي نشأت فيه؟

الجدول (1) من اعداد الباحثين

تم الالتزام بجميع المعايير الأخلاقية المعتمدة في البحوث الأكاديمية، بما في ذلك الحصول على موافقة مستنيرة من جميع المشاركين قبل إجراء المقابلات، مع التأكيد على حقهم في الانسحاب في أي وقت دون أي تبعات. تم الحفاظ على سرية المعلومات من خلال استخدام رموز بدلاً من الأسماء الحقيقية وعدم الإشارة إلى أي تفاصيل قد تكشف هوية المشاركين أو الجامعات.

نموذج الدراسة:

يعتمد نموذج الدراسة على استخدام متغير مستقل، ومتغير تابع. حيث يعد المتغير التابع مركز اهتمام الدراسة وهو المتغير الرئيسي الذي يخضع للتجريب، وفي هذه الدراسة يكون المتغير التابع هو **الهوية المؤسسية**، في حين يعتبر المتغير المستقل هو الذي يؤثر ولا يتأثَّر بالمتغير التابع وفي دراستنا تعتبر **المرونة المؤسسية** هي المتغير المستقل الذي يؤثر في الهوية المؤسسية للجامعات في سوريا ما بعد التحرير.

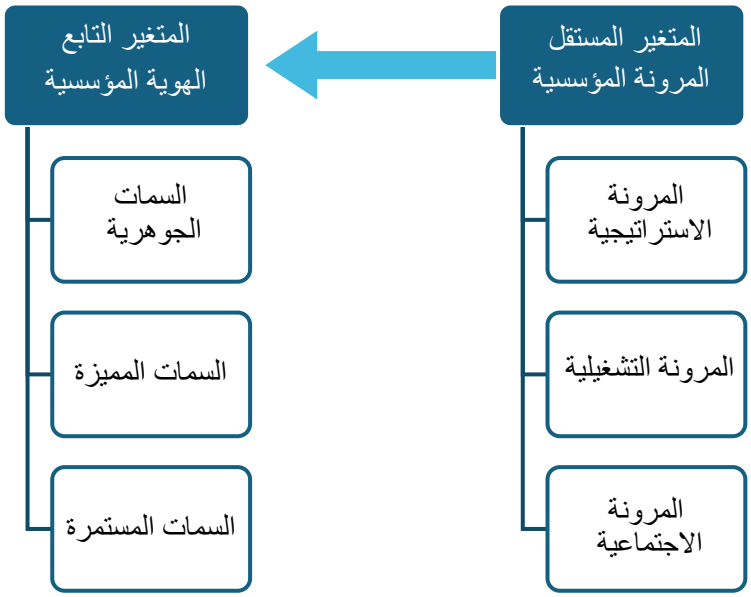
المتغير المستقل: المرونة المؤسسية، والمتمثل بالأبعاد الثلاثة:

- المرونة الاستراتيجية (**الاستباق**): هي قدرة المؤسسة على استباق التغيرات البيئية وإعادة توجيه أهدافها ورؤيتها الاستراتيجية بما يتناسب مع الواقع المتغير.
- المرونة التشغيلية (**المواجهة**): هي قدرة النظام التشغيلي والعمليات الداخلية على التعامل السريع مع الصدمات مع الحفاظ على استمرارية الوظائف الأساسية.
- المرونة الاجتماعية (**التكيّف**): هي مدى انفتاح المؤسسة على التغيير دون فقدان أصالتها، ومدى تماسك وتفاني الأفراد حول قيم ورسالة المؤسسة.

المتغير التابع: الهوية المؤسسية، والمتمثل بالأبعاد الثلاثة:

- **السمات الجوهرية:** هي السمات التي تُعد أساسية لتعريف المؤسسة.
- **السمات المميزة:** هي السمات التي تميز المؤسسة عن غيرها.
- **السمات المستمرة:** هي السمات التي تظل ثابتة نسبياً بمرور الوقت.

الشكل (1) نموذج الدراسة



الشكل (1) من اعداد الباحثين

فرضيات الدراسة:

تفترض الدراسة أن المرونة المؤسسية تؤثر بشكل إيجابي على قدرة الجامعات على إعادة بناء والحفاظ على هويتها المؤسسية في مواجهة التحولات السياسية والإدارية الجذرية.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- الاستباق والهوية: كلما كانت قدرة الجامعة على استباق التحديات أقوى، كانت أكثر قدرة على حماية الجوانب الجوهرية من هويتها.
- المواجهة والهوية: تؤثر استراتيجيات المواجهة المستخدمة على مدى التغيير في الهوية المؤسسية أثناء الأزمات.
- التكيّف والهوية: تحدد قدرة التكيّف نجاح عملية إعادة بناء الهوية المؤسسية بما يتماشى مع الواقع الجديد.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** التعرف على دور المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية للجامعات في سوريا ما بعد التحرير.
- **الحدود البشرية:** القيادات الإدارية وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب في الجامعات السورية الخاصة في شمال غرب سوريا.
- **الحدود المكانية:** الجامعات السورية الخاصة في مناطق (اعزاز – الباب - جرابلس).

ثانياً: تحليل نتائج المقابلات:

اتبعت الدراسة منهجية التحليل الموضوعي وفق نموذج Braun & Clarke (2006). وشملت العملية خمس مراحل رئيسة:

1) قراءة أولية متعمقة لنصوص المقابلات بهدف الفهم الشامل.
2) ترميز مفتوح للنصوص واستخراج المفاهيم الأولية.
3) تجميع الرموز في فئات دلالية ذات صلة بأبعاد المرونة المؤسسية والهوية المؤسسية.
4) مراجعة الفئات وتطويرها إلى **"ثيمات"** رئيسة وفرعية.
5) الربط التفسيري بين الثيمات لتوليد نموذج تفسيري للعلاقة بين المرونة والهوية.

وقد ساهمت هذه الإجراءات في بناء قاعدة بيانات نوعية موثوقة سمحت باشتقاق أنماط تفسيرية متماسكة حول كيفية مساهمة المرونة المؤسسية في إعادة بناء الهوية المؤسسية للجامعات.

التحديات التي واجهت الهوية المؤسسية قبل وبعد التحرير:

تحديات مرحلة ما قبل التحرير:

كشفت المقابلات عن مجموعة من التحديات الجسيمة التي واجهتها الجامعات خلال فترة النزاع:

1. **الشرعية والاعتراف**: أشار المشاركون إلى أن غياب الاعتراف الرسمي شكّل تهديداً أساسياً لهويتهم كمؤسسات أكاديمية، وأثّر على قدرتهم على جذب الطلاب والأساتذة المؤهلين.
2. **محدودية الموارد**: وصف المشاركون كيف أثر نقص الموارد على قدرتهم على تقديم تعليم عالي الجودة، مما هدد هويتهم كمؤسسات أكاديمية متميزة.
3. **عدم الاستقرار الأمني**: أكد المشاركون أن عدم الاستقرار الأمني لم يكن تحدياً مادياً فقط، بل كان تحدياً لهويتهم كمؤسسات تعليمية مستقرة وموثوقة.

تحديات مرحلة ما بعد التحرير:

مع التحول نحو الارتباط بالإدارة المركزية، ظهرت مجموعة جديدة من التحديات:

1. **فقدان الاستقلالية**: عبّر معظم القيادات الإدارية عن قلقهم من أن الارتباط بالوزارة يهدد استقلاليتهم الأكاديمية، التي كانت جزءاً أساسياً من هويتهم. وصعوبة دمج الأنظمة المالية والإدارية المستقلة مع اللوائح المركزية الموحدة.
2. **التوحيد القسري**: أشار المشاركون إلى ضغوط لتوحيد الممارسات الأكاديمية والإدارية، مما يهدد تميز جامعاتهم، والخوف من فرض مناهج مركزية تؤدي إلى فقدان المرونة في الاستجابة لاحتياجات سوق العمل المحلي وفقدان **"الروح العائلية"** و**"الابتكار"**.
3. **التغيير في الإدارة**: أعرب العديد من المشاركين عن قلقهم من التغييرات في الإدارة، خاصة تعيين أشخاص ذوي خلفيات مثيرة للجدل أو غير متصلين بتاريخ ثوري.
4. **عدم الوضوح في الرؤية**: شكّل غموض السياسات والتوجهات المستقبلية مصدر قلق كبير وعدم استقرار.

مظاهر المرونة المؤسسية المطوّرة:

على الرغم من التحديات الجسيمة، أظهرت الجامعات قدرة ملحوظة على المرونة تجلت في عدة مظاهر:

1. المرونة الاستراتيجية:

- **الاستشراف والتخطيط للسيناريوهات:** وصف القادة كيف طوروا قدرات لاستشراف المستقبل والاستعداد لسيناريوهات متعددة، مما أتاح لهم الاستجابة بفعالية عند حدوث التغيير.
- **إعادة صياغة الرؤية والرسالة:** أظهرت الجامعات قدرة على إعادة صياغة رؤيتها ورسالتها بما يتناسب مع الواقع الجديد، مع الحفاظ على القيم الجوهرية.

2. المرونة التشغيلية:

- **التكيّف السريع مع المتطلبات الجديدة:** وصف المشاركون قدرة جامعاتهم على تعديل العمليات والأنظمة التشغيلية بسرعة لتلبية المتطلبات الجديدة.
- **الحفاظ على الجودة رغم القيود:** أكد الأكاديميون التزامهم بالحفاظ على الجودة الأكاديمية، وهو ما يعكس مرونة تشغيلية عالية.

3. **المرونة الاجتماعية-الثقافية:**

- **التماسك والتضامن المؤسسي:** برز التماسك الاجتماعي والتضامن بين أعضاء المجتمع الأكاديمي كعامل حاسم في تعزيز المرونة.
- **القيادة التحويلية:** وصف القادة كيف طوروا قدرات للتعلم المؤسسي من التجارب السابقة، مما عزز مرونتهم في مواجهة التحديات الجديدة.
- **الابتكار في الأزمات:** أكد المشاركون أن الأزمات، رغم صعوبتها، دفعتهم للابتكار وتطوير حلول جديدة.

استراتيجيات الحفاظ على الهوية وإعادة بنائها:

طورت الجامعات استراتيجيات متنوعة للحفاظ على هويتها المؤسسية أو إعادة بنائها:

1) **التكيّف الانتقائي:** اتبعت معظم الجامعات نهج **"التكيّف الانتقائي"**، حيث قبلت التغييرات في الجوانب غير الجوهرية مع الدفاع بقوة عن العناصر المركزية في هويتها.
2) **التفاوض والحوار:** أكد القادة أهمية الحوار والتفاوض مع الإدارة المركزية كآلية للحفاظ على هامش من الاستقلالية.
3) **تعزيز الثقافة المؤسسية:** استثمرت الجامعات في برامج لتعزيز الثقافة المؤسسية والانتماء، كآلية لحماية الهوية الداخلية.
4) **التمايز من خلال الجودة والتميز:** سعت الجامعات للحفاظ على تميزها من خلال التركيز على الجودة والتميز الأكاديمي.
5) **بناء الشراكات الخارجية:** اعتمدت الجامعات على بناء شراكات خارجية كآلية لتعزيز هويتها واستقلاليتها النسبية.

التصورات المستقبلية والتوقعات:

كشفت المقابلات عن تباين في التصورات المستقبلية:

- **التوقعات الإيجابية:** عبّر بعض القادة عن تفاؤل بأن الارتباط بالوزارة يوفر فرصاً جديدة للتطوير.
- **المخاوف والتحديات:** عبّر العديد من الأكاديميين عن قلقهم من فقدان الهوية المميزة.
- **دعوات للتوازن:** دعا معظم المشاركين لإيجاد نموذج متوازن يحافظ على الهوية مع الاستفادة من الارتباط الرسمي.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

المرونة المؤسسية كـ "آلية بناء للهوية": أكدت الإجابات أن المرونة لم تكن مجرد استجابة للأزمات، بل هي المحرك الرئيسي الذي شكل الهوية المؤسسية للجامعات قبل التحرير.

1) **المرونة الهيكلية والتشغيلية:** تجلت في قدرة الجامعات على الاستجابة السريعة لاحتياجات المجتمع وتغيير التخصصات بسرعة، مما خلق هوية **"جامعة الاستجابة السريعة"**.
2) **المرونة المالية:** ظهرت في تنويع مصادر الدخل عبر برامج التدريب والشراكات والمنح من المنظمات، مما عزز هوية **"جامعة ريادة الأعمال"**.

3) **المرونة الأكاديمية والثقافية:** تمثلت في توظيف أساتذة عن بعد والحفاظ على الجوهر الأكاديمي، مما أكسب الجامعة هوية **"جامعة الجودة رغم الظروف"**.

الهوية المؤسسية في مفترق طرق: "الاعتراف مقابل الاستقلال": أظهرت النتائج أن الارتباط بالإدارة المركزية يمثل نقطة تحول حرجة تختبر الهوية المكتسبة، حيث يواجه المستجيبون مفاضلة بين المزايا والتخوفات.

1) **الاعتراف كضرورة وجودية:** جميع فئات المستجيبين، وخاصة الطلاب، يرون في الاعتراف "ضمان المستقبل" و"قيمة الشهادة"، مما يبرر التكيّف مع الإدارة المركزية.

2) **التخوف من التنميط وفقدان الروح:** التخوف الأكبر لدى القيادات وأعضاء هيئة التدريس هو أن يؤدي التكيّف إلى **"التنميط"** و**"البيروقراطية"**، مما يفقد الجامعة **"الروح الابتكارية"** و**"البيئة العائلية"** التي كانت أساس مرونتها.

استراتيجيات المرونة في مرحلة التحول: تخطط الجامعات لاستخدام مرونتها المكتسبة كأداة للتفاوض والتكيّف الذكي مع الواقع الجديد:

1) **التفاوض على الاستقلال الذاتي:** القيادات تهدف إلى **"الحفاظ جزء من مرونة اتخاذ القرار"**، مما يشير إلى أن المرونة تتحول إلى قوة تفاوضية للحصول على استثناءات إدارية.

2) **الامتثال الشكلي والحفاظ على الجوهر:** استراتيجية هي **"عدم التغيير في المناهج"**، مما يعكس التزاماً بـ الامتثال الإداري مع الحفاظ على الجوهر الأكاديمي كآلية مرونة دفاعية.

3) **المرونة كـ "مقاومة إيجابية":** يرى أعضاء هيئة التدريس أن المرونة ستتحول إلى **"مقاومة إيجابية للروتين"** من خلال تطوير برامج جديدة تحت مظلة الاعتراف، مما يعكس دور الفرد في الحفاظ على الهوية.

ثانياً: مناقشة النتائج:

- **المرونة كأداة بناء، لا كأداة دفاع فقط**

تؤكد نتائج هذه الدراسة الفرضية الرئيسية بأن المرونة المؤسسية لا تعمل كـ **"درع"** سلبي لحماية الهوية القائمة فحسب، بل تعمل كـ **"أداة بناء"** نشطة تمكّن الجامعة من إدارة وإعادة تفاوض هويتها في مواجهة التحول الجذري. لقد أظهرت النتائج أن المرونة التي تشكلت خلال سنوات النزاع كآلية لـ **"البقاء"**، قد تحولت في مرحلة ما بعد التحرير إلى **"رأس مال استراتيجي"** تستخدمه الجامعة في تعاملها مع الإدارة المركزية. يتضح هذا التحول من خلال تحليل أبعاد المرونة الثلاثة:

- **المرونة الاستراتيجية (الاستباق) تتحول إلى "قوة تفاوضية"**

إن قدرة الجامعة على **"استشراف المستقبل"** .بامتياز إن نتيجة **"التفاوض"** ليست مجرد رد فعل، بل هي ممارسة استباقية التي طورتها خلال فترة النزاع، هي التي تمنحها الآن القدرة على تحديد أجندة التفاوض مع الإدارة المركزية. وبهذا، فإن **"المرونة الاستراتيجية"** (المتغير المستقل) تؤثر بشكل مباشر على **"إعادة بناء الهوية"** (المتغير التابع) من خلال تحويل

وهذا يدعم الفرضية الفرعية . في الهيكل الإداري الجديد"المرونة من مجرد "**توقع للمخاطر**" إلى "**أداة لتأمين الحصص** بأن الاستباق يحمي الجوانب الجوهرية للهوية.

- **المرونة التشغيلية (المواجهة) كـ "جدار حماية" للجوهر"**

"تقدم هذه النتائج نموذجاً مثالياً لـ "**المرونة التشغيلية**" في سياق الهوية. الجامعات هنا تنشئ "**جدار حماية** منهجي.

1. "**الامتثال الشكلي**": هو "**مواجهة**" الصدمة التنظيمية (المركزية) عبر التكيّف مع المتطلبات الإدارية واللوائح الظاهرية.
2. "**الحفاظ على الجوهر**": هو استخدام "**المرونة التشغيلية**" المكتسبة (القدرة على تعديل المناهج والعمليات بسرعة) لضمان "**استمرارية الوظائف الأساسية**"، أي الجوهر الأكاديمي.

بعبارة أخرى، تسمح المرونة التشغيلية للجامعة بتقديم التنازلات في "**الهيكل**" لحماية "**الجوهر**". وهذا يؤكد الفرضية بأن استراتيجيات المواجهة تؤثر على مدى التغيير في الهوية.

- **المرونة الاجتماعية (التكيّف) كـ "جهاز مناعة" للهوية"**

النتائج تُظهر أن "**المرونة الاجتماعية**" التي بُنيت خلال الأزمات (البيئة العائلية .هنا يظهر الارتباط الأعمق والتماسك) لم تعد مجرد آلية مرونة، بل تحولت لتصبح هي نفسها جزءاً من "**السمات المميزة**" للهوية. فهم لا يصفون تمرداً، بل يصفون تفعيل "عندما يتحدث أعضاء هيئة التدريس عن "**مقاومة إيجابية للروتين**" إن "**المرونة الاجتماعية**" (المتغير المستقل) هي التي تمنح "**الهوية**" (المتغير التابع) القدرة ."**جهاز المناعة**" المؤسسي ". وهذا يؤكد الفرضية بأن "**قدرة التكيّف**" هي التي تحدد نجاح "**إعادة بناء الهوية**"على حماية نفسها من "**التنميط**

- **إعادة تعريف "الهوية" في ضوء "المرونة"**

إن التوتر المركزي الذي كشفته النتائج ("**الاعتراف مقابل الاستقلال**") يقدم دليلاً تجريبياً قوياً على المنظور Whetten. وAlbert"**الديناميكي**" للهوية المؤسسية، وينتقد فكرة "**الاستمرارية**" الثابتة لنموذج

تُظهر النتائج أن الجامعات مستعدة للتضحية بـ "**الاستمرارية**" (أي شكل الاستقلال الكامل الذي عرفته سابقاً) مقابل "**الاعتراف**".

لكنها تستخدم مرونتها (الاستراتيجية، التشغيلية، الاجتماعية) للدفاع بشراسة عن "**الجوهر**" (الجودة الأكاديمية) و "**التميز**" (الروح الابتكارية والبيئة العائلية).

- **الخلاصة:**

المرونة المؤسسية ليست مجرد متغير يؤثر على الهوية؛ بل هي العملية التي من خلالها تقوم الجامعة بإعادة تعريف حدود هويتها بشكل مستمر. إنها تختار ما هو "**جوهر**" لا يمكن المساس به، وما هو "**قشرة**" يمكن التنازل عنها، بناءً على رأس المال المرن الذي بنته عبر الزمن.

ثالثاً: التوصيات:

بناءً على النتائج المستخلصة، تُقدم التوصيات التالية لدعم الجامعات في إدارة التحول والحفاظ على هويتها المؤسسية:

توصيات للقيادات الجامعية:

1. دمج خطط بناء المرونة المؤسسية (على المستويات الاستراتيجية والتشغيلية والثقافية) ضمن المؤسسات، مع متابعة دورية لمستوى نضج المرونة عبر معايير واضحة.
2. تدعيم برامج تطوير القيادة بالتركيز على السمات التكيّفية، والذكاء العاطفي، وقدرة اتخاذ القرار تحت الضغط مع استمرارية التواصل والمساءلة.
3. تعزيز ثقافة المرونة المؤسسية عبر برامج تدريبية للقادة الأكاديميين والإداريين حول إدارة التغيير والأزمات.
4. الاستعانة بالتكنولوجيا كعنصر أساسي لكل من المرونة (أتمتة، تحليل بيانات، سحابة) ولتعزيز استقرار الهوية (أمن الهوية الرقمية، التواصل الرقمي الموحد).
5. ترسيخ الهوية المؤسسية عبر تدوين وتعميم الرؤية والرسالة والقيم والثقافة التنظيمية، وتوحيد الخطاب البصري والقيمي في جميع منصات المؤسسة، مع الاستثمار في برامج الانتماء والفخر المؤسسي الداخلية.
6. تطوير أنظمة وآليات قياس للأداء المؤسسي تدمج مؤشرات المرونة مع مؤشرات تماثل القيم والهوية والانتماء ونقاط السمعة.
7. التأكيد على أن الثقافة المؤسسية الراسخة لا تتعارض مع المرونة، بل تدعمها، والعكس صحيح؛ وأي استقطاب بينهما يؤدي إلى ضعف القدرة المؤسسية على التكيّف أو الانجذاب المستدام.

توصيات للإدارة المركزية:

1. توفير مزيج من المنح الدولية، شراكات صناعية، برامج تعليم مستمر، ورسوم دراسية مرحلية مع دعم اجتماعي للشرائح الضعيفة، لتعزيز العمليات التحويلية للجامعات
2. منح الجامعات في مناطق النزاع درجة أعلى من المرونة في تطبيق السياسات الإدارية لتحقيق التكيّف مع الظروف المحلية.
3. بني نهج لا مركزي يمنح الجامعات التي نشأت في ظروف استثنائية مساحة من المرونة المتباينة في تطبيق بعض اللوائح.

الخاتمة:

لقد سعت هذه الدراسة إلى تقديم تحليل معمق لدور المرونة المؤسسية في تشكيل وإعادة بناء الهوية المؤسسية للجامعات في شمال غرب سوريا، في ظل التحول الجذري نحو الارتباط بالإدارة المركزية. أكدت النتائج أن الجامعات لم تكتفِ بالصمود، بل حولت تحديات الصراع إلى قوة دافعة لبناء هوية فريدة تتسم بالاستجابة السريعة والارتباط الوثيق بالمجتمع.

أظهرت الدراسة أن التحدي الأكبر الذي يواجه هذه الجامعات في مرحلة ما بعد التحرير ليس في التكيف مع اللوائح الجديدة بحد ذاته، بل في إدارة التناقض الجدلي بين الحاجة الملحة للاعتراف الرسمي والحفاظ على الجوهر المكتسب من الاستقلالية والمرونة. إن المرونة التي كانت في الماضي آلية للبقاء، تحولت اليوم إلى استراتيجية تفاوضية تهدف إلى تأمين مساحة من الاستقلال الذاتي ضمن الإطار المركزي الجديد.

توصي الدراسة بضرورة أن تتبنى الإدارة المركزية سياسات تدرك قيمة هذه الهوية المكتسبة، وتسمح بـ **"مرونة متباينة"** تحافظ على الميزات التنافسية لهذه الجامعات. كما تدعو الجامعات إلى توثيق **"ميثاق الهوية"** الخاص بها، لضمان أن عملية إعادة البناء تتم بوعي كامل للجوهر الذي يجب الحفاظ عليه. إن مستقبل التعليم العالي في هذه المنطقة يعتمد على قدرة الأطراف المعنية على تحويل هذا التناقض إلى تكامل استراتيجي يجمع بين صرامة المعايير المركزية وروح الابتكار والاستجابة المحلية التي أثبتتها هذه الجامعات.

المراجع:

Cinkara, E. (2024, 12). Navigating higher education in conflict zones: the role of professional capital and community engagement in northern Syria. *Journal of Professional Capital and Community*.

Darabi, T., Shariatmadari, M., & Mahmoodi, A. (2023, 9). Designing the Resilience Pattern of Higher Education Institutions in Response to the Covid19 Pandemic based on Grounded Theory. *Iranian Journal of Educational Sociology*.

Dumay, X., Draelants, H., & Dahan, A. (2017). Organizational Identity of Universities: A Review of the Literature from 1972 to 2014. *Theory and Method in Higher Education Research*.

Dutton, J., & Dukerich, J. (1991, 9). Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation. *The Academy of Management Journal*.

FasterCapital تم الاسترداد من .*الهوية المؤسسية: بناء هوية مؤسسية قوية في العالم المهني*.(2025 ,5 12) . FasterCapital
: https://fastercapital.com/content/Corporate-Identity--Building-a-Strong-Corporate-Identity-in-the-Professional-World.html

Feuer, H. N., Hornidge, A.-K., & Schetter, C. (2013). Rebuilding knowledge: Opportunities and risks for higher. *ZEF Working Paper Series*.

Flipse, A., Berckel Smit, F., & Huisman, J. (2024, 1). Understanding organizational identity in universities: Unravelling autonomy, governance and leadership in the case of the Vrije Universiteit Amsterdam. *Higher Education Quarterly*.

Heleta, S. (2024, 10). Higher education in conflict settings: realities, challenges and possibilities of international solidarity and support. *Globalisation, Societies and Education*.

Jenay, R., & Pelletier, K. (2025, 7 14). *Building Institutional Resilience to Adapt and Thrive in Times of Uncertainty*. Retrieved from EDUCAUSE Research Notes.

Kirchner, S. (2009, 7 13). Organizational Identities and Institutions: The Influence of Multilevel Path Dependence on Organizational Change and Stability. *Freie Universität Berlin*.

Lin, Y.-Y. (2004). Organizational Identity and Its Implication on Organization Development . *The Academy of Human Resource Development International Conference (AHRD)*.

تم الاسترداد من .*Universities reopen in Syria following regime's fall* .(2025 ,1 6) .MiddleEast Monitor
MiddleEast Monitor: https://www.middleeastmonitor.com/20250106-universities-reopen-in-syria-following-regimes-fall/

MUTLU, M. D. (2023, 9 20). A critical lens on the concept of organisational identity: How does it affect our understanding of organizing process? *International Journal of Higher Education*.

.(2022 ,5 3) .Khattak Mohammad Nisar و ، Madani Rehaf ،Rawan Abukhait ،Nessrin Shaya Organizational Resilience of Higher Education Institutions: An Empirical Study during .Covid-19 Pandemic *High Educ Policy*، الصفحات 1-27.

Polanco-Lahoz, D., & Cross, J. (2024, 6 23). Organizational Resilience in the Context of Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review. *American Society for Engineering Education*.

Yevdokymova, N. (2023, 10 10). Resilience and Reform: The Impact of War and Conflict on Innovation in Higher Education. *Pylyp Orlyk International Classical University*.

Zungu, Z., & Laryea, S. (2024, 8 22). A critical literature review on organizational resilience: why current frameworks are insufficient for contracting firms in the construction industry. *International Journal of Construction Management*.

ابتهاج الجدعاني. (2 6, 2024). أثر المرونة التنظيمية على أداء الجامعات السعودية خلال جائحة كورونا. *المجلة العربية للنشر العلمي*.

ابريل لينكولين. (27 8, 2025). *النجاح في ظل التقلبات: كيف تقود المؤسسات برؤية مرنة في عالم متغير*. تم الاسترداد من العالمية للاستشارات الإدارية: https://ollengroup.com/ar/insights/article/resilience-strategy-volatility-gcc

امال راشد. (9, 2025). دور المرونة التنظيمية في تحسين الاستدامة التنظيمية "دراسة تطبيقية علي مؤسسات التعليم العالي". *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، الصفحات 446-470.

غيث معاذ. (8 12, 2024). *كيف يسير التعليم الجامعي بالمناطق الخارجة عن سيطرة النظام السوري وإلى أين؟* تم الاسترداد من الجزيرة نت: https://www.aljazeera.net/politics/2024/8/12/%d9%83%d9%8a%d9%81-%d9%8a%d8%b3%d9%8a%d8%b1-%d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d9%84%d9%8a%d9%85-%d8%a7%d9%84%d8%ac%d8%a7%d9%85%d8%b9%d9%8a-%d8%a8%d8%a7%d9%84%d9%85%d9%86%d8%a7%d8%b7%d9%82

محمد صابر. (13 4, 2025). *الحكومة السورية الانتقالية بين أمل التغيير وحدود الواقع*. تم الاسترداد من مركز آتون للدراسات: https://www.atoonra.com/2025/04/13/%d8%a7%d9%84%d8%ad%d9%83%d9%88%d9%85%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d8%b3%d9%88%d8%b1%d9%8a%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d8%a7%d9%86%d8%aa%d9%82%d8%a7%d9%84%d9%8a%d8%a9-%d8%a8%d9%8a%d9%86-%d8%a3%d9%85%d9%84-%d8%a7%d9%84/

منصور منصور. (21 1, 2023). دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق تميز الأداء المؤسسي وفقاً للنموذج الأوروبي. *المجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية*.

مها أبو الهيجا. (6, 2025). التعليم العالي في قطاع غزة: تحديات الحرب وتحديات ما بعدها. *مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث*.

مها الفاضل. (2015). تطبيق مفهوم المنظمة المرنة في الجامعات الحكومية الأردنية. *مجلة جامعة بابل*.

وحدة الدراسات السياسية. (2024). *سورية الجديدة: خارطة طريق للمرحلة الانتقالية*. المركز العربي للابحاث ودراسة السياسات.

جدول المحتويات:

149 المقدمة:

149 ..... الإطار العام للدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة: ---------- 149

ثانياً: أهمية الدراسة:---------- 150

ثالثاً: أهداف الدراسة: ---------- 150

رابعاً: مصطلحات الدراسة: ---------- 150

152 ..... الدراسات السابقة والإطار النظري

أولاً: الدراسات السابقة: ---------- 152

ثانياً: الإطار النظري:---------- 155

165 ..... إجراءات الدراسة

أولاً: منهجية الدراسة: ---------- 165

ثانياً: تحليل نتائج المقابلات:---------- 169

171 ..... النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج: ---------- 171

ثانياً: مناقشة النتائج: ---------- 172

ثالثاً: التوصيات: ---------- 174

175 الخاتمة:

176 المراجع:

179 ..... جدول المحتويات:

العالمي الحرب الباردة الرقمية بين الصين وامريكا وتداعياتها على النظام

The digital Cold War between China and America and its repercussions on the global system

ÇİN VE AMERİKA ARASINDAKİ DİJİTAL SOĞUK SAVAŞ VE KÜRESEL DÜZEN ÜZERİNDEKİ YANSIMALARI

Dr. Nadine Mustafa el-Kahil

اعداد: أ.د نادين مصطفى الكحيل (كاتبة وباحثة سياسية)

الملخص

شهد العالم في السنوات الاخيرة تطوراً تكنولوجياً هائلاً، تبعه ثورة رقمية غيرت من ملامح الاقتصاد والسياسة والعلاقات الدولية، وتمثلت في (الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، الاتصالات المتقدمة، والحوسبة الكمية...)، حيث أصبحت ركيزة أساسية للقوة الجيوسياسية، كما اعتبرت محركاً أساسياً وعاملاً حاسماً في اعادة تشكيل ميزان القوى العالمي.

وفي هذا السياق، برزت الصين كقوة صاعدة تسعى إلى توظيف الثورة الرقمية لتحقيق نهضة شاملة في ميدان التكنولوجيا الرقمية والابتكار، ومنافسة الولايات المتحدة على موقع الريادة العالمية عبر توسيع نفوذها الاقتصادي والسياسي والعسكري، مما يشكل تهديداً مباشراً لأمريكا، وبالتالي مسار المنافسة بين الطرفين مرشح للتصاعد في ظل السباق للهيمنة الرقمية، مما قد يؤدي إلى إعادة تشكيل النظام الدولي نحو ثنائية رقمية جديدة، حيث تصبح التكنولوجيا المحرك الأساسي للصراع الجيوسياسي القادم.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي، الثورة الرقمية، الصراع، اميركا، الصين.

Summary:

In recent years, the world has witnessed tremendous technological development, followed by a digital revolution that has transformed the features of the economy, politics, and international relations. Represented by (artificial intelligence, big data, advanced communications, and quantum computing...), it has become a fundamental pillar of geopolitical power and has been considered a fundamental driver and decisive factor in reshaping the global balance of power.

In this context, China has emerged as a rising power seeking to harness the digital revolution to achieve a comprehensive renaissance in the field of digital technology and innovation, and to compete with the United States for a position of global leadership by expanding its economic, political, and military influence. This poses a direct threat to America, and thus the path of competition between the two parties is likely to escalate in light of the race for digital hegemony, which may lead to reshaping the international system towards a new digital dualism Technology becomes the primary driver of the coming geopolitical conflict.

Özet:

Son yıllarda, dünya muazzam teknolojik gelişmeye tanık oldu, ardından ekonominin, politikanın ve uluslararası ilişkilerin özelliklerini dönüştüren bir dijital devrim izledi. (yapay zeka, büyük veri, gelişmiş iletişim ve kuantum hesaplama tarafından temsil edildi...), jeopolitik gücün temel bir ayağı haline geldi ve küresel güç dengesini yeniden şekillendirmede temel bir itici güç ve belirleyici faktör olarak kabul edildi.

Bu bağlamda, Çin dijital teknoloji ve inovasyon alanında kapsamlı bir rönesans elde etmek için dijital devrimi kullanmak ve ekonomik, politik ve askeri etkisini genişleterek küresel liderlik pozisyonu için ABD ile rekabet etmek isteyen yükselen bir güç olarak ortaya çıkmıştır.Bu Amerika'ya doğrudan bir tehdit oluşturmaktadır ve böylece iki taraf arasındaki rekabet yolunun, uluslararası sistemi yeni bir dijital düalizme doğru yeniden şekillendirmeye yol açabilecek dijital hegemonya yarışının ışığında yükselmesi muhtemeldir Teknoloji, yaklaşan jeopolitik çatışmanın birincil itici gücü haline geliyor.

إشكالية البحث:

تنطلق إشكالية البحث من التساؤل الرئيسي: كيف ساهمت الثورة الرقمية في تعزيز صعود الصين، وما هي انعكاسات هذا الصعود على المنافسة وموازين القوى مع الولايات المتحدة؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية:

- ما هي الركائز الأساسية للاستراتيجية الرقمية الصينية والامريكية؟
- ما طبيعة التنافس الرقمي بين الصين والولايات المتحدة ؟
- إلى أي مدى يمكن أن يؤدي الصراع الرقمي إلى إعادة تشكيل النظام الدولي؟

هدف البحث:

يهدف هذا البحث إلى دراسة كيفية استفادة الصين من الثورة الرقمية في تعزيز مكانتها الدولية، وتحليل أبعاد المنافسة التكنولوجية والاقتصادية مع الولايات المتحدة، باعتبارها القوة التقليدية المهيمنة في النظام الدولي.

منهجية البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي-التحليلي، من خلال دراسة السياسات والاستراتيجيات الصينية والأمريكية في المجال الرقمي، وتحليل تقارير المؤسسات البحثية الدولية، لرصد التطورات الرقمية في الصين وامريكا، كما تم استخدام المنهج المقارن لقياس أوجه التشابه والاختلاف بين الاستراتيجية الرقمية للصين ونظيرتها الأمريكية، ورصد تأثير ذلك على التوازن الدولي.

1.المقدمة:

شهد العالم في السنوات الاخيرة تطوراً تكنولوجياً هائلاً، تبعه ثورة رقمية غيرت من ملامح الاقتصاد والسياسة والعلاقات الدولية، وتمثلت في (الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، الاتصالات المتقدمة، والحوسبة الكمية...)، حيث أصبحت ركيزة أساسية للقوة الجيوسياسية، كما اعتبرت محركاً أساسياً وعاملاً حاسماً في اعادة تشكيل ميزان القوى العالمي.

شكلت الثورة الصناعية في الشؤون العسكرية القائمة على الذكاء الاصطناعي تغييرات جوهرية في استراتيجية صناعة الحروب، نظرًا للإبتكارات التكنولوجية الحديثة التي أدّت إلى رفع مستوى المعلومات الإستخباراتية ونوعيتها (برعام،ص.1). لقد أصبح استعمال الأسلحة الموجهة والأسلحة الذكية أمرًا أساسيًا، بل ومحور الحروب الحديثة، بالإضافة إلى أنّ منظومة السيطرة والقيادة والإتصال قد اعتمدت كليًا على الإتصالات اللاسلكية وشبكة الإنترنت، ونتيجة لذلك التطور برزت مصطلحات جديدة ومنها "الحرب السيبرانية" و"الأمن السيبراني" و "الفضاء السيبراني" وشكلت بعدًا أساسيًا في جميع أنواع الصراعات الحديثة، سواء منها البرية أو البحرية أم الجوية(موسى، ص.44).

وفي هذا السياق، برزت الصين كقوة صاعدة تسعى إلى توظيف الثورة الرقمية لتحقيق نهضة شاملة في ميدان التكنولوجيا الرقمية والابتكار، ومنافسة الولايات المتحدة على موقع الريادة العالمية عبر توسيع نفوذها الاقتصادي والسياسي والعسكري، مما يشكل تهديداً مباشراً لأمريكا، وبالتالي بات مسار المنافسة بين الطرفين مرشح للتصاعد في ظل السباق للهيمنة الرقمية، مما قد يؤدي إلى إعادة تشكيل النظام الدولي نحو ثنائية رقمية جديدة، حيث تصبح التكنولوجيا المحرك الأساسي للصراع الجيوسياسي القادم.

وبالرغم من توصل الولايات المتحدة والصين إلى اتفاق إطاري مبدئي للتجارة، بهدف تخفيف حدة التوترات التي تصاعدت بين البلدين خلال الأشهر الماضية، وتجنب فرض رسوم جمركية ضخمة كانت تهدد بتصعيد جديد في الحرب التجارية القائمة، ولكن وفق جميع التصريحات والمؤشرات تبقى الصين المنافس القوي بوجه امريكا، لذا سنتطرق الى ابرز الركائز الأساسية للاستراتيجية الرقمية الصينية والامريكية،التي تزيد من ارتفاع حدة المنافسة بين البلدين وكيف ستعيد تشكيل النظام العالمي.

2.الركائز الأساسية للاستراتيجية الرقمية الصينية.

أعلنت إدارة البيانات الوطنية الصينية، عن خطة عمل لعام 2025، لبناء الصين الرقمية، تتناول ثمانية مجالات عمل رئيسية، هي: الابتكار المؤسسي، تطوير العلامات التجارية المحلية، الذكاء الاصطناعي المعزز، تحسين البنية التحتية، تنمية صناعة البيانات، وتنمية المواهب الرقمية.

2. 1.البنية التحتية الرقمية: تعتبر البنية التحتية هي الأساس الذي يسمح بتطبيقات مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، والتحول الرقمي للصناعة. قامت الصين ببناء مراكز بيانات ضخمة ومطات وشبكات G5، ورفعت الطاقة الحاسوبية، مما يشير الى الصين تتسابق مع قوى اخرى لتأسيس بنية تحتية رقمية متقدمة.

تمتلك الصين أكثر من 4.65 مليون محطة 5 Gحتى نهاية اغسطس 2025. كما كشفت عن تطوير أول شريحة لشبكات الجيل السادس 6G في العالم، قادرة على تحقيق سرعة بيانات تتجاوز 100 جيجابيت في الثانية(العربية نت، 2025).

كشفت السلطات الصينية موخراً، عن خطة لتسريع تكامل الذكاء الاصطناعي مع قطاع الطاقة، فبحلول 2030 ستشهد تقدما لتنسيق الطاقة الحاسوبية وامدادات الكهرباء في العالم (عربي نيوز سن، 2025).

2. 2.الاقتصاد الرقمي والتحول الصناعي: إدماج التقنيات الرقمية في الصناعة، يجعل الاقتصاد أقل اعتماداً على القطاعات التقليدية، ويرفع من كفاءة الإنتاج ويطور سلاسل القيمة، مما يعزز النمو المستدام.

بلغت مساهمة الاقتصاد الرقمي الصيني نحو 45.5% من الناتج المحلي الإجمالي في 2024 (بحسب بيانات وزارة الصناعة وتكنولوجيا المعلومات الصينية)

أطلقت خطة "الصين الرقمية" بحلول 2025: تهدف الى تحقيق تقدم كبير في القوى الانتاجية الحديثة للاقتصاد الرقمي وزيادة مساهمته في الناتج المحلي.

في الربع الأوّل لعام 2025، بلغت إيرادات الصناعة الرقمية نحو 8.5تريليون يوان (≈ 1.18 تريليون دولار) بزيادة سنوية حوالي 9.4٪(مركز الدراسات الاسيوية والصينية، 2025).

تقرير من GSMA يتوقع أن تقنيات المحمول/5 Gستضيف نحو 2تريليون دولار إلى الاقتصاد الصيني بحلول عام 2030، أي ما يعادل نحو 8.3٪ من الناتج المحلي، تستهدف الصين الوصول إلى 60% بحلول 2035 (GSMA,2025).

لقد اكد "لي ساتشي" نائب عميد كلية الاقتصاد بجامعة رنمين الصينية على ان " الاقتصاد الرقمي في الصين حقق معجزة جديدة في النمو الاقتصادي"، حيث يؤدي دوراًمزدوجاً كعامل استقرار اقتصادي ومحفز في آن واحد (Digital News,2025).

2. 3.البيانات والذكاء الاصطناعي: تمثل البيانات وقود الذكاء الاصطناعي، والذكاء الاصطناعي بدوره يمكّن الصناعات والخدمات من تحقيق كفاءة أعلى، ابتكار أسرع، وتحول جذري لطرق التشغيل. ففي عام 2024، أنتجت الصين إجمالاً **41.06 زيتابايت** من البيانات، بزيادة سنوية حوالي 25٪ (UNPAN,2025).

كما حققت إحدى الشركات الكبرى "Digital China" نمواً في الإيرادات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي بنسبة **56٪**خلال النصف الأول من 2025 .

أعلنت الهيئة الوطنية الصينية للملكية الفكرية أن الصين احتلت المركز الأول عالميًا في عدد براءات الاختراع الممنوحة للصناعات الأساسية للاقتصاد الرقمي خلال عام 2024، بإجمالي 500 ألف براءة وبنمو سنوي قدره 23.1 %، متجاوزة المتوسط العالمي بشكل ملحوظ، وأوضحت الهيئة أن البلاد تقود العالم في براءات الذكاء الاصطناعي بنسبة 60 % من الإجمالي العالمي، كما ارتفع عدد البراءات الدولية الممنوحة للصناعات الرقمية الصينية من 21 ألفًا في 2016 إلى 52 ألفًا في 2024(فرج، 2025)

2. 4.الاستهلاك والخدمات الرقمية: يشير ارتفاع الاستهلاك الرقمي إلى تغير سلوك المستهلكين، ويفتح فرصاً أكبر للخدمات عبر الإنترنت، نمو التجارة الإلكترونية، الترفيه الرقمي عبر الاجهزة الذكية، ما يعزّز الاقتصاد الرقمي ككل .

أكثر من 100 منتج ذكي مثل الهواتف والنظارات الذكية يتم تطويرها محلياً، مما يعكس ارتفاعاً في الطلب على الاستهلاك الرقمي.

اظهرت بيانات وزارة التجارة الصينية ان مبيعات المنتجات الرقمية عبر الانترنت (الهواتف الذكية، اجهزة الكومبيوتر...) ارتفعت بنسبة 8.3%، وارتفع الانفاق على الخدمات عبر الانترنت بنسبة 20.2%.

ففي الفترة ما بين يناير وسبتمبر 2025، نمت القيمة المضافة لتجارة البيع بالجملة والتجزئة لتصل الى 10.5 تريليون يوان أي حوالي 1.48 تريليون دولار (عربي نيوز سن، 2025).

2. 5.تعزيز القدرات البشرية والمؤسساتية: ان تحقيق التحول الرقمي الشامل، يتطلب تطوير الكوادر والمواهب الرقمية، ودفع المؤسسات الى الابتكار، والحوكمة الرقمية.

عملت الاستراتيجية الصينية على عدة خطوط للاستثمار في رأس المال البشري وبناء المواهب الوطنية لتعزيز القدرة التنافسية الوطنية، ومن أبرزها: (التعليم الجامعي، مبادرات العلوم والتكنولوجيا، تعزيز المواهب العسكرية، الاحتفاظ بالخبرات المحلية، اجتذاب الخبرات الدولية). **(Boland,2024)**

وقد شملت خطة العمل التي صدرت في مايو 2025 على تطوير المواهب الرقمية، وإصلاح تخصيص موارد البيانات، وتعزيز الابتكار المؤسسي .

أصدرت مؤخراً، وزارة التجارة الصينية وخمس إدارات حكومية أخرى خطة عمل بشأن تعزيز التنمية عالية الجودة لقطاع التعهيد الخارجي للخدمات، وبحسب الخطة، تسعى الصين بحلول عام 2030، إلى تنمية عدد من المؤسسات الرائدة في مجال التعهيد الخارجي للخدمات، تتمتع بقدرة تنافسية دولية، إلى جانب إنشاء مجموعة من تجمعات التعهيد الخارجي للخدمات ذات القدرات الابتكارية القوية والخصائص المميزة. كما تهدف الخطة إلى زيادة عدد الأشخاص العاملين في هذا القطاع بشكل كبير، وتعزيز تنمية المواهب ومستوياتهم من الرقمنة والذكاء، فضلا عن ترسيخ الطابع المحافظ على البيئة(صحيفة الشعب اليومية، 2025).

2. 6.الحوكمة والبيانات كعامل إنتاجي: جعل البيانات عاملاً إنتاجياً يعني الاستفادة منها في كل القطاعات (صناعة – خدمة – حكومي). الحوكمة الرقمية تؤمّن أن يسمح باستخدام البيانات بكفاءة ومسؤولية، ما يعزّز الابتكار ويُخفّف المخاطر.

تهدف الخطة إلى بناء «سوق بيانات موحدة» وتحسين تخصيص موارد البيانات بطريقة تسويقية .

لقد دخل قانون الأمن السيبراني الصيني حيز التنفيذ في عام 2017. عزّز مفهوم "الإنترنت السيادي"، أي مراقبة البيانات داخليًا ومنع تسربها للخارج، وعدّل قانون العقوبات الإدارية واعتمد قانون أمن البيانات وقانون حماية المعلومات الشخصية في عام 2021 (عربي نيوز سن، 2022).

ففي العام 2024، ارتفع مؤشر تطوير "Digital China" إلى 150.51، بزيادة 10.65٪ عن العام السابق. ضمن المؤشرات: بنية تحتية رقمية (+17.55٪) وتقنيات رقمية(+13.56%)(UNPAN,2025,P.127) .

2. 7.التوسع الدولي والشراكات الرقمية: يعزز التوسع الدولي النفوذ التقني الصيني، ويتيح للشركات الصينية دخول أسواق جديدة، ما يدعم النمو الاقتصادي الداخلي ويعزّز الحضور العالمي للصين في الاقتصاد الرقمي، على سبيل المثال: التوسع الدولي عبر "طريق الحرير الرقمي" الذي يعد حجر الزاوية في الشراكات ، حيث بلغت الاستثمارات في أكثر من 80 دولة في مجالات الاتصالات والذكاء الاصطناعي والمدفوعات الرقمية.

فمنذ إنشاء الهيئة الوطنية للبيانات (National Data Administration)في 2023، وقّعت الصين مذكرات تفاهم للتعاون في الاقتصاد الرقمي مع **26دولة**، بما في ذلك روسيا والبرازيل والمجر ونيجيريا وماليزيا (الصين بعيون عربية، 2025).

كما وسعت الصين من نطاق تعاونها مع بعض القوى الاقليمية المؤثرة، وذلك ضمن خططها لتعزيز مكانتها الاقتصادية والاستراتيجية على الساحة الدولية والحد من الهيمنة الامريكية ، كما عملت على استكمال مشاريعها العملاقة التي تربط اقتصادها باقتصادرات الدول الاخرى عبر مشروع "الحزام والطريق" الذي سيحول بكين الى قوة اكثر تأثيراً في السياسات الاقليمية والعالمية(السلمي، 1442، ص.11و12).

وقّعت الصين مذكرات تعاون استثماري مع أكثر من 50 دولة من دول مبادرة الحزام والطريق في الاقتصادات الرقمية والخضراء والزرقاء. وقد توسّع تعاون طريق الحرير في التجارة الإلكترونية ليشمل 36 دولة شريكة. كشفت الصين عن أن تجارتها مع الدول المشاركة في مبادرة "الحزام والطريق" قفزت إلى 3.1 تريليون دولار، لتستحوذ على 50% من إجمالي تجارة الصين (العين الاخبارية، 2025).

3.الركائز الأساسية للاستراتيجية الرقمية الاميركية

ترتكز الاستراتيجية الرقمية الأميركية على مجموعة من الركائز المتداخلة، تجمع بين الأمن القومي، التفوق الاقتصادي، والهيمنة التكنولوجية.

3. 1. الاقتصاد الرقمي والابتكار التقني: أصدر البيت الأبيض، في 23 يوليو 2025، وثيقة "الفوز في سباق الذكاء الاصطناعي: خطة عمل الذكاء الاصطناعي الأمريكية"، تهدف إلى دفع وتسريع الابتكار، وبناء بنية تحتية قوية للذكاء الاصطناعي، إضافة إلى تأكيد القيادة الأمريكية على الساحة الدولية(ايسيبامي، 2025).

حيث جاء في تقرير التكنولوجيا والابتكار الصادر 2025 عن الامم المتحدة ، على انه يعد كبار مودري التكنولوجيات الرائدة الآن من بين اكثر الشركات قيمة سوقية في العالم، وتبلغ القيمة السوقية لكل من Apple ,Nvidia,Microsoft اكثر من 3 تريليون دولار امريكي(الامم المتحدة، 2025، ص.2).

حيث تستحوذ الولايات المتحدة على أكثر من 70% من أكبر شركات التكنولوجيا العالمية (مثل Apple وGoogle وMicrosoft)، كما بلغ الإنفاق على البحث والتطوير في مجال الذكاء الاصطناعي تجاوز 200 مليار دولار في 2024.

3. 2. البنية التحتية الرقمية: أكدت وثيقة "الفوز في سباق الذكاء الاصطناعي2025" على حماية البنية التحتية للذكاء الاصطناعي من التهديدات السيبرانية وتطوير تقنيات عسكرية متقدمة مثل (الاسلحة المستقلة، انظمة تحليل البيانات الاستخباراتية).

أكد ترامب أن شركة "Stargate" ستنشئ "البنية التحتية المادية والافتراضية لتشغيل الجيل القادم من الذكاء الاصطناعي"، بما في ذلك مراكز البيانات في جميع أنحاء البلاد. وستستثمر شركات "OpenAI" و "SoftBank" و "Oracle" بقيمة 100 مليار دولار في المشروع للبدء، مع خطط لضخ ما يصل إلى 500 مليار دولار في Stargate في السنوات القادمة. والتي وصفها ترامب بأنها "أكبر مشروع بنية تحتية للذكاء الاصطناعي في التاريخ" (RT,2025).

3. 3. البيانات والحوكمة الرقمية: أصدر الرئيس دونالد ترامب في يناير 2025 أمرًا تنفيذيًا يقضي بإلغاء مجموعة من القيود الفيدرالية التي كانت تحكم تطوير ونشر أنظمة الذكاء الاصطناعي داخل الولايات المتحدة، في خطوة تعكس تحولًا واضحًا في فلسفة الحوكمة التقنية. ويعكس القرار رؤية سياسية أوسع تتعامل مع الذكاء الاصطناعي باعتباره موردًا اقتصاديًا واستراتيجيًا وطنيًا بالغ الأهمية (ايسيبامي،2025).

3. 4. حماية الخصوصية والحقوق الرقمية:أطلقت الإدارة الأمريكية في العام 2023 "Bill of Rights for AI"لتنظيم استخدام الذكاء الاصطناعي وضمان حماية المستخدمين.

وبالتالي لا يوجد قانون امريكي واحد وشامل لحماية الخصوصية والحقوق الرقمية لعام 2025، هناك تطور في قوانين حماية البيانات على مستوى الولاية، بالاضافة الى جهود تشريعية.(مثال:قانون آيوا لحماية بيانات المستهلك دخل حيز التنفيذ 1 يناير 2025).

3. 5. القدرات البشرية والابتكار: تعمل الادارة الامريكية على تعزيز المواهب التقنية، ودعم الشركات الناشئة، وتمويل مراكز البحث والتطوير.

فوفقًا لتقرير صادر عن بنك لويدز ، من المتوقع أن تُنفق مجموعة "السبعة العظماء"(Mag 7) – التي تضم Alphabet (GOOGL)، Amazon (AMZN)، Meta (META)، Microsoft (MSFT)، Nvidia (NVDA)، Apple، وTesla – نحو 650 مليار دولار خلال عام 2025 على الإنفاق الرأسمالي والبحث والتطوير(منصور، 2025).

3. 6. التحالفات الرقمية الدولية: تقود أمريكا تحالفات مثل "Partners in the Blue Pacific" و"Chip 4 Alliance" لمواجهة التوسع التكنولوجي الصيني، يضم تحالف CHIP4 (امريكا واليابان وتايوان وكوريا الجنوبية) ويهدف الى التعاون في صناعة أشباه الموصلات المستدامة.

3. 7. الأمن السيبراني والرقابة التقنية: فوفق بيانات "غلوبال فاير بور" تصدرت الولايات المتحدة قائمة الدول الأعلى إنفاقاً على الدفاع لعام 2025، بميزانية دفاعية بلغت 895 مليار دولار، متفوقة بفارق كبير على بقية الدول، ثم جاءت الصين في المرتبة الثانية بميزانية قدرها 267 مليار دولار، تليها روسيا في المركز الثالث بإنفاق دفاعي بلغ 126 مليار دولار (ارم الاقتصادية،2025).

أعلن مكتب كبير مسؤولي التكنولوجيا الرقمية والذكاء الاصطناعي أن وزارة الدفاع الأمريكية وقعت عقودا مع أربع من أكبر شركات الذكاء الاصطناعي لتسريع اعتماد التقنيات الجديدة، كما ان وزارة الأمن الداخلي ووكالة الأمن السيبراني (CISA) تركزان على حماية البنى التحتية الحيوية من الهجمات الرقمية، ففي 2025 أُنشئ مركز "Digital Defense Command" ضمن وزارة الدفاع.

لقد قدمت وثيقة استراتيجية الأمن القومي الأمريكي 2025 تصورًا شاملًا لطبيعة البيئة الدولية التي تتحرك فيها الولايات المتحدة، وهي بيئة تتسم بتزايد حدة المنافسة بين القوى الكبرى، وأبرز ما يميز إستراتيجية 2025 هو مركزة الاقتصاد والتكنولوجيا كمجالين للردع الاستراتيجي. فالوثيقة تعطي الأولوية لإعادة التصنيع، وتوسيع الصناعات الدفاعية، واستعادة الهيمنة في الطاقة، والريادة في الذكاء الاصطناعي، معتبرة هذه المجالات شرطًا لبقاء الولايات المتحدة قوة عظمى(خالد، 2025).

وبالتالي، تركز أبعاد خطط اميركا لاستراتيجيتها الرقمية على:

- تحفيز الابتكار خاصة فيAI ، الحوسبة السحابية، الخدمات الرقمية.
- تحسين البنية التحتية الرقمية ، تحوّل الحكومة الرقمية.
- تعزيز الدور الدولي في الاقتصاد الرقمي، حماية الملكية الفكرية، التعامل مع المنافسة التقنية الدولية مثل التنافس مع الصين.
- التركيز أيضاً على الأمان الرقمي، الحوكمة التنظيمية للبيانات، الخصوصية، والقضايا الأخلاقية للتكنولوجيا.

4. أوجه التشابه والاختلاف بين الاستراتيجية الرقمية للصين و الأمريكية

يعد التنافس الامريكي -الصيني أوسع وأعمق صراع استراتيجي في القرن الحادي والعشرين، يمتد من الاقتصاد والتكنولوجيا الى النفوذ الجيوسياسي والعسكري، وينظر اليه على انه سباق على قيادة النظام العالمي المقبل.

4. 1. البعد الاقتصادي

الصين أصبحت ثاني أكبر اقتصاد في العالم بإجمالي ناتج محلي يفوق 18.5تريليون دولار في 2024، مقابل 27.4 تريليون دولار للولايات المتحدة. واشنطن تتهم بكين باتباع "سياسات تجارية غير عادلة"مثل دعم الشركات الوطنية وتقييد الوصول إلى السوق الصينية.

4. 2. البعد التكنولوجي

الصين تردّ بسياسة "الاعتماد على الذات" في التكنولوجيا، مع استثمار يفوق **1.4تريليون دولار بين 2020 و2030** في الاقتصاد الرقمي.

امريكا تحاول الحد من وصول الصين إلى الرقائق المتقدمة من خلال "قانون الرقائق والعلوم" (CHIPS Act) بقيمة **280مليار دولار**.

4. 3.البعد العسكري والجيوسياسي

الصين الصين ترد عبر تعزيز نفوذها في الجنوب العالمي (أفريقيا، الشرق الأوسط، وأميركا اللاتينية) ضمن مبادرة **الحزام والطريق**

امريكا واشنطن تعتبر صعود الصين تهديداً للنظام الليبرالي العالمي الذي تقوده، بينما ترى بكين أن أمريكا تسعى لاحتوائها ومنع "النهضة الصينية".

4. 4. البعد الرقمي والاعلامي

الصين طرح بكين لنموذج "الإنترنت السيادي" الخاضع للرقابة الوطنية.

امريكا واشنطن تدفع باتجاه "إنترنت حر ومفتوح".

5. طبيعة التنافس الاميركي – الصيني ومجالاته

يصف أغلب الخبراء العلاقة بين واشنطن وبيكين على أنها **"حرب باردة تكنولوجية"** جديدة، حيث تسعى **امريكا** للحفاظ على التفوق الابتكاري وتشكيل تحالفات رقمية مع الديمقراطيات، أما **الصين** تسعى لبناء نظام عالمي متعدد الأقطاب، حيث تصبح التكنولوجيا والبيانات أدوات للسيادة الوطنية.

بدأت الحرب التجارية في العام 2018 وما لبثت ان تطوّرت إلى حرب تكنولوجية ، شملت القيود على أشباه الموصلات والذكاء الاصطناعي، وبالتالي فإن التنافس المحوري يدور حول من سيقود الثورة التكنولوجية.

لقد طرح كتاب بعنوان "الحرب التكنولوجية بين الصين والولايات المتحدة والموقف الأوروبي تجاه المنافسة" للكاتب الالماني فولفغانغ هيرن الصادر في العام 2024، عدة مجالات تكنولوجية تظهر فيها الصراعات بين القوى الكبرى، وهي على النحو الآتي: (الذكاء الاصطناعي، الرقائق الالكترونية، التحول الرقمي، الحوسبة الكمية، توليد الطاقة، التكنولوجيا الحيوية والطب، السفر الى الفضاء، براءات الاختراع والعنصر البشري)، ووفق الكاتب، لا يمكن حصر الصراع التكنولوجي بين القوى الكبرى في المجالات السابقة فقط؛ إذ هنالك مجالات أخرى ، ففي المجال العسكري يمكن تصنيع طائرات قتالية مُحاربة من دون طيار والروبوتات العسكرية ذاتية التشغيل التي تتخذ القرار في ساحة الحرب ذاتياً دون الحاجة إلى تدخل الإنسان(مركز المستقبل للابحاث والدراسات المتقدمة،2024).

من زاوية التنافس الدولي، يأتي القرار الامريكي في لحظة مفصلية من سباق جيوسياسي متصاعد حول الذكاء الاصطناعي، حيث بات التفوق في هذا المجال يُقاس بقدرة الدول على السيطرة على رأس المال المعرفي، والبنية التحتية الحسابية، وسلاسل القيمة التقنية، وليس فقط بعدد الأبحاث المنشورة أو براءات الاختراع. ففي مواجهة صعود الصين كقوة مركزية في الذكاء الاصطناعي، تسعى الولايات المتحدة إلى ترسيخ نموذج ابتكاري أكثر تحررًا يراهن على سرعة التطوير، واتساع نطاق التطبيق، وتحويل الابتكار إلى نفوذ اقتصادي واستراتيجي طويل الأمد(مؤسسة صحافة الذكاء الاصطناعي للبحث والاستشراف، 2025).

- **الذكاء الاصطناعي:** وفرت الولايات المتحدة الدعم الكافي للشركات، وتم إطلاق "شات جي بي تي" في العام 2022 الذي يمكن استخدامه للحصول على إجابات عالية الجودة والدقة حول شتى الموضوعات. في المقابل، حظرت الصين ذلك التطبيق، وأنشأت آخر مُحاكٍ له يسمّى "إيرني بوت " تم إطلاقه عام 2023(مركز المستقبل للابحاث والدراسات المتقدمة، 2024)، ومن ثم اطلقت

"ديب سيك" وهو تطبيق الدردشة الذكي الذي تفوق على "تشات جي بي تي" والذي ادى الى خسائر فادحة لشركة "انفيديا" بلغت 560 مليار دولار من قيمتها السوقية بيوم واحد (الخازن، 2025).

- **الرقائق الإلكترونية:** استحوذت صناعة الرقائق في النصف الاول من عام 2025على أكبر حصة من استثمارات الصين في أشباه الموصلات بنسبة 51%(العربية نت،2025). كما تدرس الصين حزمة حوافز قد تصل قيمتها إلى 70 مليار دولار لتمويل ودعم صناعة أشباه الموصلات لديها، في خطوة تضخ من خلالها المزيد من الأموال الحكومية في قطاع تعتبره محورياً في صراعها التكنولوجي مع الولايات المتحدة. ومع ذلك، لا تزال التكنولوجيا الصينية متأخرة بنحو ست سنوات عن أحدث عمليات التصنيع المتقدمة التي تسيطر عليها شركة تايوان لصناعة أشباه الموصلات (TSMC)، المزود الرئيسي لشركتي "إنفيديا" و"أدفانسد مايكرو ديفايسز" (البورصة، 2025).
- **الحوسبة الكمومية ونظرية الكم:** في أكتوبر 2023، تم إطلاق النموذج الأولي للحوسبة الكمومية من الجيل الثالث "جيوتشانغ 3" في الصين، والذي تم تطويره بشكل مشترك من قبل عدد من مؤسسات البحث العلمي والجامعات المحلية،وفي يوليو 2024 تم بناء جهاز محاكاة كمومي يتفوق على أجهزة الكمبيوتر الكلاسيكية لأول مرة،ويعد هذا إنجازا هاما في مجال الحوسبة الكمومية(CGTN,2025). كما شهدت أسواق المال الأمريكية موجة جديدة من المضاربات، وهذه المرة ليست في الذكاء الاصطناعي، بل في الحوسبة الكمّية. فقد قفزت أسهم شركتي ريجيتي للحوسبة ودي وايف الكمومية بأكثر من 1900% خلال 12 شهراً الماضية، لتصبح من بين أفضل الأسهم أداءً في السوق الأمريكية (MSN، 2025).
- **السفر إلى الفضاء:** أولت الولايات المتحدة والصين وروسيا اهتماماً خاصاً بالفضاء عبر إرسال بعثات ورحلات فضائية إلى القمر والمريخ. إلا أن المنافسة انحسرت الآن بين واشنطن وبكين نظرا إلى تعرّض موسكو لأزمات مالية. ويدعم الدافع التكنولوجي لواشنطن وبكين الدافع الاقتصادي في هذا المجال؛ إذ الحاجة إلى تعدين الفضاء والكشف عن موارده التي يمكن استخدامها.

6.اعادة تشكيل النظام العالمي

إعادة تشكيل النظام الدولي ليست مجرد نتيجة لصراع عسكري أو اقتصادي واحد، بل ثمار تفاعل طويل لسياسات اقتصادية، تقدم تكنولوجي، تحالفات جيوسياسية، ونماذج حكم متباينة، لذا فإن عوامل محركات اعادة التشكيل تتمثل بالتالي:

6. 1. التفوق التكنولوجي :السباق على القيادة في الذكاء الاصطناعي، أشباه الموصلات، الحوسبة الكمية، و6 Gسيحدّد من يملك أدوات النفوذ الاقتصادية والعسكرية.

6. 2. القدرة الاقتصادية والاعتماد المتبادل :شبكات التجارة وسلاسل الإمداد المعقّدة تخلق ضغوطًا للفصل الجزئي (partial decoupling)أو لإعادة تكوين سلاسل إقليمية.

6. 3. الشرعية النظامية والنموذج القيمي :الولايات المتحدة تمثّل نموذج الحرية الاقتصادية والمؤسساتية؛ الصين تقدم نموذجاً مركزيّاً تَجمع فيه الدولة بين السوق والتوجيه السياسي.

6. 4. النفوذ عبر البنية التحتية الرقمية :مبادرات مثل الحزام الرقمي الصيني والتحالفات الرقمية الغربية تُحدّد معايير تبنّي التكنولوجيا والأنظمة التقنية.

6. 5. التحالفات وسباق بناء الكتل :سياسات التقييد التصديري، قوانين الحماية، وتحالفات مثل CHIPS/Chip4 و QUADتُعيد رسم خارطة النفوذ.

7.سيناريوهات محتملة لاعادة التشكيل (2025-2040)

7. 1.الاستقطاب الثنائي(ثنائية متعددة الأقطاب) :

التوجه نحو كتلتين تقنيتين/اقتصاديتين متوازنتين؛ كل كتلة لها أنظمة سوقية وأمنية متكاملة.

7. 2.التعايش التنافسي والمنسق والانقسام الرقمي:

فصل جزئي للسلاسل التكنولوجية الحيوية (شرائح، برمجيات أساسية، شبكات) لكن تبادلات تجارية غير تكنولوجية مستمرة، ووضع قواعد مشتركة دولية جزئية في مجالات مثل معايير السلامة للـ AIوالاتفاقيات الجمركية، مع تنافس حاد في الابتكار.

7. 3.هيمنة أحد الطرفين :

يحقق أحد الطرفين تفوقاً يسمح له بتحديد القواعد عالمياً؛ مما يتطلب تفوقاً تقنياً اقتصادياً طويل الأمد.

الخلاصة:

يتضح بأن الثورة الرقمية منحت الصين أدوات استراتيجية لتعزيز مكانتها الدولية كقوة عالمية، لكنها في الوقت ذاته وضعتها في مواجهة مباشرة وسباق تكنولوجي مع الولايات المتحدة على قيادة النظام الرقمي العالمي. إن طبيعة هذا الصراع تتجاوز حدود الاقتصاد والتكنولوجيا لتطال مستقبل النظام الدولي برمته. وعليه، فإن التنافس الرقمي بين واشنطن وبكين قد يكون العامل الأكثر تأثيراً في رسم واعادة تشكيل ملامح النظام الدولي خلال العقود القادمة.

النتائج:

1-**الصعود الرقمي الصيني:** استطاعت الصين التحول من اقتصاد صناعي تقليدي إلى اقتصاد معرفي يعتمد على الابتكار الرقمي، فأصبحت قوة رقمية صاعدة ورائدة في مجالات حيوية مثل: الذكاء الاصطناعي، صناعة الروبوتات، التجارة الإلكترونية، وشبكات الجيل الخامس...

2- التحول نحو ثنائية قطبية رقمية: تشير المؤشرات الى ان التنافس بين الصين والولايات المتحدة يقود الى بروز نظام ثنائي، تقوده منظومة رقمية صينية ومنظومة رقمية أمريكية، حيث تسعى كل قوة إلى فرض معاييرها التكنولوجية على الدول الأخرى.

3-**مبادرة الحزام والطريق الرقمي:** مثلت أداة رئيسية لتوسيع النفوذ الصيني عبر الاستثمار في البنى التحتية الرقمية بالدول النامية، مما أثار مخاوف واشنطن وحلفائها.

4- **التحديات التي تواجه الصين:** استمرار الاعتماد على الرقائق الأمريكية المتقدمة، الضغوط الغربية، ومعضلة الموازنة بين الرقابة الصارمة على شركات التكنولوجيا وحرية الابتكار.

5- **انعكاسات الصراع:** المنافسة بين الصين والولايات المتحدة ليست مجرد تنافس اقتصادي، بل هو صراع على قيادة النظام العالمي، وقد تتطور إلى "حرب باردة تكنولوجية"، يكون لها تأثير مباشر على الاقتصاد العالمي وأمن الفضاء السيبراني.

لائحة المراجع والمصادر:

- أحمد فرج، الصين تتصدر براءات الاختراع العالمية في الاقتصاد الرقمي، جريدة المال، بتاريخ 2025/9/12، الصين تتصدر براءات الاختراع العالمية في الاقتصاد الرقمي - جريدة المال
- أحمد منصور، شركات التكنولوجيا الأمريكية تنفق 650 مليار دولار على التكنولوجيا والبحوث.. والاستثمارات التقليدية تتراجع للربع الثالث، بوابة التكنولوجيا المالية، بتاريخ 2025/8/4، شركات التكنولوجيا الأمريكية تنفق 650 مليار دولار على التكنولوجيا والبحوث.. والاستثمارات التقليدية تتراجع للربع الثالثfintechgate -
- ابراهيم الخازن، حرب الذكاء الاصطناعي.."ديب سيك" الصيني يصد "انفيديا" ويهدد "تشات جي بي تي"، وكالة الاناضول، بتاريخ 2025/1/29، حرب الذكاء الاصطناعي" ..ديب سيك "الصيني يصدم "إنفيديا "ويهدد "تشات جي بي تي"
- داميولا ايسيبامي، البيت الابيض يكشف عن استراتيجية الذكاء الاصطناعي الامريكية لتعزيز الريادة العالمية في مجال الذكاء الاصطناعي، FINANCE FEDS، بتاريخ 2025/7/23، البيت الأبيض يكشف عن استراتيجية الذكاء الاصطناعي الأمريكية لتعزيز القيادة العالمية
- خالد موسى، معضلة الجو (استراتيجية مواجهة التفوق الجوي)، تبيان، د.ت.، ص 44.
- جيل برعام، تأثير تطور تكنولوجيا الحرب السيبرانية على بناء القوة في إسرائيل، ترجمة يولا البطل، مؤسسة الدراسات الفلسطينية، لبنان، د.ت، ص1.
- محمد بن صقر السلمي، التنافس الامريكي- الصيني وانعكاساته على منطقة الشرق الاوسط، المعهد الدولي للدراسات الايرانية، الرياض، 1442 ه، ص 11 و12.
- يارا خالد، رؤية تحليلية لوثيقة استراتيجية "الامن القومي الامريكي 2025"، مركز ترو للدراسات، بتاريخ 2025/12/16، رؤية تحليلية لوثيقة استراتيجية "الأمن القومي الأمريكي True Studies2025 - "
- أميركا تتصدر قائمة أعلى ميزانيات الإنفاق الدفاعي عالميا في 2025، إرم الاقتصادية، بتاريخ 2025/2/24، أميركا تتصدر قائمة أعلى ميزانيات الإنفاق الدفاعي عالميا في 2025 | إرم بزنس
- الصين تمتلك 4.65 مليون محطة لاتصالات الجيل الخامس، العربية نت، بتاريخ 2025/9/24، الصين تمتلك 4.65 مليون محطة لاتصالات الجيل الخامس
- الصين تكشف عن خطة تسريع تكامل الذكاء الاصطناعي مع قطاع الطاقة، عربي نيوز سن، بتاريخ 2025/9/10، الصين تكشف عن خطة تسريع تكامل الذكاء الاصطناعي مع قطاع الطاقة

- الصين.. إيرادات الصناعة الرقمية ترتفع في الربع الأول،مركز الدراسات الاسيوية والصينية، شؤون آسيوية، بتاريخ 2025/5/17، الصين.. إيرادات الصناعة الرقمية ترتفع في الربع الأول – شؤون آسيوية
- الصين تطلق خطة لتعزيز التنمية عالية الجودة لقطاع التعهيد الخارجي للخدمات، صحيفة الشعب اليومية اونلاين، بتاريخ 2025/12/16، الصين تطلق خطة لتعزيز التنمية عالية الجودة لقطاع التعهيد الخارجي للخدمات
- الصين تدرس تحديث قانون الأمن السيبراني، عربي نيوز سن، بتاريخ 2022/9/15، الصين تدرس تحديث قانون الأمن السيبراني
- الصين تجهزحوافز بقيمة 70 ملبار دولار لدعم صناعة الرقائق، البورصة، بتاريخ 2025/12/13 ، الصين تجهز حوافز بقيمة 70 مليار دولار لدعم صناعة الرقائق - جريدة البورصة
- الولايات المتحدة تطلق العنان للذكاء الاصطناعي ترامب يوقع أمر تنفيذي يعكس انتقالًا استراتيجيًا نحو تطوير غير مقيَّد للذكاء الاصطناعي، مؤسسة صحافة الذكاء الاصطناعي للبحث والاستشراف AIJRF، بتاريخ 2025/12/14،الولايات المتحدة تطلق العنان للذكاء الاصطناعيAI Journalism -
- تقرير التكنولوجيا والابتكار 2025، مؤتمر الامم المتحدة للتجارة والتنمية، الامم المتحدة، 2025، ص 2.
- تقرير الاستثمارات الصينية في اشباه الموصلات، العربية نت،بتاريخ 2025/8/12،، تقرير: الاستثمارات الصينية في أشباه الموصلات تتحول إلى المعدات
- ترامب يعلن استثمار 500 مليار دولار في البنية التحتية للذكاء الاصطناعي في الولايات المتحدة، RT، بتاريخ 2025/1/22،ترامب يعلن استثمار 500 مليار دولار في البنية التحتية للذكاء الاصطناعي في الولايات المتحدةRT Arabic -
- حرب التكنولوجيا بين الولايات المتحدة والصين تهدد التقدم العلمي، مركز المستقبل للابحاث والدراسات المتقدمة، بتاريخ 2024/6/25، مركز المستقبل - حرب التكنولوجيا بين الولايات المتحدة والصين تهدد التقدم العلمي
- حمى الحوسبة الكمية تشتعل، MSN، بتاريخ 2025/11/17، حمى الحوسبة الكمية تشتعل.. أسهم تقفز 1900% رغم غياب الأرباح
- مسلطا الضوء على التعاون.. منتدى الاقتصاد الرقمي لمنظمة شانغهاي للتعاون يعقد في الصين، الصين بعيون عربية، بتاريخ 2025/7/1، مسلطا الضوء على التعاون.. منتدى الاقتصاد الرقمي لمنظمة شانغهاي للتعاون يعقد في الصين - موقع الصين بعيون عربية
- من "جيوتشانغ" الى "جيوتشانغ 3" : العلماء الصينيون يواصلون تحطيم الارقام القياسية العالمية في الحوسبة الكمومية، CGTN، بتاريخ 2025/4/13، من "جيوتشانغ "إلى "جيوتشانغ 3 :"العلماء الصينيون يواصلون تحطيم الأرقام القياسية العالمية في الحوسبة الكمومية
- 1.48 تريليون دولار أمريكي.. تجارة البيع بالجملة والتجزئة في الصين تحقق نموا مطردا خلال الأرباع الثلاثة الأولى، عربي نيوز سن، بتاريخ 2025/10/28، 1.48تريليون دولار أمريكي.. تجارة البيع بالجملة والتجزئة في الصين تحقق نموا مطردا خلال الأرباع الثلاثة الأولى
- 3 تريليونات دولار.. دول «الحزام والطريق» تستحوذ على 50% من تجارة الصين، العين الاخبارية، بتاريخ 2025/7/19، 3تريليونات دولار.. دول «الحزام والطريق» تستحوذ على 50% من تجارة الصين
- Asia -Pacific Governance Watch, UNPAN (united nations public administration network),April 2025,Issue258, p.127.

- Boland, B., Dong, K., Blanchette, J., Hass, R., & Ye, E. (2024, June). How China's human capital impacts its national competitiveness. Center for Strategic and International Studies. https://www.csis.org/analysis/how-chinas-human-capital-impacts-its-national-competitiveness
- Embracing Innovation: The Digital Economy Shows Strong Growth Momentum,Digital News, 24/7/2025, Digital News_English_数字中国建设峰会
- GSMA Forecasts Mobile will Add $2 Trillion to China's Economy by 2030,GSMA, 24/11/2025, GSMA Forecasts Mobile will Add $2 Trillion to China's Economy by 2030 - Greater China

MULTIPOLARITY AND THE TRANSFORMATION OF GLOBAL INSTITUTIONS: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR THE ARAB WORLD
ÇOK KUTUPLULUK VE KÜRESEL KURUMLARIN DÖNÜŞÜMÜ: ARAP DÜNYASI İÇIN FIRSATLAR VE ZORLUKLAR

Dr. Amel KHALI[1]

Summary:

This study examines the adaptation of Arab states to the transformation of global institutions in an increasingly multipolar international system. It demonstrates that Arab countries are progressively adopting multi-vector foreign policies, balancing long-standing Western partnerships with expanding relations in Asia, Africa, and the Global South. Through engagement with emerging powers and alternative institutional frameworks, Arab states have gained additional diplomatic and economic options that, in principle, enhance their room for maneuver within global governance structures.

Nevertheless, the study finds that the lack of collective Arab coordination, weak institutional capacity, and the persistence of dependency-oriented economic models continue to constrain their influence and autonomy. Engagement with new partners often remains fragmented and driven by short-term financial considerations rather than coordinated long-term developmental strategies.

The paper argues that strengthening regional mechanisms for economic and diplomatic cooperation, whether through the revitalization of the Arab League or the creation of effective subregional blocs, is essential for improving the Arab position in the multipolar order. Without such coordination, multipolarity risks reproducing existing patterns of dependency under new global configurations rather than enabling genuine political and economic autonomy.

Keywords: Multipolarity, Arab foreign policy, South–South cooperation, institutional transformation, global governance.

Çok Kutupluluk ve Küresel Kurumların Dönüşümü: Arap Dünyası İçin Fırsatlar ve Zorluklar

Özet:

Bu çalışma, Arap devletlerinin giderek çok kutuplu hale gelen uluslararası sistemde küresel kurumların dönüşümüne uyumunu incelemektedir. Arap ülkelerinin, uzun süredir devam eden Batı ortaklıklarını Asya, Afrika ve Küresel Güney'deki genişleyen ilişkilerle dengeleyerek çok vektörlü dış politikaları giderek daha fazla benimsediğini göstermektedir. Yükselen güçler ve alternatif kurumsal çerçevelerle etkileşim yoluyla, Arap devletleri prensipte küresel yönetişim yapıları içindeki hareket alanlarını artıran ek diplomatik ve ekonomik seçenekler elde etmişlerdir.

[1] Lecturer, Faculty of Economic sciences, Commercial sciences, and managing sciences, Algiers 3 university. Algeria

Bununla birlikte, çalışma, kolektif Arap koordinasyonunun eksikliği, zayıf kurumsal kapasite ve bağımlılık odaklı ekonomik modellerin devam etmesinin etkilerini ve özerkliklerini kısıtlamaya devam ettiğini bulmuştur. Yeni ortaklarla etkileşim genellikle parçalı kalmakta ve koordineli uzun vadeli kalkınma stratejilerinden ziyade kısa vadeli finansal değerlendirmeler tarafından yönlendirilmektedir.

Çalışma, ister Arap Birliği'nin yeniden canlandırılması yoluyla ister etkili alt bölgesel blokların oluşturulması yoluyla olsun, ekonomik ve diplomatik işbirliği için bölgesel mekanizmaların güçlendirilmesinin, Arap konumunu çok kutuplu düzende iyileştirmek için gerekli olduğunu savunmaktadır. Böyle bir koordinasyon olmadan, çok kutupluluk, gerçek siyasi ve ekonomik özerkliği sağlamaktan ziyade, yeni küresel konfigürasyonlar altında mevcut bağımlılık kalıplarını yeniden üretme riski taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Çok kutupluluk, Arap dış politikası, Güney-Güney işbirliği, kurumsal dönüşüm, küresel yönetişim.

I. Introduction:

The international system is undergoing a profound transformation marked by the gradual erosion of unipolar dominance and the emergence of a multipolar order in which power is more widely distributed among established and rising states. Since the end of the Cold War, the relative decline of Western hegemony, particularly that of the United States, has coincided with the growing influence of actors such as China, Russia, India, and Brazil in global economic and political governance. This redistribution of power has significantly altered the functioning of traditional international institutions, including the United Nations (UN), the International Monetary Fund (IMF), the World Bank, and the World Trade Organization (WTO), while simultaneously encouraging the rise of alternative institutional frameworks such as the BRICS grouping, the Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB), and the Shanghai Cooperation Organization (SCO).

Within this evolving global context, Arab states find themselves navigating an increasingly complex institutional and strategic environment. Characterized by political diversity, uneven economic development, and differing foreign policy orientations, the Arab world is responding to multipolarity through a combination of engagement with emerging powers and continued reliance on established Western-led institutions. This dual engagement reflects an attempt to expand diplomatic autonomy, diversify economic partnerships, and enhance bargaining power in a fragmented international system.

However, the shift toward multipolarity does not automatically translate into greater political or economic independence. While new sources of finance, trade, and diplomatic support have become available, Arab states continue to face structural constraints rooted in limited institutional capacity, fragmented regional coordination, and enduring dependency patterns. The absence of a unified Arab strategy in dealing with both traditional and emerging global actors has weakened collective influence and limited the ability to shape institutional agendas or translate external engagement into sustainable domestic development.

This study situates Arab foreign and economic policies within the broader transformation of global institutions under multipolarity. It seeks to assess how Arab states adapt to these changes, the extent to which multipolarity enhances their autonomy, and the conditions under which new global alignments may either reinforce or mitigate existing dependency structures.

a. Research Problem:

How do Arab countries navigate and adapt to the transformation of global institutions under multipolarity, and what implications does this shift have for their political and economic autonomy?

b. Hypothesis:

This research assumes that multipolarity provides Arab states with new diplomatic and economic opportunities to diversify their partnerships beyond traditional Western institutions. However, the absence of a unified Arab strategy and the persistence of dependency structures limit their capacity to fully benefit from this global realignment.

c. Research Objectives:

1. To analyze the impact of global power redistribution on international institutions and governance mechanisms.

2. To evaluate the strategies adopted by Arab countries in engaging with new power centers (China, Russia, India) and alternative institutions (BRICS, AIIB).

3. To identify the risks and opportunities that multipolarity presents for Arab regional integration, economic development, and sovereignty.

4. To propose frameworks for strengthening the Arab role in emerging global governance structures.

d. Methodology:

The research will use a descriptive analytical method: This method collects and analyzes data from multiple dimensions to understand and solve a specific problem. In this study, it is applied to trace the shift from unipolarity to multipolarity and its impact on global power balance and security, and,

systems analysis method This approach views politics as a system of inputs, processes, and outputs linked by feedback. It is used here to examine how emerging alliances among rising powers drive the transition toward multipolarity and affect international peace and security.

e. Theoretical analytical framework:

The analytical framework draws on neorealist and neo-institutionalist theories in International Relations to understand how power distribution shapes institutional behavior and state strategies.

From a neorealist standpoint, international politics is shaped primarily by the distribution of power among states within an anarchic international system. Neorealists argue that because there is no central authority to enforce rules, states act rationally to ensure their survival and maximize their security. Institutions, in this view, reflect the balance of power: they are created and maintained by dominant states to serve their strategic interests. Therefore, institutional behavior, such as cooperation or conflict, is largely determined by how power is distributed among key actors

While Neoinstitutionalism emphasizes the role of international institutions in facilitating cooperation despite the constraints of anarchy. While acknowledging the importance of power, neoinstitutionalists argue that institutions can shape state behavior by reducing uncertainty, providing information, and creating norms that encourage compliance and coordination. Rather than merely serving the powerful, institutions are seen as having an independent influence that can modify state strategies and promote more predictable, rule-based interactions in the international system.

II. Arab states in a multipolar world: opportunities, challenges, and implications

Since the end of the Cold War, the international order has shifted from U.S. unipolarity toward a multipolar system in which rising powers (China, India, Russia, Brazil and others) and new institutions (BRICS, AIIB, expanded SCO partnerships) matter for trade, finance and diplomacy. This structural change opens policy space for Arab states to diversify partnerships beyond traditional Western institutions (IMF/World Bank/WTO), but it also creates new vulnerabilities and governance challenges. Below I set out the principal opportunities and challenges, illustrate each with concrete examples and recent data, then offer short policy implications.

1. Opportunities

1.1. Diversified Sources of Finance and Infrastructure Funding:

Emerging multilateral financial institutions and South-South financing initiatives are providing Arab states with a range of alternative sources for funding large-scale infrastructure and

energy projects. Notably, institutions like the Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB), the expanding Chinese Belt and Road Initiative (BRI), and the BRICS New Development Bank are instrumental in this shift. With reported China-Arab trade figures reaching approximately $390-400 billion in 2023 and estimates of BRI-related construction and investment deals in the Middle East amounting to roughly $39 billion for 2024, the economic relationship between China and Arab nations is deepening significantly. This influx of funding presents lucrative opportunities for Gulf Cooperation Council (GCC) countries and North African states looking to modernize their infrastructure. The participation of several Arab states in the AIIB, as well as the membership prospects for others, enhances access to project financing that is often more favorable than traditional Western financing options, which can come with stringent conditions.

1.2. Expanded Diplomatic Room for Maneuver:

The evolving multipolar global landscape enables middle-sized Arab states to skillfully navigate their diplomatic relationships with major world powers. This dynamic allows these nations to cultivate deeper economic ties with China while simultaneously maintaining crucial security collaborations with the United States, creating a balance that enhances their diplomatic autonomy. For instance, the recent initiatives by the UAE and Egypt to strengthen their alliances with both the BRICS group and China illustrate this strategic hedging. These efforts not only aim to attract significant foreign investment but also to amplify their diplomatic leverage on the international stage, facilitating negotiations that benefit their national interests.

1.3. New Market Access and Trade Opportunities:

The burgeoning trade relationships with China and other rapidly developing economies are unlocking new avenues for export and re-export. The remarkable increase in China-Arab trade—estimated at nearly $390-400 billion in 2023—signals an expanding market for critical resources such as energy, minerals, and increasingly diverse manufactured goods and services. For Arab economies, this diversification is vital as it lessens their over-reliance on traditional markets in Europe and the United States. By embracing these new trade relationships, Arab nations can enhance their economic resilience, tap into growing consumer markets, and foster sustainable economic growth.

1.4. Strategic Leverage for Policy Autonomy:

By cultivating partnerships with multiple global powers, regional leaders can leverage their position to negotiate more advantageous commercial and security agreements. This strategic approach enables them to attract investments while avoiding onerous conditionalities often associated with Western-led financial assistance, such as those imposed by the International Monetary Fund (IMF). Instead, these partnerships can offer benefits like technology transfer and collaborative industrial projects. A prime example is Egypt's strategic collaboration with Chinese investors in the Suez Canal Economic Zone, complemented by significant UAE investments in various sectors within Egypt. This mixed financing landscape, including recent IMF disbursements to Egypt alongside ongoing UAE investment flows, illustrates a more complex and pluralized influence in shaping the economic future of the region, allowing for greater policy autonomy and flexibility in development strategies.

2. Challenges

2.1. Fragmentation and Lack of a Unified Arab Strategy:

The political landscape within Arab states is highly diverse, encompassing a mix of Gulf monarchies characterized by substantial oil wealth, and North African republics with varying degrees of political stability and governance. This heterogeneity results in divergent foreign policy alignments, where each state often pursues its interests independently rather than as part of a cohesive regional bloc. Consequently, the lack of a united Arab strategy significantly undermines collective bargaining power in emerging global forums, such as discussions within the BRICS (Brazil, Russia, India, China, and South Africa) or potential collaborations with the Shanghai Cooperation Organization (SCO). Many Arab nations find themselves negotiating on an individual basis, frequently yielding uneven and asymmetric outcomes in international agreements and partnerships.

2.2. Persisting Dependency Structures and Uneven Bargaining Power:

Despite efforts to diversify economic partnerships, many Arab states, particularly those in North Africa, continue to face structural dependency on commodity exports, primarily hydrocarbons and minerals. This reliance limits their ability to engage effectively in high-value manufacturing or service sectors, which are essential for economic resilience. Consequently, their capability to translate new financial inflows from foreign investments into sustainable economic transformation remains severely constrained. Reports from the Economic and Social Commission for Western Asia (ESCWA) along with various regional studies reveal that Arab exports are still heavily concentrated in a narrow range of commodities, reinforcing vulnerability to global price fluctuations.

2.3. Debt, Project-Finance Risks, and Conditionality in Emerging Avenues:

The prospects of new financing opportunities, such as those provided through initiatives like China's Belt and Road Initiative (BRI), do not inherently equate to low-risk investments. These large-scale infrastructure projects can encompass significant risks, including issues related to debt sustainability, local content requirements, and uncertainties associated with revenue generation from off-takers. The rapid expansion of Chinese investment and construction contracts — which have reached record engagement levels in recent years — heightens exposure to potential project failures and macroeconomic vulnerabilities, particularly if contracts are inadequately structured or if the anticipated financial returns do not materialize.

2.4. Geopolitical Competition and Security Spillovers:

The escalating competition among major global powers presents critical dilemmas for Arab nations. Aligning too closely with one geopolitical bloc can provoke adverse reactions from rival factions, resulting in sanctions or diminished security cooperation. States situated in proximity to conflict zones, such as Syria, Yemen, and Libya, are particularly susceptible to instability that can significantly undermine economic investment and hamper regional integration efforts, regardless of advantageous partnerships formed with new global players.

2.5. Institutional Capacity and Governance Gaps:

To capitalize on the benefits presented by a multipolar world, Arab states require robust institutional frameworks for public procurement, contract negotiation, and management of sovereign debt. However, many of these nations currently lack the necessary regulatory and institutional

capabilities to effectively harness technology transfer, local content development, and long-term benefits from large-scale external investments. Additionally, weak governance structures are often exacerbated by corruption, which can further diminish the developmental impacts of foreign investments.

2.6. Legal and Financial Integration Limits:

While the recent expansion of BRICS and the formation of partnership categories have opened avenues for deeper engagement—evidenced by countries like Egypt and the UAE taking part—these emerging platforms often lack the well-established legal and investment frameworks, as well as the liquidity that traditional institutions like those of the Bretton Woods system possess. The access that some Arab nations retain to financing from the International Monetary Fund (IMF) and the safety net it provides as a lender of last resort remains a crucial edge for them; this is particularly evident in situations like Egypt's ongoing multi-year program and the scheduled disbursements anticipated in 2024–25.

3. Implications for political and economic autonomy

- Partial validation of the hypothesis: multipolarity does expand diplomatic and economic options for Arab states, enabling diversification of investment sources and diplomatic hedging. Examples: UAE/Egypt engagement with BRICS/China while keeping ties with Western finance; large Chinese deals in the Suez zone; UAE capital flows into Egypt.
- Limits to full exploitation: however, the absence of a unified Arab strategy, persistent structural asymmetries (commodity dependence, governance gaps), and the transactional nature of some new partnerships limit the conversion of new opportunities into sustainable autonomy. New lenders and blocs provide alternatives but not an automatic path to insulated policy autonomy, states still face conditionalities, project risks and geopolitical tradeoffs.

III.Policy recommendations

To maximize developmental gains while preserving strategic autonomy and macroeconomic stability, a set of coherent and forward-looking policy measures is required. The following recommendations aim to enhance bargaining capacity, institutional resilience, and long-term economic sustainability.

1. Regional Coordination:

Arab states should actively collaborate to formulate unified engagement strategies when participating in large economic blocs or undertaking significant mega-projects. This can be achieved through regional organizations such as the Arab League or other economic bodies. Such coordination is essential to enhance their bargaining power and establish common standards in various aspects, such as procurement processes and debt transparency frameworks, thereby ensuring that member states are equally protected and obtain favorable contract terms.

2. Strengthening Institutions:

It is imperative to build robust institutional frameworks that enhance public procurement processes, sovereign debt management, and project appraisal capacities. This involves investing in training programs and resources for government officials and stakeholders involved in negotiation activities. By developing a skilled workforce capable of securing more favorable deal terms and

effectively managing associated risks, Arab states will be better positioned to safeguard their national interests in international agreements.

3. Value-Chain Upgrading:

Arab states should leverage foreign investments not just for revenue generation through extractive contracts, but also to foster significant local economic development. This can be accomplished by encouraging investors to focus on enhancing local content production, facilitating technology transfers, and providing vocational training to the local workforce. Such initiatives will not only create jobs but also empower local communities and nurture long-term economic resilience.

4. Balanced Hedging:

It is crucial for Arab countries to maintain a diversified portfolio of security and economic alliances. They should engage in partnerships with emerging economies like BRICS nations, China, and the Asian Infrastructure Investment Bank (AIIB), while ensuring that these partnerships do not compromise their vital financial relationships with Western institutions. Importantly, preserving macroeconomic stability should be a priority, which can be achieved by retaining access to emergency support mechanisms provided by the International Monetary Fund (IMF) and the World Bank.

5. Transparency and Civil Oversight:

Arab states must advocate for a culture of transparency regarding contractual agreements and enforce stringent environmental and social safeguards. This commitment to transparency is fundamental in maximizing the developmental outcomes of foreign investments while minimizing the risks of falling into debt traps. Involving civil society in oversight processes will enhance accountability and ensure that projects align with the broader goals of sustainable development and social equity.

IV.Conclusion

This study demonstrates that the transition toward a multipolar international system has fundamentally reshaped the environment in which Arab states operate, particularly in relation to global financial, trade, and governance institutions. The rise of alternative poles, most notably China, the expanded BRICS framework, and new development and financing mechanisms, has widened the range of external partnerships available to Arab countries. In this sense, multipolarity does provide tangible political and economic opportunities, allowing Arab states to diversify sources of finance, reduce exclusive reliance on Western-led institutions, and enhance their diplomatic bargaining power.

In response to the research problem, the findings show that Arab countries have adopted adaptive but uneven strategies in navigating this institutional transformation. On the one hand, many states actively engage with emerging institutions such as the Belt and Road Initiative, BRICS-associated mechanisms, and South–South trade frameworks, while simultaneously maintaining relations with traditional actors like the IMF, the World Bank, and Western markets. This dual-track approach reflects a pragmatic attempt to maximize autonomy by balancing competing global powers rather than aligning exclusively with any single bloc.

On the other hand, the implications of multipolarity for Arab political and economic autonomy remain structurally constrained. Despite greater room for maneuver at the diplomatic level, the absence of a coherent and unified Arab strategy has limited the collective ability of Arab states to shape rules, coordinate positions, or negotiate from a position of shared strength. Engagement with

new partners often remains state-centric, fragmented, and driven by short-term financial needs rather than long-term developmental planning. As a result, many Arab economies continue to rely on external financing models centered on debt, extractive sectors, and infrastructure projects with limited spillovers into domestic productive capacity.

Consequently, multipolarity does not automatically translate into enhanced autonomy or sustainable development. Instead, its benefits are conditional upon internal factors, particularly governance quality, institutional capacity, and regional coordination. Where national strategies are weak and regional cooperation minimal, new partnerships risk reproducing familiar patterns of dependency, this time under non-Western actors, rather than overcoming them.

These findings confirm the hypothesis of the study. While multipolarity undeniably expands diplomatic and economic options for Arab states and reduces the monopolistic influence of traditional Western institutions, persistent dependency structures and the lack of a unified Arab approach significantly constrain the ability of these states to fully capitalize on the global realignment. Multipolarity thus represents an opportunity, not a guarantee: without strategic coordination and a developmental focus, it risks becoming a reconfiguration of dependency rather than a pathway to genuine political and economic autonomy.

References:

1. Acharya, Amitav. The End of American World Order. Polity Press, 2014.
2. Nye, Joseph S. The Future of Power. PublicAffairs, 2011.
3. Hurrell, Andrew. On Global Order: Power, Values, and the Constitution of International Society. Oxford University Press, 2007.
4. Zaki, Laila. "The Arab World and the BRICS: Prospects for Strategic Partnership." Arab Reform Initiative, 2023.
5. United Nations ESCWA. Arab Region and Global Economic Governance Report. Beirut: ESCWA, 2023
6. China–Arab trade volume (2023–2024)

Xinhua News Agency. (2024, May 31). China–Arab trade booms over two decades [Report]. Belt and Road Portal (data from China's General Administration of Customs).

eng.yidaiyilu.gov.cn

7. Belt and Road Initiative (BRI) investment and construction deals in the Middle East (2024–2025)

Green Finance & Development Center. (2025). China Belt and Road Initiative (BRI) Investment Report 2024 (Middle East BRI engagements ≈ US$39 billion in 2024).

greenfdc.org

8. BRICS expansion and membership updates

European Parliament Research Service. (2024). Expansion of BRICS: A quest for greater global influence?

(Formal admission of new members including Egypt, UAE, Iran, Ethiopia).

Parlement Européen

9. International Monetary Fund (IMF) lending to Egypt

Reuters. (2025, March 11). IMF approves $1.2 billion for Egypt after reform programme's fourth review.

(IMF disbursement data).

10. Arab trade trends and structural composition (2023)

ESCWA. Arab Trade Report (2023).

Derneğimiz tarafından düzenlenen ve ilerleyen yıllarda da düzenli olarak gerçekleştirilmesi planlanan Uluslararası Stratejik Araştırmalar Kongresi kapsamında, kongrenin organizasyonu, yürütülmesi ve ilgili bilimsel ve idari kurullarda görev almak üzere aşağıda isimleri yer alan dernek üyelerimizin görevlendirilmesine, Yönetim Kurulumuzun 23/03/2023 tarihli ve 2023/44 sayılı kararı uyarınca uygun görülmüştür.

Bilgilerinize arz ederiz.

Saygılarımızla.

MANİSAD

Hasan Hüseyin NERSE
Dernek Başkanı

23/03/2023

Akademisyenlerin Listesi

Prof. Dr. Ali Rıza GÖKBUNAR
Prof. Dr. İzzet YÜKSEK
Doç. Dr. Özgür Emre KOÇ
Doç. Dr. Gülenaz SELÇUK
Doç. Dr. Erkan ATALMIŞ
Doç. Dr. Deniz ZUNGÜN
Doç. Dr. Serkan CURA
Doç. Dr. Hamza KAHRİMAN