



T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü

CANAKKALE ONSEKİZ MART UNIVERSITY
Graduate School of Social Sciences



ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ULUSLARARASI SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ
INTERNATIONAL JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES

Cilt 1 - Sayı 2 - Ekim 2016

Volume 1 - Issue 2 - October 2016

SAHİBİ (Publisher)

Rektör Prof. Dr. Yücel ACER
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

EDİTÖRLER (Editors)

Şerif KORKMAZ
Ali Şahin ÖRNEK
Yusuf ACIOĞLU

Yardımcı Editör (Assistant Editor)

Yazı İşleri (Secretariat)
Ulvi Cenap TOPÇU

YAYIN ve DANIŞMA KURULU (Editorial and Consultative Committee)

Alfabetik Sıra İle (In Alphabetical Order)

ACER Yücel (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	KOCA Nusret (Afyon Kocatepe Üniversitesi)
ACIOĞLU Yusuf (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	KORKMAZ Şerif (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
AKATAY Ayten (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	KOVAL Igor M. (Odessa I.I. Mechnikov National University)
ARBAK Yasemin (Dokuz Eylül Üniversitesi)	KÖRPE Reyhan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
ARSLAN Nurettin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	KUZUCU Kemalettin (Marmara Üniversitesi)
ARSLANBOĞA Kadir (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	MURAT Sedat (İstanbul Üniversitesi)
ATALAY AKTUĞ Canan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	OKUMUŞ Fevzi (University of Central Florida)
ATAY Lütfi (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	ÖNLER Zafer (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
AYDIN Kenan (Yıldız Teknik Üniversitesi)	ÖRNEK Ali Şahin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
BACAK Bünyamin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	ÖZMEN Ömür Nezman (Dokuz Eylül Üniversitesi)
CHEN Alexander (University of Central Arkansas)	ÖZÖZEN KAHRAMAN Selver (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
ÇEKEN Muharrem (Ankara Üniversitesi)	PETLAK Victorija (Baltijas Starptautiskā Akadēmija)
EKİZ Mehmet (Ömer Halisdemir Üniversitesi)	SABEV Orlin (Bulgarian Academy of Sciences)
ENER Meliha (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	ŞENER Sefer (İstanbul Üniversitesi)
ERDEM Sabri Haluk (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	TAKAOĞLU Turan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
ERKUL Ali (Cumhuriyet Üniversitesi)	TAN Sabri Sami (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
ERKUL Hüseyin (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	TARHAN İsmail (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
FIRAT Aytekin (Muğla Sıtkı Kocaman Üniversitesi)	TAŞÇI Özcan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
GONGOL Tomáš (Slezská univerzita v Opavě)	TOKPINAR Mirza (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
GÖRÜN Mustafa (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	UĞUR Suat (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
GÜMÜŞ Erhan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	UYSAL Ali Osman (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
GÜMÜŞTEKİN Gülten (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	YAVUZ Şevket (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
GÜNDOĞDU Abdullah (Ankara Üniversitesi)	YELKİKALAN Nazan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
İPEK Selçuk (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	YİĞİT Yusuf (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
KARAGÜL Fatih (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	YILDIRIM Yavuz (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
KARAGÜL Soner (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)	

HAKEM KURULU (Referees)

Alfabetik Sıra İle (In Alphabetical Order)

ARAS Gökşen (Atılım Üniversitesi)
DİKER Oğuz (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
EROĞLU Umut (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
ESENKAYA Ahmet (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
FIRAT Aytekin (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
KANTAR Dilek (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
KARAGÜL Soner (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
KARAKOÇ Kâni İrfan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
KARATAŞ Murat (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
KURUDAYIOĞLU Mehmet (Abant İzzet Baysal Üniversitesi)
MARTTİN Volkan (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi)
ÖZER Yunus Emre (Dokuz Eylül Üniversitesi)
ÖZKAN Feridun Hakan (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
SAYILIR Burhan (Anadolu Üniversitesi)
SEVİNÇ Canan (Necmettin Erbakan Üniversitesi)
TOPALOĞLU Cafer (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
TOPALOĞLU Yüksel (Trakya Üniversitesi)
TOPRAK Metin (Kocaeli Üniversitesi)
UYGUN Ramazan (Karabük Üniversitesi)

Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi International Journal of Social Sciences

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yılda iki kez yayınlanır / Published twice a year

Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi (USBdergi) yılda 2 sayı (Nisan ve Ekim aylarında) olarak yayınlayan uluslararası hakemli ve bilimsel bir dergidir. Derginin yazım dili Türkçe ve İngilizce'dir. Gönderilen yazılar ilk olarak editörler ve yazı kurulunca bilimsel anlatım ve yazım kuralları yönünden incelenir. Daha sonra uygun bulunan yazılar alanında bilimsel çalışmaları ile tanınmış üç ayrı hakeme gönderilir. Hakemlerin kararları doğrultusunda yazı yayınlanır veya yayınlanmaz. Hakemlerin gizli tutulan raporları dergi arşivlerinde beş yıl süreyle tutulur. Dergi politikaları ve yazım kuralları ile ilgili detaylar dergi başında bulunabilir. Belirtilmemiş hususlar için dergi sekreteryası aranabilir.

International Journal of Social Sciences is a peer-viewed journal published twice a year (April and October). The articles may be published in Turkish and English. Articles submitted for consideration of publication are subject to peer review. The editorial board and editors takes consideration whether submitted manuscript follows the rules of scientific writing. The appropriate articles are then sent to three referees known for their academic reputation in their respective areas. Upon their decision, the articles will be published in the journal, or rejected for publication. The referee reports are kept confidential and stored in the archives for five years. For the full details about the journal see notes for contributors section or feel free to contact the editors.

Yaygın Süreli Yayın
6 aylık (Nisan/Ekim)
Türkçe/İngilizce

Periodical
Every 6 months (April/October)
in Turkish/English

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Terzioğlu Yerleşkesi, Çanakkale – TURKEY
Tel: +90 286 218 05 23 Fax: +90 286 218 05 24
Web: <http://usb.dergi.comu.edu.tr>
e-mail: usbdergi@comu.edu.tr

Aksi belirtilmediği sürece Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi'nde yayınlanan yazılarda belirtilen fikirler yalnızca yazarına aittir. Bu konuda dergi sahibi, editörler veya diğer yazarlar sorumlu tutulamaz.

Statements of acts or opinions appearing in the International Journal of Social Sciences are solely those of authors and do not imply endorsement by the editors, other authors or publishers.

Tüm hakları saklıdır. Önceden yazılı izni alınmaksızın hiçbir iletişim, kopyalama sistemi kullanılarak yeniden basılamaz. Akademik ve haber amaçlı kısa alıntılar bu kuralın dışındadır.

All Rights Reserved. No part of this publication may be reproduced, stored or introduced into a retrieval system, or transmitted in any form, or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written permission of the IJSS editors.

TAKDİM

Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisinin ikinci sayısıyla değerli araştırmacıların ve okurların karşısına çıkmanın heyecanını ve mutluluğunu yaşamaktayız. Dergimizin bu sayısına yazılarıyla destek veren bilim insanlarına, çalışmaları dikkat ve titizlikle değerlendiren hakemlere, yayın kurulu ve sekreteryaya teşekkür ederiz.

Dergimizin bu sayısında;

Hatice Güçlü Nergiz, “Otel İşletmelerinde alışanların Algıladıkları Örgütsel Destek Boyutları Üzerine Bir Model Önerisi” adlı çalışmada entelektüel sermaye unsuru olarak müşterilerin çalışanların örgütsel destek algıları üzerinde etkide bulunup bulunmayacağını ele almıştır.

Salih Ziya Kutlu ve Mustafa Görün tarafından kaleme alınan “Kalkınma Ajanslarında Merkezi ve Yerel Unsurların Etkisi: Kalkınma Ajanslarının Türkiye Uygulaması Üzerine Bir Değerlendirme” adlı makalede merkeziyetçi yönetim anlayışının hakim olduğu Türkiye’de, temel felsefesi yerel yönetişimi gerçekleştirmek olan kalkınma ajanslarının, idari ve mali yapısı ile işlemlerinde merkezi yönetimin etkisi araştırılmıştır.

Özgü Ayvaz’ın kaleme aldığı “D.H. Lawrence ve Baba Katilliği” adlı çalışmada, 20. yüzyıl İngiliz yazarı ve şairi D. H. Lawrence (1885-1930) tarafından yazılan “The Rocking-Horse Winner” başlıklı kısa öykü, Freud’un baba katilliği teorisi ile ilişkilendirilerek, sembolik anlamda babasını öldüren öykünün başkişisinin Lawrence’a ne kadar benzediği ele alınmıştır.

Ahmet Esenkaya “Çanakkale Cephesinde Karargâhlar” adlı çalışmasında, askeri ve devlet arşivlerindeki belgelerden yola çıkarak, 5. Ordunun kuruluğu öncesi ve sonrasından, müttefiklerin çekilmesine kadar Çanakkale boğazı, civar sahillerde ve karada savunma faaliyetlerinin yürütölmesi için kurulmuş olan karargâhları incelemiştir.

Bu sayımızda yayınlanan son yazı ise Osmanlı Türkçesinden günümüz Türkçesine aktarılan bir çevriyazıdır. İsmail Sabah tarafından hazırlanan “Mesudiye Zırhlısının Batırılışı ve Bir Mektup” adlı bu çalışmada, Çanakkale Savaşları sırasında boğazda Sarıışlar mevkiinde batırılan Mesudiye Zırhlısından sağ olarak kurtarılan İbrahim şevki’nin mektubu değerlendirilmiştir.

Saygılarımızla.

ULUSLARARASI SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

International Journal of Social Sciences

Cilt 1 · Sayı 2 · Ekim 2016 · Volume 1 · Issue 2 · October 2016

İçindekiler / Contents

Otel İşletmelerinde Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek Boyutları Üzerine Bir Model Önerisi

A Proposed Model of the Dimensions of Perceived Organizational Support of Employees Working in Hotel Management

Hatice GÜÇLÜ NERGİZ

1

Kalkınma Ajanslarında Merkezi ve Yerel Unsurların Etkisi:

Kalkınma Ajanslarının Türkiye Uygulaması Üzerine Bir Değerlendirme
The Impact of Central and Local Elements on Development Agencies:

An Evaluation Towards The Practice of Development Agencies in Turkey

Salih Ziya KUTLU, Mustafa GÖRÜN

15

D.H. Lawrence ve Baba Katiliği

D.H. Lawrence and Patricide

Özgü AYVAZ

37

Çanakkale Cephesinde Karargâhlar

Headquarters in Çanakkale Wall

Ahmet ESENKAYA

47

Çevriyazı / Transcription

Mesudiye Zırhlısının Batırılışı ve Bir Mektup

İsmail SABAH

81

Yazarlar Hakkında / About the Authors

91

Yayın İlkeleri ve Yazım Kuralları / Publication Ethics and Authors Guide

93

Otel İşletmelerinde Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek Boyutları Üzerine Bir Model Önerisi*

Hatice GÜÇLÜ NERGİZ**

Öz

Örgütsel destek teorisi, çalışan-örgüt ilişkilerini sosyal değişim teorisine dayanarak açıklayan ve anlamlandıran bir teoridir. Çalışanın örgütünden algıladığı desteğin büyük oranda yönetici ve çalışma arkadaşlarına bağlı olduğu görüşü yaygın olmakla birlikte, müşteri davranışları ve müşteri-çalışan etkileşiminin bu algılamayı etkileyip etkilemediği konaklama işletmeleri literatüründe yeterince incelenmemiştir. Bu çalışmada, entelektüel sermaye unsuru olarak müşterilerin çalışanların örgütsel destek algıları üzerinde etkide bulunup bulunmayacağı tartışılmaktadır. Bu bağlamda, turizm endüstrisinde insan kaynağı sermayesini ifade eden ve aynı zamanda entelektüel sermayenin bir unsuru olan müşteri sermayesinden hareket edilmiştir. Bu açıdan turizm endüstrisinde müşteri sermayesinin aynı zamanda çalışanların örgütsel destek algılamasını etkileyen bir boyut olarak ele alınabileceği iddia edilmektedir. Başka bir ifade ile bu çalışmada, entelektüel sermaye unsurlarından olan müşteri sermayesinin çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin bir boyutunu oluşturduğu iddia edilmektedir. Çalışma, bu boyutla ilgili kavramsal ve görgül literatürün bir taraması niteliğindedir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel destek, entelektüel sermaye, müşteri sermayesi, müşteri-çalışan etkileşimi.

A Proposed Model of the Dimensions of Perceived Organizational Support of Employees Working in Hotel Management

Abstract

Perceived Organizational Support Theory is a theory based on explaining employee- organization relationship in terms of Social Exchange Theory. Although the common view is that a substantial part of an employee's perceived support of their organization come from their managers and fellow employees, there is an insufficient amount of research in hospitality management regarding whether customer behaviours and customer- employee interaction effect this perception. In this study, it is argued that whether customers as the components of intellectual capital will have an effect on an employee's perceived organizational support. In this context, the study has been conducted starting from customer capital which represents human capital source as well as the component of intellectual capital in tourism industry. From this perspective, it is claimed that customer capital in tourism industry may also contribute as a dimension to the perceived organizational support of the employees. In other words, in this study it is claimed that customer capital which is a component of the intellectual capital, forms a dimension of the employee's perceived organizational support. This study is based on the scanning of conceptual and empirical literature regarding this dimension.

Keywords: Organizational support, intellectual capital, customer capital, customer-employee interaction.

* Çalışmanın hazırlanmasında, fikir veren Doç. Dr. Berrin GÜZEL'e; önerileri ile çalışmanın geliştirilmesinde katkılarda bulunan hakemlerimize teşekkürlerimi sunarım.

** Yrd. Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Turizm Fakültesi Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Bölümü

Giriş

Turizm işletmelerinin emek yoğun ve sınırlı oranda teknoloji kullanabilme özelliklerinden dolayı yaşanan yoğun rekabette rakipleri karşısında ön plana geçebilmek için kullandıkları en önemli unsur, sahip oldukları beşeri kaynaklardır. Örgütlerin başarısı, çoğunlukla çalışanların sahip olduğu yeterliliklere bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum, tüm işletmelerde olduğu gibi turizm işletmelerinin de beşeri kaynaklarının değerini maddi kaynakların çok daha ötesine taşımaktadır. Beşeri kaynakların bilgi birikimi, tecrübe, yetenek ve öğrenmeye bağlı oluşturduğu değer, konu ile ilgili bilim adamlarınca *entelektüel sermaye* olarak adlandırılmaktadır. İnsan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi olmak üzere üç ana unsurdan oluşan entelektüel sermaye, tarım, sanayi ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren tüm işletmeler açısından önemli bir değer haline gelmektedir (Paksoy ve Öztürk, 2006: 134). Entelektüel Sermaye (ES) yaklaşımı ile ilgili ilk çalışmalar 1969 yılında John Kenneth Galbraith tarafından incelenmiştir. Farklı bilim dallarında da incelenen bir konu olan entelektüel sermaye yaklaşımı yönetim bilimi literatüründe de ele alınmaktadır. Entelektüel sermayenin kaynağı bilgidir, bu bilginin işletme tarafından kullanılması ve kullanılan bilginin işletme için bir değer yaratması ve bu değer de maddi olmaması gerektiğinden hareket ederek (Emrem, 2004), entelektüel sermayeyi şöyle tanımlamak mümkündür: “İşletmeye değer katan, maddi olmayan tüm unsurlar”dır.

Müşteri ile ilişkiler, müşteri bağlılığı, müşteri sadakati ve lisans anlaşmaları gibi unsurlar entelektüel sermayenin üçüncü unsuru olan müşteri sermayesini oluşturmaktadır. Müşteri sermayesi, işletmenin sahibi olmadığı bir varlık olup, işletmenin mevcut müşterileri ile ilişkilerini, müşterilerin işletmeye bağlılıklarını ve işletme dışındaki kişilerle ilişkilerini kapsamaktadır (Kurgun ve Akdağ, 2013: 158). İşletme ile müşterileri arasındaki ilişkilerden dolayı sahip olduğu mevcut ve gelecekte elde edilmesi beklenen gelirler üzerinde önemli etkilere sahip bir sermaye türü olan müşteri sermayesi; müşteri ilişkilerinin değeri ve bu değer işletmeye olan katkısı olarak ifade edilmektedir (Paksoy ve Öztürk, 2006: 141). Örgütsel destek teorisi, çalışanların duygusal ihtiyaçlarını karşılamak ve çalışanların yaptıkları katkılara organizasyonları tarafından ne kadar değer verildiği ve çalışanların iyiliğinin ne kadar düşünüldüğü ile ilgili olarak çalışanların genel bir inancını ifade eder (Orpen, 1994 alt. Börü ve Güneşer, 2006). Bu inanç, Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından *Algılanan Örgütsel Destek* olarak tanımlanmaktadır (Börü ve Güneşer, 2006).

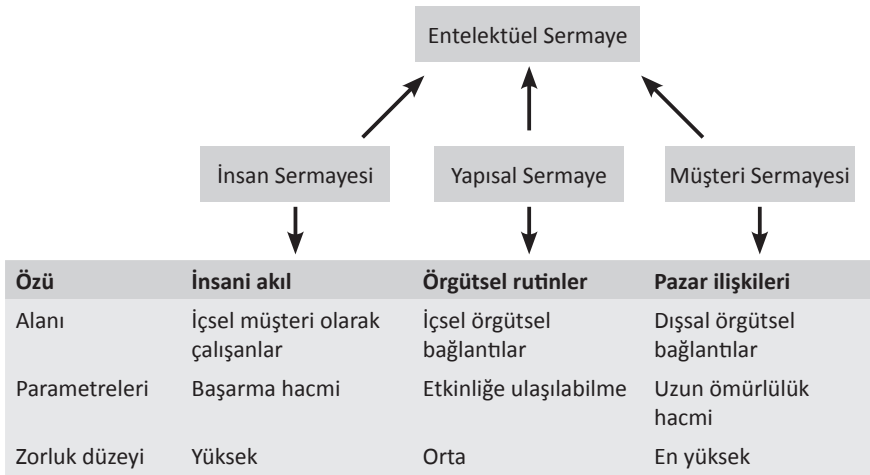
Örgütsel destek; çalışanın örgütteki üyelerin (tarafının) kendisine değer vermesi ve mutluluğunu önemsemesine yönelik bir algılama tarzıdır (Kalağan, 2009). Bu algılamayı şekillendiren en önemli unsurun başında kuşkusuz yöneticiler ve çalışma arkadaşları gelmektedir. Bu çalışmada, turizm işletmeleri gibi hizmet sektöründe faaliyet gösteren ve çalışan-müşteri etkileşiminin yoğun olarak gerçekleştiği işletmelerde örgütsel destek algısının oluşmasında müşterilerin de önemli bir etkisinin olacağı varsayılmaktadır. Bu bağlamda, turizm işletmelerinde yönetici ve çalışma arkadaşı boyutlarının yanı sıra müşterilerin de örgütsel destek algılama sürecinde etkili olacağına dikkat çekmek gerekmektedir. Bu çerçevede hazırlanan bu çalışmada, ilgili alan yazın üzerinden sağlanan bilgilere dayalı olarak entelektüel sermaye boyutlarından müşteri sermayesine dayalı bir değerlendirme yapılarak, örgütsel destek algılamasında müşteri boyutunun önemi üzerinde durulacaktır. Çalışma, şimdiki kadar ortaya konan örgütsel destek algılama boyutlarına ek olarak müşteri boyutunu tartışması yönüyle önem taşımaktadır. Hizmet işletmelerinde müşteri- çalışan etkileşiminin önemi dikkate alındığında çalışmada sunulan modelin sadece otel işletmeleri kapsamında değil, diğer hizmet işletmelerinde de geçerli olabileceği ifade edilebilir.

1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Entelektüel Sermaye Kavramı

Bugünkü küresel çevre şartlarının niteliklerindeki hızlı değişim ve gelişmeler beşeri sermayenin önemine işletmelerin daha fazla dikkatini çekmiştir (Abeysekera, 2006). Küreselleşme, teknolojiye değişimler, artan rekabet, müşteri talebindeki değişiklikler, ekonomik ve politik yapılarıdaki değişiklikler ile devletin bilgi ekonomilerini desteklemedeki artan rolü gibi çağdaş birtakım güçler işletmelerin iş yapma tarzlarını ve yollarını sürekli olarak yeniden şekillendirmektedir (Buckley ve Carter, 2000; Thorne ve Smith, 2000; Volberda vd. , 2001). Bu değişen şartlar işletmelerin beşeri sermayeye önem vermesini gerektirmiştir. Entelektüel sermaye, bu anlamda her örgütün sahip olduğu bir kaynak olup, bu sermayenin kavramsallaştırılmasına ilişkin bir özet çalışma Tablo 1’de sunulmuştur (Bontis, 1998).

Tablo 1. Entelektüel Sermayenin Kavramsallaştırılması



Kaynak: Bontis, 1998, s. 66.

Edvinsson ve Malone (1997: 44) entelektüel sermayeyi, bir örgüte pazarda rekabet avantajı sağlayan bilgi, uygulanan tecrübe, örgütsel teknoloji, müşteri ilişkileri ve profesyonel yeteneklere sahip olmak olarak ifade etmiştir. Entelektüel sermaye unsurları ile ilgili olarak *insan sermayesi*, işletme çalışanlarının sahip oldukları bilgilerin, yeteneklerin ve deneyimlerin değeri olup, organizasyonel yenilik ve yenileme sürecinin temel kaynağını teşkil etmektedir (Ercan vd., 2003: 110).

Özellikle otel işletmelerinde insan sermayesinin önemli bir sermaye türü olduğu ifade edilebilir. Çalışanların eğitimi, nitelikleri, deneyimi, yabancı dil bilgisi ve ekip çalışmasına yatkınlığı gibi pek çok unsuru bu sermaye kapsamında değerlendirdiğimizde işletme başarısında ki üstlendiği rol ortaya çıkmaktadır.

Yapısal sermaye, entelektüel sermayenin ikinci unsuru olup; organizasyonun entelektüel sermayesinden faydalanmasını sağlayan yapıdır (Özdemir ve Balkan, 2010). Örgüt stratejisi, kültürü, misyonu, yönetim felsefesi, süreçler, bilgi teknolojisi/sistemleri, patentler, telif hakları, ticari marka, sırlar, amblemler, veritabanları, Ar-Ge, örgütsel şemalar, yenilik gibi tüm unsurlar yapısal sermaye içerisinde kabul edilmektedir (Guthrie, 2001; Tsan ve Chang, 2005).

Bir örgütün insan sermayesindeki gizli olan niteliklerinin derecesini göstermek için bir örgütü çevreden somut bilgiler alan verimli bir süreç olarak düşünmek yararlı olabilir. Örgüt aynı zamanda çevreye somut ve yararlı bilgi çıkışları üreten kendi içinde bağlantı akışlarının olduğu içsel bir sistem olarak ifade edilebilir (Bontis, 1998). Günümüzde değişimin hızlı olması ve beklentilerin sürekli artması sebebi ile otel işletmelerinin başarısında kaliteli hizmet sunma önemli gerekliliklerden biri ve anahtar bir faktör olarak kabul edilmektedir. Başarının sağlanmasında hızlı değişimin olması ve müşterilerin artan beklentileri yöneticilere yön veren kılavuzların başında gelmektedir (Ma ve Qu, 2011). Bu özellikleri ile değerlendirildiğinde otel işletmelerinde entelektüel sermayenin önemi daha fazla ortaya çıkmaktadır. Hizmetin dokunulmaz oluşu (Lovelock, 1981), heterojen olması (Booms ve Bitner, 1981), üretim ve tüketimin ayrılmaz olması (Carmen ve Langeard, 1980) gibi hizmet sektörüne özgü özellikleri otel işletmeleri bağlamında değerlendirdiğimizde; hizmet genellikle müşterilere sınır birim çalışanları tarafından yüz yüze bir ortamda sunulmaktadır. Müşterilerin hizmeti nasıl algılayacaklarını ise büyük ölçüde çalışanların müşterilerle etkileşimi belirlemektedir. Çalışanların kişilik, tutum ve becerilerinin benzersiz olması sebebi ile tüm müşterilere aynı şekilde hizmet sunumunu gerçekleştirmeleri oldukça zordur. Ayrıca, otel işletmelerinde müşterilerin ve çalışanların etkileşimi ile oluşan süreçte her iki tarafın fiziksel esenliği ve ruh durumu hizmetin sunumunu da etkileyen unsurlardır. Bu nedenle, çalışanların hizmet sunumundaki performans süreleri ve müşteri etkileşimleri farklılık gösterebilmektedir (Ma ve Qu, 2011). Bu durum ise hizmet işletmelerinde çalışanları etkileyen unsurlara müşterilerin de eklenmesini gerektirmektedir.

İnsanların hizmetin öneminin farkına varmaları, otel müşterilerinin memnun edilmesini de daha zor hale getirmiştir. Zeithaml'e (1987) göre müşterilerin hizmet kalitesini algılamaları, bekledikleri ile aldıkları hizmeti karşılaştırmaları sonucunda oluşmaktadır. Müşterilerin beklentilerini karşılayan hizmet sunulduğunda müşteri tatmin olur. Memnun edici bir hizmet deneyimi müşterinin de beklentilerini artıracığından bir sonraki hizmet deneyiminin de karşılanmasını daha zor hale getirecektir. Rekabet arttıkça, otel işletmeleri de hizmet kalitesinin önemini dikkate almaya başlamıştır. Bugünün müşterileri daha fazla seçeneğe ve her zamankinden daha fazla tercihe sahiptir (Ma ve Qu, 2011). Bu nedenle, otel işletmelerinin çalışanlarının her türlü davranış ve tutumunu etkileyen unsurları dikkate almaları ve bu doğrultuda hareket etmeleri gerekmektedir.

1.2. Algılanan Örgütsel Destek Teorisi

Müşteri memnuniyetini sağlamada bu kadar önemli rolü olan çalışanların, sundukları hizmetten müşterilerin memnun olmasını sağlayan ana unsurlardan biri haline gelmesi, sosyal güç elde etme açısından çalışan ile örgüt arasındaki ilişkinin öneminin de artmasına sebep olmuştur (Güzel ve İşçi, 2015). Bu ise çalışanların örgütsel destek algılarının oluşumunu etkilemiş ve bunun önemini ortaya koymuştur. Çalışanların bu algılarının oluşmasında, örgütün çalışanlarının menfaatine önem vermesi esastır.

Algılanan örgütsel destek, çalışanların yararına olacak faaliyetleri ve uygulamaları çalıştıkları örgütün gönüllü olarak gerçekleştirdiğine yönelik algıdır (Eisenberger vd., 1986: 500). Başka bir tanıma göre algılanan örgütsel destek, örgüt çalışanlarının, arkalarında örgütün varlığını bilerek kendilerini güvende hissetmeleri olarak ifade edilmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 116). Tanımlar incelendiğinde; bir çalışanın bulunduğu örgütte sunduğu iş ve/veya hizmet karşılığında örgütünün çalışana ne derece desteklediğine yönelik algılaması vurgulanmaktadır.

Algılanan örgütsel destek kuramı, Blau'nun (1964) sosyal değişim teorisine dayalı olarak incelenmektedir. Buna göre, çalışanların işleri için sergileyeceği çaba ve performans düzeylerinin, örgütün kendilerine geleceğe yönelik vaat ettiği maddi ve manevi ödüllere bağlı olduğu belirtilmektedir. Örgütsel destek algısı zamanla, işçi ve işveren arasındaki etkileşime bağlı olarak gelişim göstererek; örgütün kendilerine ne düzeyde bağlı olduğuna yönelik çalışanların algılarını yansıtmaktadır (Stamper ve Johlke, 2003: 571-572). Örgüt tarafından kendilerine değer verildiğini ve önemsendiğini algılayan çalışanların, kendisinden istenen tutum ve davranışları yerine getirdiğinde, bunun örgüt tarafından farkına varılacağı ve kendilerinin ödüllendirileceği konusunda örgüte karşı güven duyguları da artabilmektedir (Wayne vd., 1997: 83). Böyle bir durumda çalışanlar, başarılarının karşılığını göreceği konusunda güven duyduklarından, örgüt için çaba harcamaya ve ekstra performans göstermeye daha hevesli olabilmektedir. Rhoades ve Eisenberger'in (2002: 698), algılanan örgütsel destek konusuyla ilgili 70'den fazla çalışmayı inceleyerek yaptıkları meta-analiz çalışmasında, çalışanların örgütsel destek algısının; iş tatmini, olumlu ruh hali, duygusal bağlılık, iş performansı ve örgütte kalma niyeti ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Algılanan örgütsel destek kuramının temelinde, çalışanların örgüte insani özellikler yükleyerek, örgüt hakkında değerlendirme yapması bulunmaktadır (Aselage ve Eisenberger, 2003: 492). Yani çalışanlar örgütü bir bütün olarak ve insani özelliklere sahipmiş gibi değerlendirerek, kendilerine örgüt tarafından fayda sağlanmasını bekleyebilmektedir. Yüksek örgütsel destek algısının, çalışanların; beğenilme, saygı duyulma, sosyal kimlik, duygusal destek gibi ihtiyaçlarının karşılanabilmesine imkân sağlayabileceği belirtilmektedir. Yine örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanların, örgütsel bağlılıklarının, iş performanslarının ve rol fazlası davranışlarının da artacağı, tersi durumda ise azalacağı ifade edilmektedir (Eisenberger vd., 1997: 812-813).

Yapılan açıklamalardan sonra örgütsel destek algısı, çalışanların, örgüt tarafından kendilerinin refahlarının dikkate alındığına ve örgüt için yaptıkları katkılara değer verildiğine yönelik inançları olarak ifade edilebilir. Çalışanların örgütü bir bütün olarak ve insani özelliklere sahip olarak görmesi sebebiyle, örgüt hakkındaki olumlu veya olumsuz düşüncelerini de direkt olarak örgütün bütününe atfedebilmektedir. Örneğin, bir örgüt çalışanın, örgüt dışındaki bir yakınına, bu işletmede çalışana değer verilmiyor, maaşlar çok düşük gibi eleştiriler yapması direkt olarak örgüte karşı söylenen düşünceler olmaktadır. Belki de bu durumun böyle olmasına neden olan işletme yöneticileri olabilir. Bu sebepten işletme yöneticilerinin de bir anlamda örgütün bütününe bir temsilcisi olduğu söylenebilir.

Rhoades ve Eisenberger (2002: 699); bu teori kapsamında algılanan örgütsel desteğin altında yatan psikolojik süreçleri şu şekilde açıklamıştır;

- İlk olarak, algılanan örgütsel desteğin karşılıklılık normuna dayalı olması gerektiği belirtilmektedir. Algılanan örgütsel desteğin örgütün refahını dikkate alması ve hedeflerine ulaşmada katkı sağlaması gerekmektedir,
- İkinci olarak, algılanan örgütsel desteğin, çalışanların örgütteki üyeliklerine ve statülerine göre sosyo-duygusal ihtiyaçlarını (onaylanma, saygı, önemsenme gibi) karşılaması gerekmektedir,
- Üçüncü olarak ise, algılanan örgütsel desteğin, örgütteki ödüllendirme sisteminin performans odaklı işlediği konusunda çalışanların inançlarını arttırması gerekmektedir,

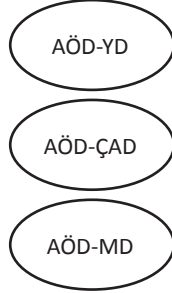
- Son olarak da, tüm bu faaliyetlerin hem çalışan (iş tatmini, pozitif ruh hali vb.), hem de örgüt açısından (duygusal bağlılık, iş performansındaki artış, işgücü devir orandaki düşüş vb.) olumlu sonuçlar doğurması gerekmektedir.

Örgüt tarafından gerçekleştirilen; ödüllendirme, çalışma şartlarının iyileştirilmesi, ekstra ücret, terfi olanağı, iş zenginleştirme gibi katkıların çalışan üzerinde örgütsel destek algısı yaratabilmesi için, bu katkıların örgüt tarafından gönüllü olarak yapıldığına çalışanların inanmaları gerekmektedir. Çünkü bazı katkılar gerek devlet tarafından uygulamaya konulan yasalar nedeniyle (sağlık ve güvenlik koşullarının iyileştirilmesi vb.), gerekse sendikalarla yapılan anlaşmalar nedeniyle mecburi olarak yapılması gerekmektedir. Bu şekilde yapılan katkıların çalışan üzerinde örgütsel destek algısı yaratmayacağı belirtilmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698; Eisenberger vd., 1986: 501; Eisenberger vd., 1997: 813; Shore ve Shore, 1995: 150).

2. KAVRAMSAL MODELİN GELİŞİMİ

Otel işletmeleri kapsamında değerlendirildiğinde, müşterilerle yoğun etkileşimde bulunan çalışanların yöneticileri, çalışma arkadaşları ve müşterilerden oluşan üç grup ile arasında sosyal değişim olmaktadır. Sırasıyla bu değişimler, (1) lider-üye değişimi, (2) çalışma arkadaşı değişimi ve (3) müşteri-çalışan değişimi olarak adlandırılmaktadır (Şekil 1).

AÖD-YD: Algılanan Örgütsel Destek- Yönetici Desteği,
AÖD-ÇAD: Algılanan Örgütsel Destek Çalışma Arkadaşı Desteği,
AÖD-MD: Algılanan Örgütsel Destek- Müşteri Desteği



Şekil 1. Üç Boyutlu Algılanan Örgütsel Destek Çerçevesi

Lider-üye değişimi ve çalışma arkadaşı değişimi yönetim literatüründe daha fazla ilgi çeken konular iken, müşteri-çalışan değişimi çok fazla ilgi çeken bir konu olmamıştır (Organ vd, 2006). Ancak, müşteri- çalışan değişimi otel işletmelerinde iki sebepten dolayı önem taşımaktadır: Birincisi, otel çalışanları bağımsız çalışan kişiler değildir.

Aksine, yüksek kaliteli hizmetin sunulabilmesinde temel koşullardan biri otel çalışanlarının büyük ölçüde ekip çalışması sergilemesine bağlıdır. İkinci olarak, müşterilere hizmet sunmak otel çalışanları tarafından en önemli görev olarak kabul edilir. Ayrıca, otel işletmelerinde müşteriler hizmetin pasif birer alıcısı konumunda olmayıp, hizmete aktif olarak katılmaktadırlar (Sierra ve Mc Quitty, 2005). Örgüte katkıda bulunma yönünde gönüllü sergilenen tüm davranışları ifade eden örgütsel vatandaşlık davranışının boyutları ile ilgili olarak Borman ve Motowidlo (1993) hizmet odaklı işletmelerin kendilerine has özelliklerinden dolayı bu işletmelerde çalışma arkadaşları ve yöneticiler boyutları dışında farklı bir boyutunda yer alması gerektiğini belirtmiştir.

Araştırmacılar, müşteri boyutunun hizmet işletmelerinde örgütsel vatandaşlık boyutlarından biri olduğunu ileri sürmüştür (Ma ve Qu, 2011). Benzer bir yaklaşımın örgütsel destek algılamasında da yürütülebileceğinden hareketle otel işletmelerinde müşterilerin örgütsel destek algılamasını etkileyen bir boyut olabileceği iddia edilmektedir. Bu nedenle hizmet deneyiminin başarısı büyük oranda müşterilerin katılımına bağlıdır. Müşteriler ve çalışanlar arasındaki etkileşimi dikkate alarak, bu çalışmada sosyal değişim teorisinin kapsamı genişletilerek lider-üye değişimi, çalışma arkadaşları değişimi ve müşteri- çalışan değişimi örgütsel destek algılamasının bir boyutu olarak ele alınmaktadır (Ma ve Qu, 2011).

Hizmetler kendiliğinden interaktif bir ortamda gerçekleşir ve müşterilerin hizmet deneyiminden tatmin olup olmamasında müşteriler ile çalışanlar arasındaki etkileşimin kalitesi çok önemlidir. Bu nedenle, hizmet sektöründe çalışanların müşteri odaklı olmaları müşterilerin hizmetten memnun olmasında kilit bir rol oynamaktadır (Lee vd. , 2011).

Tüm bu konular dikkate alındığında, çalışanların örgütsel destek algılamalarında sadece yöneticiler ve çalışma arkadaşlarının etkili olmayıp, müşterilerin otel işletmeleri için önemli bir beşeri sermaye unsuru olmalarından dolayı, müşteri- çalışan değişiminin de örgütsel destek algılamasında bir boyut olarak etkide bulunduğu iddia edilmektedir. Bu amaçla, ilk olarak müşteri sermayesi kavramının tanımlanması, otel işletmelerinde çalışanların örgütsel destek algılamalarını etkileyen bir unsur olarak müşteri sermayesinin hangi alt boyutlardan oluşacağı mevcut literatür üzerinden ortaya konulmaya çalışılacaktır.

Müşteri sermayesi, bir organizasyonun iş ilişkileri yoluyla geliştirdiği piyasa kanallarında ve müşteri ilişkilerinde gömülmüş olan bilgidir (Bontis, vd., 2000: 88). Müşteri sermayesi, bu bilgilere dayalı ilişkilerdir ve bu ilişkiler müşteriler, tedarikçiler, paydaşlar, stratejik işbirlikleri ile örgütsel ilişkilerde gömülü bilgilerden oluşmaktadır (Pablos, 2002: 289).

Sveiby (1997), işletmenin görünmeyen varlıklarının bir göstergesi olarak müşteri sermayesini sunan öncülerdendir ve müşteri sermayesini "*dışsal sermaye*" olarak ele almıştır. Edvinsson ve Malone (1997) ise, müşteri sermayesini değerlemek için müşteri türü, müşteri devamlılığı, müşteri rolü, müşteri desteği ve müşteri başarısı gibi beş temel ölçüm geliştirmiştir. Entelektüel sermayenin önemli bir bileşeni olan müşteri sermayesi, bilgi ekonomisinde rekabet avantajının temel bir kaynağı olarak düşünülmektedir. Müşteri sermayesi, örgütün müşterilerle ilişkileri sonucunda ortaya çıkan ve mevcut ve gelecekteki gelirlere katkı sağlayan değerdir.

Bu nedenle müşterilerle uzun dönemli kazançlı bir ilişki kurmak günümüzde akıllı organizasyonların çalışmalarının odak noktası olmuştur (Chang ve Tseng, 2005: 253). Müşteri sermayesi, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, imaj, marka ve doğrudan dağıtım kanallarını, markalar, müşteriler, müşteri bağlılığı, dağıtım kanalları, işe ilişkin işbirlikleri, lisans anlaşmaları, istenen nitelikteki anlaşmalar ve imtiyaz (franchising) anlaşmaları yer almaktadır (Guthrie, 2001: 35; Rudez ve Mihalic, 2007: 190). Müşteri sermayesine ilişkin farklı yazarlar tarafından yapılan sınıflamalar ve açıklamalarına ilişkin bilgiler Tablo 2'de verilmiştir (Castro vd., 2004: 577).

Tablo 2. Müşteri Sermayesine İlişkin Faktörler

Yazar	Sınıflaması	Açıklama
Kaplan ve Norton (1992)	Müşteri bakış açısı	Müşteri ilişkileri, ürün ve hizmetlerin nitelikleri, pazar payı, müşteri bağlılığı ve memnuniyeti, imaj ve ün
Edvinsson ve Malone (1997)	Müşteri portföyü	Müşteri sermayesi; müşteri rolü, müşteri desteği, müşterilerle elde edilen başarılar, müşterilerle çalışma süresi
Brooking (1996)	Pazar varlıkları	Marka, müşteri bağlılığı, dağıtım ağları, örgüt imajı süresi, dağıtım, örgüt işbirliği anlaşmaları, müşteri portföyü
Sveiby (1997)	Dış yapı	Müşteri sınıflandırması, müşteri tabanlı büyüme, müşteri verimliliği, müşteri istikrarı

Kaynak: Castro, vd., 2004: 577.

Ma ve Qu (2011), çalışmasında sosyal değişim teorisinin, çalışanlar ve müşteriler arasındaki etkileşimin örgütsel vatandaşlık davranışını motive ettiğini ortaya koymuşlardır. Otelcilik sektörü, liderler ve üyeleri (lider-üye değişimi) ile çalışma arkadaşları (çalışma arkadaşı değişimi) arasında etkileşimlerin oldukça fazla olduğu işletmelerden biridir. Ayrıca, otel işletmeleri “İnsan Endüstrisi” olarak ifade edilen ve çalışanların müşterileri ile sürekli etkileşimleri aracılığıyla hizmet sundukları bir alandır. İlişkisel pazarlama literatüründe çalışanlar ile müşteriler arasındaki etkileşimin uzun vadeli ilişkilerin inşasında önemli bir kanal olduğu görüşü kabul görmeye başlamıştır. Bu sebeple, otel işletmelerinde yüksek kaliteli hizmetin yaratılmasında sosyal değişim sürecindeki müşteri- çalışan etkileşimi son derece önemlidir (Şekil 2). Pozitif örgütsel davranış, pozitif psikolojide gelişmeye başlayan ve araştırmacıların ilgisini çeken bir konu olmaya devam etmektedir (Wu vd., 2014). Bu kapsamda ele alınan çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel ve bireysel açıdan önemli sonuçlarının olduğu yapılan araştırmalarla da (Arshadi ve Hayavi, 2013; Chen vd., 2005; Ferris vd., 2009; Fuller vd., 2003; Shore ve Wayne, 1993; Wayne vd., 1997; İplik vd., 2014; Edmondson ve Boyer, 2013; Arshadi, 2011; Bishop vd., 2000) ortaya konmuştur. Algılanan örgütsel desteğe yönelik araştırmalar, kavramın öncül ve sonuç değişkenlerini ortaya koymanın yanı sıra aracılık yaptığı ilişkileri de belirlemeyi amaç edinmiştir. Ancak yapılan literatür incelemesinde, algılanan örgütsel destek ve ilgili diğer örgütsel değişkenlerden hangilerinin öncül, hangilerinin sonuç, hangilerinin de aracı değişkenler olduğuna ilişkin tam bir görüş birliğine varılmadığı saptanmıştır (Giray, 2013).

Şekil 2. Otel İşletmeleri Bağlamında Sosyal Değişim Teorisinin Boyutları



Otel çalışanları, uluslararası rekabetinde artması sonucunda daha fazla prososyal davranışlar sergilemek durumundadırlar. Çalışanların prososyal davranışlar sergilemeleri (örgüt yararını gözetme, örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamada faydalı olacak davranışlar gösterme) otel işletmelerinde bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır (Fuller vd., 2006: 328-331). Bunun en büyük sebebi bu işletmelerin, farklı kültürlerden müşterilere hizmet sunmaları, müşterilerin demografik ve sosyo-kültürel özelliklerinin hızlı bir biçimde değişmesi; otel işletmelerini farklılık yaratmaya zorlamaktadır. Bu farklılaşmayı müşterilerine sunmayı hedefleyen işletmelerin olumlu müşteri deneyimi yaratabilmesi için çalışanların işletmenin değer ve beklentilerini kendi değer ve beklentileri gibi anlayıp kavraması gerekmektedir.

3. GELİŞTİRİLEN MODELE İLİŞKİN LİTERATÜR BULGULARI

Özdaşlı ve arkadaşları (2013), yöneticileri ile daha fazla informal ilişkiler geliştiren, onlardan ekstra destek alan çalışanların, yani yöneticilerin “iç grup” diye tanımladıkları çalışanların ilk olarak örgütlerine yönelik, daha sonrada arkadaşlarına ve kendilerine yönelik proaktif davranışlar geliştirdikleri bulgusuna ulaşmıştır. Masterson (2001) örgütsel destek teorisi ile tutarlı olarak ele aldıkları sosyal değişim teorisi analizinde, çalışanların örgütten aldıkları olumlu (lehlerine olan) davranışların karşılığını geri ödemeyi bir yükümlülük olarak algıladıklarının önemini vurgulamışlardır. Araştırmacılar; hizmet çalışanlarının, müşterilere yönelik duygu, düşünce ve tutumlarının çalışanların örgütsel destek algılamasına katkıda bulunduğunu ifade etmiştir. Benzer şekilde, Bell ve Menguc (2002), yüksek örgütsel destek algılamasına sahip servis çalışanlarının müşterilere karşı düşük örgütsel destek algılaması olan çalışanlara göre daha dikkatli, nazik olduklarını, müşterileri tarafından değerlendirildiğini saptamıştır. Yapılan uygulamalı (ampirik) araştırmalarda (Rhoades ve Eisenberger, 2002), çalışanlarda olumlu davranışlar, beklenenden daha fazla çaba harcayarak örgütsel amaçlara ulaşma çabası, duygusal bağlılık, olumlu ruh hali, iş tatmini, iş sorumluluklarını yerine getirmede dürüstlük ve örgüt adına yeniliklerde bulunma gibi pek çok değişkenin algılanan örgütsel destek artışıyla ilgili olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel desteğin oluşumu, psikolojik bir süreç olarak işlemekte ise de, bu algılama aynı zamanda sosyal bir süreçtir (Zagenczyk vd., 2010). Hizmet kalitesinin niteliği, örgütün müşteri odaklı çalışma ve uygulamalarına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Örneğin, çalışanların müşterilere üstün bir hizmeti sunma arzusunun olması gibi.

Servis çalışanları ve müşteriler arasındaki etkileşim hizmetin üretimi esnasında oluşur. Çalışanların hizmet sunumu esnasındaki tutum ve davranışları, müşterilerin hizmet kalitesini algılamalarını da etkiler (Hartline ve Ferrell, 1996). Çalışanların hizmet sunumu sırasında müşterilerle arasındaki etkileşimdeki sıcaklık ve samimiyet müşteri bağlılığı oluşturmak için de önemli bir araçtır. Örgütün hizmet kalitesine bağlılığı, kurumun müşteri odaklılığına da yansıtacaktır (Chow vd., 2006). Bunu başarmanın temelinde ise örgütün çalışanlarına değer vermesi ve çalışanların sosyal ihtiyaçlarını da gözetmeleri gerekmektedir. Hogan ve arkadaşları (1984), müşteri odaklılığı, müşterilere düşünceli, yardımsever ve işbirliği içinde hizmet etme eğilimi olarak tanımlamıştır. Örgütte faaliyetler, çalışanların tutum ve davranışlarının müşteri ihtiyaçlarını tatmin etmeye yönelik olmalıdır. Müşterilerle ilişkilerin kurulmasında sadakatin oluşumu ve hizmetin sunum sürecinin iyileştirilmesi için yeni fikirler edinmek çok önemlidir. Çalışanlar, hizmet işletmelerinde müşterilerin işletme ile ilgili deneyimlerinin önemli bir parçasıdır (Chow vd., 2006). Çalışanların örgütsel destek algılamalarının yüksek olması, müşterilere de daha iyi hizmet sunmalarını sağlar. Çalışanlar, yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına işle ilgili görevlerini yerine getirirken onlara yardımcı olmak için istekli olur ve bunu başarabileceklerinin mümkün olduğuna inanırlar.

Servis çalışanları, hizmet işletmesinin müşterilerle en önemli arayüzü konumundadırlar. Bu sebeple, bu işletmelerde çalışanın göstereceği her davranış ve tutum müşterinin hizmet memnuniyetini oluşturmadaki kilit rol oynamaktadır (Riley, 1996; Wood, 1997). Örgütsel vatandaşlık davranışının müşteri odaklı yönü ile ilgili yeni bir sınıflandırma önerisinde bulunulmuştur. Buna göre müşteri odaklı örgütsel vatandaşlık davranışı; müşteri memnuniyetini ve hizmet sunumunu geliştirmek için çaba harcaması gerekmeyen, ancak müşteri memnuniyeti ve hizmetin sunulmasında gönüllü olarak ek çaba harcayan çalışanların davranışlarını ifade eder (Dimitriades ve Maroudas, 2007). Müşterilerin ihtiyaçlarını ve sorunlarını tahmin etme, hizmetin etkinliğini sağlamayı kişiselleştirebilme ve müşterilerin kendilerini özel hissedebilmesini sağlayacak davranışlar bu kapsamda ele alınabilir (Lyu vd., 2016).

Örgütsel vatandaşlık davranışlarının boyutları içerisine katılan bu yeni sınıflama; özellikle çalışanların müşterilerle doğrudan etkileşimlerinin olması ve dışarıdan insanlara karşı örgütün çalışanlar tarafından temsil edilmesi gereken işletmelerde bu konu araştırmacılar tarafından da ilgi çekmiştir (örneğin, Bettencourt vd., 2001; Borman ve Motowidlo, 1993; Podsakoff ve MacKenzie, 1997). Gerçekten müşteri odaklı örgütsel vatandaşlık davranışı otel işletmeleriyle son derece ilişkili (Dimitriades ve Maroudas, 2007; Wu vd., 2014) olup, otel işletmelerinde müşteri hizmet kalitesini, müşteri memnuniyetini ve misafirperverliğin etkin işleyişini iyileştirmede büyük bir rol oynamaktadır (Hennig-Thurau, 2004; Podsakoff ve MacKenzie, 1997).

SONUÇ

Bu çalışmada, otel işletmelerinde algılanan örgütsel destek kavramının tanımı, kapsamı ile boyutları otel işletmelerine özgü özelliklerden ve entelektüel sermaye boyutlarından müşteri sermayesine dayanarak değerlendirilmiştir. Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgüt tarafından refahlarının önemsendiğine ve örgüt için sağladıkları katkılara değer verildiğine yönelik algılamalarını ifade etmektedir. Sosyal değişim kuramına dayalı olarak açıklanan örgütsel destek algısının çalışan- yönetici etkileşimi ve çalışma arkadaşları ile olan etkileşimlerinin sonucunda oluştuğu yapılan çalışmalarla ortaya konmuştur.

Sosyal değişim kuramı doğrultusunda algılanan örgütsel desteğin boyutları ele alındığında çalışanların bu algılamalarını belirleyen önemli boyutlardan birisinin de çalışan-müşteri etkileşimlerinin olduğu iddia edilmektedir. Otel işletmelerinde çalışanlarla müşteriler arasındaki yoğun etkileşim, müşterilere hizmet sunumunun gerçekleştiği ortamın aynı zamanda çalışanların iş ortamını oluşturması gibi pek çok durum göz önüne alındığında örgütsel destek algılamasında müşteri-çalışan etkileşiminin de üçüncü bir boyut olarak ele alınması gerektiği ifade edilebilir. Bu iddianın ileri sürülmesindeki temel dayanaklardan biri de, çalışanların gönüllü olarak katkı verme yönünde sergilediği davranışları ifade eden örgütsel vatandaşlık davranışının bir boyutu olarak da ileri sürülen müşteri boyutunun (Güçlü Nergiz, 2016; Dimitriades ve Maroudas, 2007) benzer şekilde algılanan örgütsel desteğin boyutlandırılmasında da kullanılabileceği varsayımına dayanmaktadır. İşletmeye değer katan ve maddi olmayan unsurları ifade eden entelektüel sermaye unsuru olan müşterilerin çalışanların örgütsel destek algılamalarını da belirlemede etkili olduğu ileri sürülmüştür. Çalışan ile örgüt arasındaki iletişimin niteliği, örgüt değerlerinin çalışanlara katkı sağlaması ve çalışanların refahını önemsemesi örgütsel destek algılamasını etkilemektedir. Bu algının oluşumunda otel işletmelerinde yönetici ve çalışma arkadaşı etkileşiminin yanı sıra, müşteri- çalışan etkileşiminin örgütsel destek algılamasının bir boyutu olduğu düşünülmektedir.

Çalışanlar örgütü oluşturan temel unsurları, davranışlarını değerlendirerek, bu davranışın altında yatan motivasyonları algılarlar (Demircan Çakar ve Yıldız, 2009: 76). Örgütsel destek algılaması ise yöneticiler, çalışma arkadaşları ve müşterilerin bir bütün olarak çalışana yönelik davranışlarının değerlendirilmesiyle oluşur. Örgütsel destek algısının bireysel ve örgütsel yaratacağı olumlu sonuçlardan otel işletmelerinin faydalanması sağlanabilir.

Literatürde de algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık boyutları (Özdevecioğlu, 2003; Gakoviç ve Tetrick, 2003), iş tatmini (Yoon ve Thye, 2002), örgütsel özdeşleşme (Sluss vd., 2008) ile arasında olumlu ilişkiler olduğu saptanmıştır. Buradan hareket ederek, otel işletmelerinde çalışanların örgütsel destek algılamasında müşteri sermayesinin de üzerinde önemle durulması gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların örgütsel destek algılaması hizmet kalitesi, performans, çalışan tatmini, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi pek çok unsur üzerinde etkide bulunmaktadır. Bu çalışma, çalışanların örgütsel destek algılarının boyutlarına dikkat çekmek ve müşterilerin bu algıyı etkileyen bir boyut olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle otel işletmeleri gibi hizmet sektöründe yer alan işletmelerde çalışan tatminini artırmak, örgüte bağlı, örgütün değerlerini benimsemiş ve müşterilere bu değerleri yansıtabilen çalışanların oluşmasında etkili olan örgütsel destek algısının olumlu yönde olması için örgüt yönetimine büyük görev düşmektedir. Çalışana örgüt tarafından sağlanan değil, çalışan tarafından çevreden kendisine doğru akan bilgileri alma, düzenleme ve yorumlama süreci (Erdoğan, 1996: 2) olarak ifade edilen bu algı çalışanın işe ve örgüte karşı tutum ve davranışlarını da etkilemektedir. Otel işletmeleri kapsamında algılanan örgütsel desteğin boyutlandırılmasına ilişkin önerilen bu modelin diğer hizmet işletmelerinde de (benzer özelliklerin var olduğundan hareket ederek) geçerli olacağı düşünülmektedir.

Çalışma kavramsal bir model önerisi olmakla birlikte, otel işletmelerinde örgütsel destek algılaması konulu ileride yapılacak uygulamalı çalışmalara yol gösterici olacağı ifade edilebilir. Çalışmada sunulan modelin oluşturulmasında, Ma ve Qu tarafından otel işletmelerinde sosyal değişimin yönetici, çalışma arkadaşı ve müşteri etkileşimi şeklinde üç grubu olduğunu ileri süren yaklaşımından yararlanılmıştır. Araştırmacılar, sosyal değişim teorisini otel işletmelerinde örgütsel vatandaşlık davranışı yaklaşımına uygulayarak, müşteri boyutu ile ilgili sundukları modele ilişkin yaptıkları araştırmadan modeli destekleyen sonuçlar elde etmişlerdir. Bu çalışmada da, benzer bir yaklaşımdan hareket edilerek çalışanların örgütsel destek algısına müşteri boyutunun da eklenmesine ilişkin bir model sunulmuştur. Otel işletmelerinde konu ile ilgili gelecekte yapılacak araştırmalarda yönetici etkileşimi, çalışma arkadaşları etkileşiminin yanı sıra müşteri etkileşimi boyutunun da eklenerek algılanan örgütsel desteğin açıklanmasında kullanılıp kullanılmayacağı incelenebilir.

Çalışmanın sınırlılıklarını incelediğimizde, bir model önerisi olması en önemli sınırlılığını oluşturmaktadır. Bunun aşılabilmesi ve çalışmanın alana katkı sağlayabilmesi için öncelikle modelin ilk olarak önerildiği otel işletmeleri kapsamında sınanması gerekmektedir. Ardından, turizm işletmelerinin diğer alt dallarında (seyahat işletmeleri, yiyecek-İçecek işletmeleri gibi) araştırmaların yapılması sonuçların genellenebilmesine katkı sağlayacaktır. Ardından, hizmet işletmeleri kapsamında yapılacak örgütsel destek araştırmalarında da model kullanılabilir. Ancak, çalışmanın alana katkı sağlayabilmesinde en önemli noktalardan biri otel işletmeleri kapsamında yürütülecek bir araştırmada modele uygun bir ölçeğin kullanılmasına bağlıdır. Aksi takdirde, farklı işletmelerde geçerlilik ve güvenilirliği saptanmış bir ölçekle aynı modelin sınanması hatalı sonuçlara yol açabilir. İleride yapılacak çalışmalarda bu durumun da mutlaka dikkate alınması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Abeyssekera, I. (2006). Managing Human Capital in a Privately Owned Public Hotel Chain. *International Journal of Hospitality Management*, 25, 586-601.
- Arshadi, N. (2011). The Relationships of Perceived Organizational Support (POS) with Organizational Commitment, In-Role Performance, and Turnover Intention: Mediating role of Felt Obligation. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 30, 1103- 1108.
- Arshadi, N. ve Hayavi, G. (2013). The Effect of Perceived Organizational Support on Affective Commitment, and Job Performance: Mediating Role of OBSE. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 84, 739-743.
- Aselage, J. ve Eisenberger, R. (2003). Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 491-509.
- Bell, S. J. ve Menguc, B.(2002). The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, and Superior Service Quality. *Journal of Retailing*, 78(2): 131-146.
- Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P. ve Meuter, M. L. (2001). A Comparison of Attitude, Personality, and Knowledge Predictors of Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86 (1), 29-41.
- Bishop, J. W., D. K. Scott ve S. M. Burroughs (2000). Support, Commitment, and Employee Outcomes in A Team Environment. *Journal of Management*, 26 (6), 1113-1132.
- Blau, P.M. (1964). *Exchange and Power In Social Life*. New York: Willey.
- Bontis, N. (1998). Intellectual Capital: An Exploratory Study that Develops Measures and Models. *Management Decision*, 36/2, 63-76.
- Bontis, N., Keow, W.C.C. ve Richardson, S. (2000). Intellectual Capital and Business Performance in Malaysian Industries. *Journal of Intellectual Capital*, 1 (I), 85-100.
- Booms, B.H. ve Bitner, M. J. (1981). Marketing Strategies and Organization Structure for Service Firms. J. Donnelly ve W. George (Eds.), *Marketing of Services* içinde (s. 47-51). Chicago: American Marketing.
- Borman, W.C. ve Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements to Contextual Performance. N. Schmitt ve W.C. Borman (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* içinde(s. 71-98). San Fransisco: Jossey-Bass.
- Börü, D. ve Güneşer, B. (2006). Algılanan Örgütsel Destek ve Lider Üye Etkileşiminin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi ve Güvenin Rolü. *Öneri Dergisi*, 7 (25), 43-58.
- Brooking, A. (1996). *Intellectual Capital; Core Assets for the Third Millennium Enterprise*. London: International Thomson Business Press.
- Buckley, P.J. ve Carter, M.J. (2000). Knowledge Management in Global Technology Markets Applying Theory to Practice. *Long Range Planning*, 33 (1), 55-71.
- Carmen, J.M. ve Langeard, E. (1980). Growth Strategies of Service Firms. *Strategic Management Journal*, 1, 7-22.
- Castro, G.M., Saez, P. L. ve Lopez, J. E. N. (2004). The Role of Corporate Reputation in Developing Relational Capital. *Journal of Intellectual Capital*, 5 (4), 575-585.
- Chang, A. ve Tseng, C. (2005). Building Customer Capital Through Relationship Marketing Activities. *Journal of Intellectual Capital*, 6 (2), 253-266.
- Chen, Z. X., Aryee, S. ve Lee, C. (2005). Test of Mediation Model of Perceived Organizational Support. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 457-470.
- Chow, I. H.-S, Lo; T. W.-C., Sha, Z. ve Hong, J. (2006). The Impact of Developmental Experience, Empowerment, and Organizational Support on Catering Service Staff Performance. *International Journal of Hospitality Management*, 25, 478-495.
- Demircan Çakar, N. ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: "Algılanan Örgütsel Destek" Bir Ara Değişken Mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (28), 68-90.
- Dimitriades, Z. S. ve Maroudas, T. (2007). Internal Service Climate and Psychological Empowerment among Public Employees an Exploratory Study in Greece, Transforming Government: People. *Process and Policy*, 1 (4), 377-400.
- Edmondson, D. R. ve Boyer, S. L. (2013). The Moderating Effect of the Boundary Spanning role on Perceiev Supervisory Support: A Meta-Analytic Review. *Journal of Business Research*, 66, 2186-2192.
- Edvinsson, L. ve Malone, M. S. (1997). *Intellectual Capital*. New York, NY: Harper Business.
- Eisenberger, R., Huntigton, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal Of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. ve Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.

- Emrem, A. Erdinç. (2004). Entelektüel Sermaye ve Bileşenlerinin Kavramsal Analizi. *e-dergi İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6 (1).
- Ercan, M. K., Demirgüneş, K. ve Öztürk, M. B. (2003). *Değere Dayalı Yönetim ve Entelektüel Sermaye*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Erdogan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.
- Ferris, D. L., Brown, D. J. ve Heller, D. (2009). Organizational Supports and Organizational Deviance: The Mediating Role of Organization-Based Self-Esteem. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108, 279-286.
- Fuller, J. B., Hester, K. ve Barnett, T. (2006). Perceived Organizational Support and Perceived External Prestige: Predicting Organizational Attachment for University Faculty, Staff, and Administrators. *The Journal of Social Psychology*, 146 (3), 327-347.
- Fuller, J. B., Barnett, T., Hester, K. ve Relyea, C. (2003). A Social Identity Perspective on the Relationship between Perceived Organizational Support and Organizational Commitment. *The Journal of Social Psychology*, 143(6), 789-791.
- Gakovic, A. ve Tetrick, L. E. (2003). Perceived Organizational Support and Work Status: a Comparison of the Employment Relationships of Part-Time and Full-Time Employees Attending University Classes. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 649-666.
- Giray, M. D. (2013). **İş Yeri Desteği: Örgüt, Yönetici Ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bir Bakış. "İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 15 (3), 67-81.
- Guthrie, J. (2001). The Management Measurement and the Reporting of Intellectual Capital. *Journal of Intellectual Capital*, 2 (1), 27-41.
- Güçlü Nergiz, H. (2016). Turizm Sektöründe Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Bir Değerlendirme. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14 (27), 217-247.
- Güzel, B. ve İşçi, C. (2015). Örgütsel Destek Algısı. D. Küçükaltan, Ş. Aydın Tükel Türk ve G. Ç. Gürkan (Ed), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* içinde (s. 125-143). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Hartline, M. D. ve Ferrell, O. C. (1996). The Management of Customer-Contact Service Employees: an Empirical Investigation. *Journal of Marketing*, 60 (4), 52-70.
- Hennig-Thurau, T. (2004). Customer Orientation of Service Employees: Its Impact on Customer Satisfaction, Commitment, and Retention. *International Journal of Service Industry Management*, 15(5), 460-478.
- Hogan, J., Hogan, R. ve Busch, C.M. (1984). How to Measure Service Orientation?. *Journal of Applied Psychology*, 69 (1), 167-173.
- İplik, E., İplik, F. N. ve Efeoğlu, İ. E. (2014). Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 6 (12), 109-122.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kaplan, R. S. ve Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard Measure that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70 (1), 71-79.
- Kurgun, O. A. ve Akdağ, G. (2013). Entelektüel Sermaye ve Örgüt Performansı İlişkisi: Akdeniz Bölgesindeki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *NEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 155-176.
- Lee, G., Magnini, V. P. ve Kim, P. (2011). Employee Satisfaction with Schedule Flexibility: Psychological Antecedents and Consequences within the Workplace. *International Journal of Hospitality Management*, 30: 22-30.
- Lovelock, C. H. (1981). Why Marketing Management Need to The Different for Services. J. Donnelly, J. ve W. George (Eds.), *Marketing of Sciences* içinde (s. 5-9). Chicago: American Marketing.
- Lyu, Y., Zhu, H., Zhong, H. J. ve Hu, L. (2016). Abusive Supervision and Customer-Oriented Organizational Citizenship Behavior: The Roles of Hostile Attribution Bias and Work Engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 53, 69-80.
- Ma, E. ve Qu, H. (2011). Social Exchanges as Motivators of Hotel Employees' Organizational Citizenship Behavior: The Proposition and Application of a New Three-Dimensional Framework. *International Journal Of Hospitality Management*, 30, 680-688.
- Masterson, S. S. (2001). A Trickle-Down Model of Organizational Justice: Relating Employees' and Customers' Perceptions of and Reactions to Fairness. *Journal of Applied Psychology*, 86, 594-604.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M. ve Mackenzie, S.B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. CA: Sage, Thousand Oaks.

- Orpen, C. (1994). The Effects of Exchange Ideology on the Relationship between Perceived Organizational Support and Job Performance. *Journal of Social Psychology*, 134 (3), 407-408.
- Ölçer, F. ve Şanal, M. (2007). İşletmelerde Entelektüel Sermaye Yönetimi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1), 479-500.
- Özdaşlı, K., Kanten, P. ve Alparslan, M. (2013). Lider-Üye Etkileşiminin Proaktif Davranışlar Üzerindeki Etkisi. 21. *Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 208- 214.
- Özdemir, L. ve Balkan, O. (2010). Entelektüel Sermaye Unsurlarının İşletmelere Sağladığı Katkıları. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 115-121.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18(2),113-130.
- Pablos, P. O. (2002). Evidence of Intellectual Capital Measurement From Asia Europe an the Middle East. *Journal of Intellectual Capital*, 3 (3), 287-302.
- Paksoy, H. M. ve Öztürk, M. C. (2006). Otel İşletmelerinde Entelektüel Sermayenin Oluşumu: GAP Örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 133-159.
- Podsakoff, P. M. ve Mackenzie, S.B. (1997). Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research. *Human Performance*, 10, 133-151.
- Riley, M. (1996). *Human Resource Management in the Hospitality and Tourism Industry* (2 nd ed). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 698-714.
- Rudez, H. N. ve Mihalic, T. (2007). Intellectual Capital in the Hotel Industry: A Case Study from Slovenia. *International Journal of Hospitality Management*, 26, 188-199.
- Shore, L. M. ve Wayne, S. J. (1993). Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 78 (5), 774-780.
- Shore, L. M. ve Shore, T. H. (1995). Perceived Organizational Support and Organizational Justice. R. S. Cropanzano, K. M. Kacmar (Eds.), *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing The Social Climate of The Workplace* içinde (s. 149-164). Westport, CT: Quorum.
- Sierra, F. F. ve Mcquity S. (2005). Service Providers and Customers: Social Exchange Theory and Service Loyalty. *Journal of Services Marketing*,19 (6), 392-400.
- Sluss, D. M., Klimchak, M. ve Holmes, J. J. (2008). Perceived Organizational Support as A Mediator Between Relational Exchange and Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 73: 457-464.
- Stamper, C. L. ve Johlke, M. C. (2003). The Impact of Perceived Organizational Support On The Relationship Between Boundary Spanner Role Stress and Work Outcomes. *Journal of Management*, 29(4), 569-588.
- Sveiby, K. E. (1997). *The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge- Based Assets*, New York, NY: Berrett- Koehler.
- Thorne, K. ve Smith, M. (2000). Competitive Advantage in World Class Organisations. *Management Accounting*, 78 (3), 22-26.
- Tsan, W. N. ve Chang, C. C. (2005). Intellectual Capital System Interaction in Taiwan. *Journal of Intellectual Capital*, 6 (2), 285-298.
- Volberda, H. W., Baden-Fuller, C. ve van den Bosch, F. A. J. (2001). Mastering Strategic Renewal, Mobilising Renewal Journeys in Multi-Unit Firms. *Long Range Planning*, 34, 159-178.
- Yoon, J. ve Thye, S. R. (2002). A Dual Process Model of Organizational Commitment. *Work and Occupations*, 29 (1), 97-124.
- Wayne, S. J., Shore, L. M. ve Liden, R.C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- Wood, R. C. (1997). *Working in Hotels and Catering*. London: International Thomson Business Press.
- Wu, T.Y., Lee, S. J, Hu, C. ve Yang, C. C. (2014). When Supervisors Perceive Non-Work Support: Test of a Trickle-Down Model. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 148(2), 215-251.
- Zagenczyk, T. J., Scott, K. D., Gibney, R., Murrell, A. J. ve Thatcher, J. B. (2010). Social Influence and Perceived Organizational Support: A Social Networks Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 111, 127-138.
- Zeithaml, V. (1987). *Defining and Relating Price, Perceived Quality, and Perceived Value* (Report No. 87-101). Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

Kalkınma Ajanslarında Merkezi ve Yerel Unsurların Etkisi: Kalkınma Ajanslarının Türkiye Uygulaması Üzerine Bir Değerlendirme

*Salih Ziya KUTLU**

*Mustafa GÖRÜN***

Öz

1970 sonrası dönemde bölgesel kalkınma politikalarının giderek daha popüler bir hal alması, bölge ölçeğinde kurumsallaşma çabalarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. İlk olarak 1933 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde kurulan kalkınma ajansları, bu kurumsallaşma çabalarının Avrupa'daki yansımaları olarak karşımıza çıkmaktadır. Kamu-özel-sivil işbirliğini yerelde gerçekleştirmeye çalışan ajanların Türkiye'de kurulması ise 2006 yılına rastlamaktadır. Literatür taraması şeklinde oluşturulacak çalışmada, merkeziyetçi yönetim anlayışının hakim olduğu Türkiye'de, temel felsefesi yerel yönetimi gerçekleştirmek olan kalkınma ajanslarının, idari ve mali yapısı ile işlemlerinde merkezi yönetimin etkisi araştırılacaktır. Bu amaçla Türkiye'de kurulan 26 ajansın idari yapılanması, bütçesi ve Kalkınma Bakanlığı ile olan ilişkisi incelenecektir.

Anahtar Kelimeler: Merkezileşme, Yerelleşme, Kalkınma Ajansı

The Impact of Central and Local Elements on Development Agencies: An Evaluation Towards The Practice of Development Agencies in Turkey

Abstract

After 1970's, the becoming of regional development policies increasingly more popular has led to the emergence of institutionalized efforts of the region. The development agencies, established first in 1933 in the United States, emerge as a reflection of the institutionalization efforts in Europe. The establishment of agencies in Turkey, which try to make cooperation among public-private-civil sector in local, coincides in 2006. In the study which will be conducted as a literature survey, it is attempted to analyse the impact of central government on administrative and financial structure and transaction of development agencies of which the basic philosophy is to actualise local governance in Turkey in which the centralized management system is dominated. For this purpose, the administrative structures and budgets of the 26 development agencies, which were established in Turkey, and their relationship with the Ministry of Development will be investigated.

Keywords: Centralization, Decentralization, Development Agency

* Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi, salihziyakutlu@hotmail.com

** Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü, mgorun@comu.edu.tr

GİRİŞ

Günümüzde yerelleşme, bölgelerarası rekabet, yönetim gibi kavramlar yeni kamu yönetimi anlayışının hakim olmaya başladığı 1980 sonrası dönemde giderek daha popüler hale gelmiştir. Ortaya çıkan bu kavramlar yönetim ve kalkınma teorisinde önemli değişikliklere neden olmuşlardır. Bunların en önemlilerinden biride bu kavramların ihtiyacı olan kurumsal yapıyı yansıtan kalkınma ajanslarıdır.

Kalkınma ajansları ilk olarak 1933 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) kurulan, II. Dünya Savaşı sonrası ise Avrupa'da yaygın kurum olarak karşılaştığımız bölgesel kalkınma kuruluşlarıdır. 1970 sonrası yeni bölgesel kalkınma anlayışının benimsendiği bir dönemde bölgelerarası rekabet, dış yatırımları bölgeye çekme, kamu-özel-sivil ortaklığı gibi ilkeleri benimseyerek bölgelerin ekonomik ve sosyal anlamda kalkınması için çalışmaktadırlar. Türkiye'de kalkınma ajanslarının kurulması ise 2006 yılına rastlamaktadır.

İngiltere üzerine yaptığı çalışmasında Karasu, ekonomik anlamda merkezi bütçeden ayrılan kaynaklara bağlı olan, il düzeyindeki kuruluşların yetkilerini devralan ve yerelde demokrasinin ifadesi olan il ve ilçe meclislerini zayıflatan kalkınma ajansları politikasını "merkezi olarak yönetilen bölgeselleşme" olarak ifade edildiğini belirtmiştir. Bu anlamda yeni bir tür merkezileşmenin ortaya çıktığını iddia eden Karasu, "kamu gücü ve ayrıcalıklarına sahip, kamu kaynaklarını kullanan, tüzel kişiliği olan, bütçe ve yönetim usulleri açısından" geleneksel kamu kurumlarından ayrılan yeni tip kurumlar oluşturulduğunu belirtmiştir.

Bu anlamda kalkınma ajansları merkezi yönetime planlama, kaynak dağıtım ve harcama yapma konusunda önemli avantajlar sağlayan bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır (2009: 28-30). İngiltere'de kurulan kalkınma ajansları genel olarak değerlendirildiğinde; ajansların sadece söylemde yerel kaldığını uygulamada ise merkezi öğelerin hala ağırlığını hissettirdiği söylemek yanlış olmayacaktır.

Türkiye'de ajansların kuruluşundan bu yana geçen zaman düşünüldüğünde ajanslar üzerine genel bir değerlendirme yapılabileceği ifade edilebilir. Bu anlamda çalışmanın temel yaklaşımı kalkınma ajanslarındaki merkezileşme-yerelleşme ikilemine dikkat çekmektir. Karasu'nun da İngiltere'deki ajanslar için ifade ettiği "söylemde yerel olmasına rağmen uygulamada merkezi" (2009: 28) olan yapının Türkiye için geçerliliği sorgulanacaktır. Türkiye gibi merkezîyetçi geleneğin güçlü olduğu bir ülkede yerelleşme ve yönetim kavramları ekseninde şekillenen bir kurum olan kalkınma ajanslarının, uygulamada bu değerleri ne kadar benimsediği tartışılacaktır.

Bu anlamda çalışma kalkınma ajanslarındaki merkezileşme-yerelleşme ikilemini yansıtan şekilde ajansların idari yapılarının, mali yapılarının ve Kalkınma Bakanlığının ajansların iş ve işlemleri üzerindeki yetkilerinin incelenmesi üzerine kurgulanmıştır.

1. MERKEZİLEŞME-YERELLEŞME KAVRAMLARI ÜZERİNE BİR TARTIŞMA

Dünya üzerinde, ülkenin bütününde sadece merkezîyetçi yönetim anlayışını ya da sadece yerel yönetim anlayışını benimseyen bir ülkenin varlığı söz konusu değildir. Ülkeler kendi tarihleri, sosyo-ekonomik yapıları ve siyasal sistemlerine uygun olarak farklı yönetim modelleri geliştirmişlerdir. Bu yönetim modellerinin belirlenmesinde öne çıkan temel unsur ise etkin ve verimli bir yönetim sistemi oluşturmak adına merkez ve yerel arasındaki dengeyi sağlamak olmuştur (Parlak, 2014: 8).

Merkezileşme kavramı; merkezi yönetim, merkeziyetçi yönetim, merkeziyetçilik gibi kavramlarla eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Bu kavramlar ile kararların tamamen merkezden alınması, mali kaynaklarının kullanım yetkisinin merkezde toplanması ve kamu hizmetlerinin bizzat merkez eliyle yerine getirilmesi ifade edilmektedir. Merkeziyetçi anlayışta yukarıda belirtilen eylemler merkez ya da onun hiyerarşik yapısı içinde yer alan taşra birimleri tarafından gerçekleştirilmektedir (Çevik, 2012: 83). Kısacası merkezileşme kamu gücünün tamamıyla merkezde toplanmasıdır (Eroğlu, 1974: 129).

Merkezi yönetim içinde kamu tüzel kişiliği olarak adlandırılan tek bir tüzel kişilikten söz edilebilir. Merkezi yönetim hizmet sunumunu bakanlık, bakanlıkların başkent ve taşra teşkilatları aracılığıyla yerine getirir. Ancak bu durum devletin parçalı bir yapı gösterdiği anlamına gelmez.

Merkezi yönetiminin bütünlüğü bu organlar arasındaki hiyerarşik bağ ile sağlanır (Gözler ve Kaplan, 2012: 31-32). Devlet yönetiminde merkeziyetçi anlayışın uygulanması bazı olumlu ve olumsuz durumları beraberinde getirmektedir. Merkeziyetçi anlayışın olumlu özelliklerinden söz edilecek olunursa, öncelikle merkeziyetçi anlayış merkezi yönetimin güçlenmesini ve yönetimde bütünlüğün gerçekleştirilmesini sağlar. Ayrıca ülkede bölünmez niteliği olan milli savunma ve diplomasi gibi bazı hizmetlerin merkezi yönetimce görülmesinde de yarar vardır. Bunların yanında merkeziyetçi anlayış sunulan hizmetlerin ülke genelinde dengeli olarak dağıtılmasını ve hizmetlerin yerel etkilerden bağımsız olarak tarafsız şekilde yerine getirilmesini sağlar. Böylece bölgeler arasında dengeli bir kalkınma ve idarenin tarafsızlığı sağlanmış olur (Eryılmaz, 2007: 71-72). Merkezileşmenin olumsuz özellikleri ise hizmet sunumunda bürokrasi ve kırtasiyeciliğe neden olarak gecikmelere yol açması ile hizmetlerin yerel ihtiyaçların belirleyiciliğinde değil karar alma tekeline elinde bulunduran merkezin belirleyiciliğinde sunulmasıdır. Alınan kararlarda halkın söz hakkının olmaması ve merkezi yönetim tarafından hizmetlerin etkin şekilde yerine getirilememesi, merkeziyetçi anlayışı demokratik ilkelerden uzak hale getirmiş halkın yönetime katılımını engellemiştir (Günday, 2007: 71-72).

Yerelleşme kavramı ise, merkeziyetçi yönetimin olumsuzlarını gidermek ve merkezi yönetimce etkin şekilde yerine getirilemeyen hizmetlerin daha iyi şekilde sunumunu sağlamak için merkezden yerele kaynak ve yetki aktarımı olarak tanımlanabilir. Merkezi yönetimin taşra organları, karar alma yetkisi ve mali olanakları olmasına rağmen, yerel yönetim kurumlarına ihtiyaç duyulmasının nedeni yerel ihtiyaçları daha iyi anlamak ve halka daha yakın olmaktır (Tortop vd., 2008: 108).

Yerel yönetim kurumlarının daha etkin hizmet sunumu sağlayabilmesi için merkezi yönetimden ayrı bir tüzel kişiliğe sahip olması gerekmektedir. Bunun yanında yerel yönetim kurumları her ülkenin kendi siyasal sistemine göre belirli derecede özerkliğe de sahip olmalıdır. Özerklik, Türkiye'deki gibi sadece idari ve mali özerkliği içeren bir yapı olabileceği gibi, ABD örneğinde olduğu gibi siyasal özerliğe varan, daha geniş kapsamlı bir özerkliği de ifade edebilir. Dolayısıyla yerel organlar ayrı tüzel kişiliğe sahip, bağımsız karar alıp bunları uygulayabilen, mali kaynaklara sahip ve bunları özgürce kullanabilen bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak ülke yönetiminin parçalı bir yapı olarak görünmemesi için bu kurumlar üzerinde merkezi yönetim tarafından vesayet denetimi uygulanmaktadır (Gözler ve Kaplan, 2012: 33-34). Merkezileşme kavramının olduğu gibi yerelleşme kavramının da bazı olumlu ve olumsuz özellikleri mevcuttur.

Yerleşmenin en büyük yararı özellikle günümüzde giderek daha önemli bir hal almaya başlayan demokrasi kavramıyla uyumlu olmasıdır. Kararların yerel halkın iştiraki ile alınması ve ihtiyaçların yerelde belirlenmesi halkın yönetime katılma konusunda daha istekli olmasına neden olmaktadır. Ayrıca yerelde alınan kararlar merkezîyetçi anlayışta görülen bürokrasi, kırtasiyecilik ve gecikmeleri önleyerek hizmetlerin daha etkin ve verimli olarak yerine getirilmesini sağlamaktadır (Giritli vd., 2008: 196-197). Yerleşmenin olumsuz özellikleri ise ülke bütünlüğüne zarar verebilmesi, bölgeler arasında sosyo-ekonomik eşitsizliklerin ortaya çıkmasına neden olabilmesi, yerel yönetim organlarının yeterli mali ve teknik imkanlara sahip olmamasından dolayı hizmetlerin aksaması ile yerel unsurların etkisiyle ya da oy kaygısıyla hizmet sunumunun etkin ve adil şekilde gerçekleştirilememesi olarak ifade edilebilir (Ökmen ve Parlak, 2000: 15).

Merkezleşme ve yerleşme kavramları üzerine yapılan açıklamalar değerlendirildiğinde, her iki kavramında kendine has olumlu ve olumsuz özelliklere sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca bu iki kavramdan sadece birisinin uygulandığı bir ülke örneği bulmakta oldukça güçtür. Bu anlamda merkezleşme ve yerleşme kavramları aslında birbirinin alternatifi değil birbirinin tamamlayıcısı olarak değerlendirilebilir.(Ayman Güler, 2011: 281) Kısaca bu iki kavram birbirini dengeleyerek daha etkin ve verimli bir yönetim yapısı ortaya çıkarmaya çalışmaktadır. Ancak 20. Yüzyılın son çeyreğinden itibaren özellikle küreselleşme ve uluslararası kuruluşlarında etkisiyle yerleşme daha sık karşımıza çıkan bir kavram olmaya başlamıştır. Yerleşme kavramı özellikle 1973 petrol krizi sonrası giderek daha popüler hale gelen yeni bölgesel kalkınma kavramıyla beraber yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır.

Yeni bölgesel kalkınma yaklaşımı, küreselleşme ile beraber bölgelerin kalkınmada başat rol oynamasını sağlamıştır. Kalkınma anlayışındaki değişim üretim şeklinin değişmesine neden olmuş, post-fordist üretim egemen üretim şekli haline almıştır. Yeni bölgesel kalkınma anlayışı ile bölgelerin ve kentlerin kendi potansiyellerini kullanarak ve güçlü yönlerini ortaya çıkartarak kalkınmaları ve bunu merkezden yerele değil yerel merkeze gerçekleştirmeleri fikri benimsenmiştir.

Birçok yazar tarafından belirtildiği üzere Türkiye Cumhuriyeti'nde kamu yönetiminin teşkilat yapısı ve işleyişi merkezîyetçi bir anlayışı yansıtmaktadır. Cumhuriyetin ilanıya beraber sosyal refah anlayışının da etkisiyle devlet büyümüş giderek hantal bir yapı haline gelmiştir (Gözübüyük, 2006: 7-8). 2000 sonrası ise Avrupa Birliği (AB) ile olan iyi ilişkiler, kamu yönetimi literatüründe yeni kamu yönetimi yaklaşımı, yeni bölgesel kalkınma yaklaşımı, yerleşme, bölgeselleşme, subsidiarite ve yönetim gibi kavramların ön plana çıkması ülkede zorunlu olarak reform çalışmalarının gerçekleştirilmesine neden olmuştur. Bu reformlardan biri olan ve 2006 yılında 5449 sayılı "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun" ile kurulmaya başlanan kalkınma ajansları da, merkezleşme- yerleşme tartışmalarının tam orta noktasında yer almaktadır.

2. DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE KALKINMA AJANSLARI

Bölgesel kalkınma politikalarının merkezleşmeden yerleşmeye doğru evrilmesi, yerelde yeni kurumların oluşturulması ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. 1930 sonrası dönemde ABD'de, II. Dünya Savaşı'ndan sonra ise Avrupa'da sayısı hızla artan kalkınma ajansları işte bu kurumsallaşma çabalarının bir ürünü olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.1 Dünyada Kalkınma Ajansları

Dünya'da kalkınma ajanslarına ilişkin ilk örnek, 1933 yılında ABD'de kurulan Tenensee Valley Authority (TVA)'dir. II. Dünya Savaşı'nı izleyen dönemde ise Avrupa'nın birçok ülkesinde kalkınma ajansları kurulmaya başlanmıştır (Özmen, 2008: 331). Karasu, ajansların giderek yaygınlaşmasını temel olarak iki nedene bağlamaktadır. Bunlardan ilki, ajansların 20. yüzyılın son çeyreğiyle beraber gelişmeye başlayan yeni kamu yönetimi, özelleştirme, yerellik, katılım ve verimlilik gibi kavramların kurumsal yapısını yansıtması; diğer neden ise AB'dir. AB mevzuatının büyük bölümünün yerel/bölgesel yönetimlerle ilgili olması ve bölgesel politikaların gerçekleştirilmesinde özellikle maddi olanakların merkezi hükümet yerine bölgesel yönetimlere sağlanması bunu kanıtlar niteliktedir (Karasu, 2009: 8-9).

Bölgesel Kalkınma Ajansları, kuruldukları ülkelerde farklı örgütlenme biçimlerine, personel yapılarına, finansman kaynaklarına ve statülere sahiptirler. Ancak hemen hepsinin ana hedefleri bölgeye yatırımların çekilmesi, bölgenin tanıtımının sağlanması, finansal yardım, teşvik vb. yollarla bölgenin sosyo-ekonomik gelişimine katkı sağlanması ve bölgede işbirliğinin geliştirilmesidir (Özer, 2007: 395). Kayasü'de ajansların tek ortak özelliğini, sınırları belirlenmiş bir alanın içsel potansiyelinin artırılması olarak ifade etmiştir (Kayasü vd., 2003: 7). Kalkınma ajanslarına ilişkin farklı tanımlamalar yapılabilecek olsa da, kalkınma ajansları genel olarak "merkezi hükümetlerden bağımsız bir idari yapıda, sınırları çizilmiş bir bölgenin girişimcilik potansiyelini geliştirip canlandırmak ve böylece ekonomik kalkınmaya katkı sağlamak amacıyla kurulmuş ve faaliyetlerini kamunun veya özel sektörün finanse ettiği bir kuruluş" şeklinde tanımlanabilir (Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, 2000: s.174).

Ajanslar farklı ülkelerde farklı yasal statülere sahip olsalar da bazı ortak özelliklere sahiptirler. Bu ortak özelliklerden ilki, ajanslar özel hukuka tabi kamu kuruluşu olarak yapılandırılmışlardır. Bunun temel nedeni merkezîyetçi anlayışın neden olduğu katı bürokratik yapılanmayı önlemek ve hızlı karar alıp uygulamaya geçilmesini sağlamaktır. İkinci ortak özellik ajansların teşkilat yapılarına ilişkindir. Ajansların teşkilat yapıları genellikle, kuruldukları bölgenin temsilcilerinden oluşan bir genel kurul, genel kurul içinden ya da farklı yollarla belirlenebilen bir yönetim kurulu ve bir genel sekreterlikten oluşmaktadır.

Dünyadaki örnekler incelendiğinde genel kurul veya yönetim kurulunun ajansın karar organı olduğu görülmektedir. Bu kurulların üyeleri ise ajansın kurulduğu ülkedeki mevzuata göre farklı şekillerde belirlenmektedir. Genel sekreterlik ise ajansın icra organıdır. Yine bunların dışında sekreterlik, daire başkanlığı, müdürlük, çalışma grubu ve komite gibi adlarla başka birimlerin kurulması da mümkündür (Sert, 2012: 131-132). Üçüncü bir ortak özellik ise ajansların finansman yapısıyla ilgilidir. Dünyada ajansların mali kaynaklarının önemli bir bölümünün merkezi yönetimce belirlendiği görülmektedir (Özer, 2012: 45). Avrupa özelinde ise özellikle AB fonlarının ajansların bütçesinde önemli bir yer tuttuğu ifade edilebilir (Tutar ve Demiral, 2007: 70). Hatta Avrupa'daki ajanslar gelir yapılarına göre güçlü ve zayıf olmak üzere ikili bir ayrıma tabi tutulmaktadır. Buna göre mali olanaklarını çeşitlendiren ve yeterli miktarda gelir eden ajanlar güçlü, AB fonlarına bağımlı bir bütçeye sahip olan ajanslar ise zayıf ajanslar olarak ifade edilmektedir (Sert, 2012: 133).

Kalkınma ajanslarına ilişkin yapılan açıklamalar değerlendirildiğinde, ajansların başarısını etkileyen bazı faktörlerin var olduğu dikkat çekmektedir. Bunların başında şüphesiz ajansın mali anlamda yeterli kaynağa sahip olması gelmektedir.

Ajansların bölgenin temel sektörleri ile ilgili çalışma yapmaları ve üstlendikleri görevlerle orantılı gelire sahip olmaları gerekmektedir. Bir diğer husus ise ajans personeli ile ilgilidir. Ajansın yetkin, bölgeyi tanıyan ve girişimci bir ruha sahip bir personel yapısına sahip olması önemlidir. Son unsur ise ajansın meşruiyetidir. Ajansların hem yerel ölçekte desteklenmesi, özel-sivil sektör aktörlerinin desteğini kazanması hem de merkezi hükümetçe bölgesel kalkınmanın ana unsuru olarak görülmesi gerekmektedir (Berber ve Çelepci, 2005: 150).

2.2 Türkiye’de Kalkınma Ajansları

Türkiye Osmanlı İmparatorluğu döneminden beri bölgeler arası dengesizlik sorunuyla mücadele etmektedir. Cumhuriyetin ilanından günümüze kadar mali teşvik programları, bölgesel proje ve planlar yapılmış olmasına rağmen gerek ekonomik kaynak sıkıntısı gerek kurumsallaşmada yaşanan eksiklikler gerekse bölge kavramına karşı olan olumsuz tavır soruna çözüm bulunamamasına neden olmuştur. 2000 sonrasında ise AB ile olan yakın ilişkiler ülkede yeni bir anlayışın gelişmesine imkan vermiştir.

Türkiye’de kalkınma ajanslarının temeli 2002 yılında oluşturulan NUTS (No-menclature of Territorial Units for Statistics – İstatistiki Bölge Birimleri Sınıflandırması) sınıflandırması ile atılmıştır. NUTS, AB ülkelerindeki bölgelerarası dengesizlikleri gidermek ve geri kalmış bölgelerin AB fonlarından yararlanmasını sağlamak adına oluşturulmuş bir sistemdir. Bununla amaçlanan bölgelere ait verilerin karşılaştırma yapmaya imkan sağlayacak şekilde toplanması ve bölgelerarası gelişmişlik farklarının belirlenmesidir (Çamur ve Gümüş, 2005: 147).

Türkiye’de de 2000 yılı İlerleme Raporu ve 2001 yılı Katılım Ortaklığı Belgesinde tavsiye edildiği üzere, verilerini AB ile uyumlu bir hale getirmek için il sınırları baz alınarak 81 adet Düzey 3, 26 adet Düzey 2 ve 12 adet Düzey 1 bölgesi oluşturulmuştur. Ajansların kurulmasına ilişkin kanuni altyapı ise 25 Ocak 2006 tarih ve 5449 sayılı “Kalkınma Ajanslarının Kuruluş, Koordinasyon ve Görevleri Hakkında Kanun” ile oluşturulmuştur. Bu kanuna dayanılarak 2006 yılında 2, 2007 yılında 8 ve 2009 yılında 16 olmak üzere toplam 26 Düzey 2 bölgesinde kalkınma ajansları kurulmuştur (Şinik, 2010: 131-132).

5449 sayılı kanuna göre kalkınma ajanslarının amacı; *“kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma planı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak”* şeklinde ifade edilmiştir (md. 1).

Bu çerçevede ajanslar, kalkınmanın ülke geneline dengeli şekilde dağıtılması ve bölgelerin potansiyellerinin geliştirilerek rekabet güçlerinin artırılması amacıyla kurulmuşlardır (Kalkınma Bakanlığı Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi, 2014-2023, s.90). 2006 yılında kabul edilen kanuna göre ajanslar Devlet Planlama Teşkilatı koordinasyonunda faaliyetlerini yerine getirmektedir. Ancak 2011 yılında Kalkınma Bakanlığı’nın kurulmasıyla ajanslar bu bakanlığın ilgili kuruluşu olarak faaliyetlerini sürdürmeye devam etmişlerdir.

Tablo 1: Türkiye’de Kurulan Kalkınma Ajansları

Kuruluş Yılı	Düzye-2 Bölgesi	Kapsadığı İller	Merkez İl
2006	TR31 İZKA	İzmir	İZMİR
	TR62 ÇKA	Mersin, Adana	ADANA
	TR10 İSTKA	İstanbul	İSTANBUL
	TR52 MEVKA	Konya, Karaman	KONYA
2008	TR83 OKA	Amasya, Çorum, Samsun, Tokat	SAMSUN
	TRA1 KUDAKA	Bayburt, Erzincan, Erzurum	ERZURUM
	TRB2 DAKA	Bitlis, Hakkâri, Muş, Van	VAN
	TRC1 İKA	Adıyaman, Gaziantep, Kilis	GAZİANTEP
	TRC2 KARACADAĞ	Diyarbakır, Şanlıurfa	DİYARBAKIR
	TRC3 DİKA	Batman, Mardin, Şırnak, Siirt	MARDİN
	TR21 TRAKYAKA	Edirne, Kırklareli, Tekirdağ	TEKİRDAĞ
	TR22 GMKA	Balıkesir, Çanakkale	BALIKESİR
	TR32 GEKA	Aydın, Denizli, Muğla	DENİZLİ
	TR33 ZEKA	Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak	KÜTAHYA
2009	TR41 BEBKA	Bilecik, Bursa, Eskişehir	BURSA
	TR42 MARKA	Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova	KOCAELİ
	TR51 ANKARAKA	Ankara	ANKARA
	TR61 BAKA	Antalya, Burdur, Isparta	ISPARTA
	TR63 DOĞAKA	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	HATAY
	TR71 AHİKA	Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Nevşehir, Niğde	NEVŞEHİR
	TR72 ORAN	Kayseri, Sivas, Yozgat	KAYSERİ
	TR81 BAKKA	Bartın, Karabük, Zonguldak	ZONGULDAK
	TR82 KUZKA	Çankırı, Kastamonu, Sinop	KASTAMONU
	TR90 DOKA	Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon	TRABZON
TRA2 SERKA	Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars	KARS	
TRB1 FKA	Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli	MALATYA	

Kaynak: Kalkınma Bakanlığı Kalkınma Ajanları 2010 Yılı Genel Faaliyet Raporu, Ankara 2011, s.13.

Dünyadaki uygulamalarına benzer şekilde Türkiye'deki ajansların idari yapısı da, ajan-
sın kurulduğu bölgenin kamu-özel-sivil temsilcilerinden oluşan ve danışma organı nite-
liğinde olan kalkınma kurulu, ajansın karar organı olan yönetim kurulu ve ajansın icracı
organı olan genel sekreterlikten oluşmaktadır. Ayrıca yönetim kurulu kararıyla ajansın
faaliyet gösterdiği illerde açılabilen yatırım destek ofisleri de kalkınma ajanslarının idari
yapılanmasının son unsurunu oluşturmaktadır (5449 Sayılı Kanun, md.7-17).

5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluş, Koordinasyon ve Görevleri Hakkında Kanun'un
5. maddesinde Kalkınma Ajanslarının görev ve yetkileri sıralanmıştır. Kalkınma ajanslarının
çalışma konusu ile ilgili görevleri şu şekilde sıralanabilir (5449 Sayılı Kanun, md.5);¹

- a) Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak.
- b) Bölge plân ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve pro-
jelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uy-
gulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Devlet Planlama
Teşkilatı Müsteşarlığına bildirmek.
- d) Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından
yürütülen ve bölge plân ve programları açısından önemli görülen diğer
projeleri izlemek.
- e) Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu
kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini gelişt-
tirmek.
- g) Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal ge-
lişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar
yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmalar-
ını desteklemek.
- i) Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve
yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini,
ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden ta-
kip ve koordine etmek.
- j) Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme
ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak kü-
çük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek.
- k) Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin
faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında
proje geliştirilmesine katkı sağlamak."

Kalkınma ajanslarının mevcut teşkilat yapısı ve kendilerine verilen görevler düşünüldü-
ğünde kalkınma ajanslarından yerel aktörler arasında bir sinerji oluşturmak, yerel kay-
nakların etkin kullanılmasını sağlamak, bölgenin planlama ve proje üretme kapasitesi-
ni geliştirmek ve böylece hem bölgesel hem de ulusal kalkınmaya yardımcı olmak gibi
beklentiler mevcuttur (Göymen, 2010: 159). 2006 yılında Kalkınma Ajanslarına ilişkin
mevzuatın hazırlanmaya başlanmasıyla birlikte geçen 10 yıllık süre düşünüldüğünde,
kalkınma ajansları kendilerinden beklenen gelişimi henüz kaydedebilmiş sayılmazlar.

1 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluş, Koordinasyon ve Görevleri Hakkında Kanun'un 5. maddes-
inde yer alan c, f, h ve l bentleri çalışmanın içeriği dışında olduğu için yer verilmemiştir.

Bu anlamda kalkınma ajanslarının Türkiye'deki uygulaması birçok noktadan eleştirilere konu olmuştur. Bu eleştiriler (Efe, 2016: 109);

- Ajansların tek tip bir yapılanmaya sahip olması,
- Bölgelerin belirlenmesinde gerçekleştirilen hatalar,
- Kalkınma kurullarının etkisizliği,
- Yönetim kurullarının düzenli toplanamaması,
- Kalkınma Bakanlığı'nın ajanslar üzerindeki ağır vesayeti,
- Bölge aktörleri arasındaki yetersiz işbirliği,
- Bölge planı hazırlama sürecindeki olumsuzluklar,
- Ajansların yeterli veri toplayamaması ve güvenilir verilere ulaşamaması,
- Ajansları mali denetim ve performans denetimlerinde yaşanan sorunlar,
- İç denetçi istihdamında yaşanan sorunlar,
- Dış denetimde, özellikle Sayıştay denetimine karşı duyulan hassasiyet,
- Kalkınma Bakanlığı ve Kalkınma Ajansları arasındaki ilişkin hesap verebilirlik adına olumsuz yönere sahip olması şeklinde sıralanabilir.

Karasu'da benzer şekilde ülkenin bütün bölgelerinde ve aynı örgütlenme özelliklerine sahip ajans yapılanmalarının varlığını eleştirmiştir. Hatta sadece aynı ülke içinde değil farklı ülkelerde kurulan bazı ajansların bile benzer yapıda olduğunu belirtmiştir (2015: 281). Tek tip örgütlenme probleminin yanında ajansların politikalarını belirleyen vizyon, misyon, strateji belgeleri gibi bildirimleri incelendiğinde de ajanların benzer ve yüzeysel ifadelerle yer verdikleri görülmektedir (Emini ve Görün, 2013: 101). Açıkçası bu durum bölgelerin özgünlüğü ile çelişen bir yapıyı işaret etmektedir.

3. MERKEZİLEŞME-YERELLEŞME İKİLEMİNDE KALKINMA AJANSLARI: KALKINMA AJANSLARININ TÜRKİYE UYGULAMASI ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Dünyada ve Türkiye'de faaliyet gösteren kalkınma ajanslarına ilişkin açıklamalar, teori ve uygulama arasındaki farkların sorgulanmasını gerekli kılmaktadır. Öyle ki kalkınma politikalarının yerelde kamu-özel-sivil ortaklığı ve idari-mali özerkliğe sahip kurumlar olarak dizayn edilmiş kalkınma ajansları tarafından belirlenmesinin ne derecede gerçekleştiğinin saptanması bu açıdan önemlidir. Çalışmanın bu bölümünde Türkiye'de kuruluşlarının üzerinden 10 yıl geçen kalkınma ajansları üzerinde teşkilat yapısı, bütçe, iş ve işlemleri gibi ölçütler kullanılarak, ajanların merkezileşme yerelleşme tartışmalarındaki konumu belirlenmeye çalışılacaktır.

3.1 Kalkınma Ajanslarının Teşkilat Yapısının Merkezileşme-Yerelleşmeye Etkisi

Kalkınma ajanslarının teşkilat yapısı daha öncede belirtildiği üzere Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofislerinden oluşmaktadır. Ajansların bu teşkilat yapısı kanunla belirlenmiştir. Ve tüm ajanslarda aynı şekilde uygulanmaktadır.

Kalkınma Kurulu, kalkınma ajanslarında yerelleşme ve yönetim kavramlarını en iyi yansıtan kurum olarak ifade edilebilir. Kalkınma kurulu, bölgedeki kamu kurum ve kuruluşları, özel kesim, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler temsilcilerinden oluşmaktadır. Kurulun temel amacı üyesi olan aktörler arasında işbirliğini geliştirmek ve ajansı yönlendirmektir (5449 sayılı Kanun, md. 8). Bu anlamda kalkınma kurulu ajanların danışma organı olarak ifade edilebilir (Kalkınma Ajansları 2012 Yılı Faaliyet Raporu, 2013: s.25).

Kalkınma kurulu ajansın kapsadığı illerin dengeli şekilde temsilini sağlayacak şekilde oluşturulur. Üye sayısı en fazla 100'dür. Ancak bu üyelerin kimler olduğu kuruluş kararnameyi yani bakanlar kurulu tarafından belirlenir. Kurul yılda en az iki defa toplanır. Toplantı yetersayı üyelerin yarısından bir fazla (51), karar yetersayı ise toplantıya katılanların yarısından bir fazla (26)'dır. İlk toplantıda toplantı yetersayı sağlamaz ise 15 gün içinde ikinci bir toplantı gerçekleştirilir ve burada toplantı yetersayı aranmaz. Kalkınma kurulunun görevleri; "a) Tek ilden oluşan bölgelerde yönetim kurulunda yer alacak özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşları temsilcilerini ve iki katı yedeklerini sırasıyla seçmek. b) Ajansın yıllık faaliyet ve iç denetim raporlarını görüşmek, değerlendirmek ve yönetim kuruluna önerilerde bulunmak. c) Bölgenin sorunlarına ve çözüm önerilerine, tanıtımına, potansiyeline ve önceliklerine yönelik olarak yönetim kuruluna tavsiyelerde bulunmak. d) Toplantı sonuçlarını Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığına raporlamak ve toplantıya ilişkin bir sonuç bildirisini yayımlamak"tır (5449 sayılı Kanun, md. 8-9).

Kalkınma ajansının idari yapılanması içinde, ajansın yönetim ve yerelleşme felsefesini en iyi yansıtan organ olan kalkınma kurulu, daha çok tavsiye ve danışma görevlerini yerine getirmektedir. Kurul bu yönüyle diğer kamu kurumlarında görülmeyen ve yeni bir yapıyı temsil etmektedir. Ancak kurulun bu özelliği aynı zamanda sıklıkla eleştirilere maruz kalmasına da neden olmuştur. 100 üyeden oluşan Kalkınma Kurulunun karar yetkisinin bulunmaması, kurulun etken olmayan bir yapı olarak görülmesine neden olmuştur (Akgül, 2010: 648-652).

Kalkınma kurulunun en önemli görevi ise tek ilden oluşan ajanslarda yönetim kurulunda yer alacak, özel sektör veya sivil toplum kuruluşu temsilcilerini seçmektir. Bu şekilde yönetim kurulunun yerel unsurları yine yerel unsurlardan oluşan bir kurul aracılığıyla seçilmiş ve yönetim kurulu kararları kısmen de olsa yerel aktörlere açılmış olmaktadır. Bu durum yönetim, yerelleşme ve katılım açısından önemli unsur olarak göze çarpmaktadır.

Kalkınma kuruluna ilişkin ele alınabilecek bir diğer husus ise kurulu oluşturan 100 üyenin belirlenme yöntemidir. Yasada bu hususun kuruluş kararnamesi ile belirleneceği ibaresi yer almaktadır (5449 sayılı Kanun, md. 8). İlgili kararnameler incelendiğinde kalkınma kurulu üyeliklerinin il bazında; "illerin toplam üye sayıları, iki ilden oluşan Düzey 2 bölgeleri için 25, üç ilden oluşan Düzey 2 bölgeleri için 20, dört ilden oluşan Düzey 2 bölgeleri için 15, beş ve altı ilden oluşan Düzey 2 bölgeleri için 10 üye taban olarak kabul edilmek ve geriye kalan üye sayısı, illerin 2008 yılı Adrese Dayalı Nüfus Kayıt Sistemi sonuçları doğrultusunda bölgedeki nüfus oranlarına göre dağıtılmak suretiyle" belirlenmiştir. Üyelerin kamu-özel-sivil sektörler arasındaki dağılımı ise, kurumların il içerisindeki etkileri, etkinlikleri, üye sayıları, misyonları, ili temsil etme kabiliyetleri ve bölgenin kalkınmasına sağlayacakları katkı gibi unsurlar göz önüne alınarak il valisinin görüşleri neticesinde belirlenmektedir (Resmî Gazete, Bakanlar Kurulu Kararı, Sayı: 27299, md. 3).

Kalkınma kurulu üyeliğinin il bazında dağıtımında nüfus gibi nesnel bir kriter kullanılmış olmasına rağmen, sektörel dağılımın valinin görüşüne bırakılması ve bunun hiçte nesnel olmayan kriterler ile yapılacak olması kurulun özerkliğini zedeleyici bir husus olarak ifade edilebilir. Ayrıca üyeliklerin bakanlar kurulu kararıyla belirlenmesi ve yine bakanlar kurulu kararıyla yenilenebilmesi/değiştirilebilmesi yerelliği zedeleyici bir nokta olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kalkınma ajansı idari yapılanması içinde, her şeye rağmen, yönetim felsefesini en iyi şekilde yansıtan organ kalkınma kurulusudur. Bunun en önemli göstergelerinden biri açıklık, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini yansıtacak şekilde kurul toplantı tutanaklarının her ajansın web sitesi üzerinden erişilebilir olmasıdır.

Bu durum yerellik adına gayet önemli olarak görülebilir. Ancak kalkınma kurulu toplantılarının yılda 2 kez gerçekleştiriliyor olması bir sorun alanı yaratmaktadır. Öyle ki üyeleri 4 yıl görev yapan ve yılda 2 kez toplanan kalkınma kurulunun, ajansı yönlendirme kapasitesinin ne kadar olacağı tartışılmaya değer bir konudur. Ayrıca kalkınma kurulunun karşısında teknik bilgiye, ekonomik ve beşeri imkanlara sahip yönetim kurulu ve genel sekreterlik yer almaktadır. Bu durumda sadece danışma görevi olan bu kurulun taleplerinin ne kadar dikkate alınacağı bir başka tartışma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Buna benzer bir görüş Güney Marmara Kalkınma Ajansı 2009 Yılı 2. Olağan Kalkınma Kurulu Toplantısı'nda da dile getirilmiştir. Toplantıda geniş katımlı bir yapı olan kalkınma kurulunun, yılda 2 kez toplanarak ajansın politikalarına yön vermek, yönetim kuruluna ve genel sekretere önerilerde bulunmak gibi işlevleri yerine getiremeyeceği ifade edilmiştir (Güney Marmara Kalkınma Ajansı 2009 Yılı 2. Olağan Kalkınma Kurulu Toplantısı Sonuç Bildirgesi).

Kalkınma kurullarıyla ilgili olarak değinilecek son durum ise kalkınma kurulu toplantılarına katılım sorunudur. Bu durum, 2014 yılında Devlet Denetleme Kurulu tarafından hazırlanan "Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi" başlıklı raporun sonuç bölümünde; toplantılara katılım oranının çok düşük kaldığı ve yıllar itibarıyla de düşüş eğilimi göstererek devam ettiği, toplantılara katılmama durumu açısından kamu-özel-sivil sektörler arasında bir ayrım olmadığı ifade edilmiştir.

Bazı kurulların yasada belirtilen yılda en az 2 defa toplanma şartını bile yerine getirmedikleri ifade edilmiştir (Devlet Denetleme Kurulu, Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi (Hizmete Özel), 2014: 779). Aşağıdaki tablo, kalkınma kurullarının 2014 ve 2015 yıllarında gerçekleştirdikleri toplantıların katılım miktarlarını içermektedir.

Tablo, 26 ajansın kalkınma kurulu toplantı tutanakları incelenerek oluşturulmuştur. Ancak birçok ajans bu toplantı tutanaklarında "toplantı çoğunluğu sağlanmaktadır" vb. ifadelere yer vermiştir. Bu nedenle sağlıklı verilerin toplanabildiği ajanslar tercih edilerek tabloya dahil edilmiştir. Devlet Denetleme Kurulunun raporuna benzer şekilde, aşağıdaki tabloda da toplantı katılımının düşük olduğu görülmektedir. Kalkınma kurulu toplantılarına katılım miktarının 70 kişinin üzerine çıktığı çok az örneğe rastlanmaktadır.

Üye katılımının yüksek olduğu bu toplantıların bazıları ise kalkınma kurulu yönetiminin seçileceği seçimli toplantılardan oluşmaktadır. Örneğin 2014 yılının ilk toplantısında Kalkınma Kurulu Başkanını seçen Serhat Kalkınma Ajansı (SERKA)'nın, toplantılarındaki katılım oranı giderek düşmüştür.

Tablo 2: Kalkınma Kurulu Toplantıları Katılım Miktarları 2014-2015

Düzye-2 Bölgesi	Kapsadığı İller	Tarih			
		2014		2015	
		1.	2.	1.	2.
KUDAKA	Bayburt, Erzincan, Erzurum	55	-	65	-
İKA	Adıyaman, Gaziantep, Kilis	52	52	52	52
DİKA	Batman, Mardin, Şırnak, Siirt	70	69	63	54
TRAKYAKA	Edirne, Kırklareli, Tekirdağ	62	52	-	88
ZEKA	Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak	55	75	63	64
BEBKA	Bilecik, Bursa, Eskişehir	-	-	-	70
MARKA	Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova	62	-	-	-
BAKA	Antalya, Burdur, Isparta	65	70	67	55
ORAN	Kayseri, Sivas, Yozgat	81	85	71	75
BAKKA	Bartın, Karabük, Zonguldak	52	51	-	54
KUZKA	Çankırı, Kastamonu, Sinop	63	54	66	-
SERKA	Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars	86	54	65	-

Kaynak: KUDAKA, İKA, TRAKYAKA, DİKA, ZEKA, BEBKA, MARKA, BAKA, ORAN, BAKKA, KUZKA, SERKA Kalkınma Ajansları 2014-2015 yıllarında gerçekleştirilen Kalkınma Kurulu toplantı tutanaklarından derlenmiştir.

Yönetim Kurulu, kalkınma ajansının karar organıdır. Kurul “tek ilden oluşan bölgelerde vali, büyükşehir belediye başkanı, il genel meclisi başkanı, sanayi odası başkanı, ticaret odası başkanı ile kalkınma kurulu tarafından özel kesim ve/veya sivil toplum kuruluşlarından seçilecek üç temsilciden; birden fazla ilden oluşan bölgelerde il valileri, büyükşehir belediye başkanları veya büyükşehir olmayan illerde il merkez belediye başkanları, il genel meclisi başkanları ve her ilden birer kişi olmak kaydıyla ticaret ve sanayi odası başkanlarından oluşur.” Yönetim kurulunun başkanı validir ve başkan ajansı temsil etmektedir. Birden çok ili kapsayan ajanslarda başkanlık görevi birer yıllık sürelerle il valilerince yerine getirilir. Tek ilden oluşan ajanslarda ise kalkınma kurulunca belirlenen üyelerin görev süresi ise 2 yıldır. Bu süre sonunda üyelikler yenilenir. Yönetim kurulu ayda en az 1 defa toplanarak kararlar alır. Alınan kararlar için yapılan oylamada eşitlik olması halinde başkanın oyu yönünde karar verilir (5449 sayılı Kanun, md. 10,11).

Kalkınma Ajanslarının yönetim kurulu yapılanması, kalkınma kurulu yapılanmasında olduğu gibi kamu-özel ortaklığını gerçekleştirecek biçimde oluşturulmuştur. Ancak kurulda kamuyu temsil eden ve merkezi yönetim hiyerarşisi içinde yer alan valinin, ajansın başkanı olması yerelleşme açısından olumsuz bir durumu yansıtmaktadır. Ayrıca yönetim kavramı bir ilişki ağı olarak düşünüldüğünde, toplumsal aktörlerin bir merkez ya da baskı oluşturan bir aktör olmadan işbirliği ve uzlaşma kültürü içinde karar alabilmeleri ifade edilmektedir (Bayramoğlu, 2010: 147-148). Bu anlamda valinin yönetim kurulundaki konumu sorgulanır bir hal almaktadır.

Birden fazla ili kapsayan ajanslarda yönetim kurulunda birkaç valinin yer alması, kurulda kamunun egemenliğini artırır niteliktedir. İlin en yüksek idari amirinin bulunduğu bir kurulda kararların ne derece tarafsız alınabileceği tartışmaya değer bir konudur. Ayrıca yine birden fazla ili kapsayan ajanslarda valilerden birinin başkan diğerinin başkan vekili olarak belirlenmesi de “eşitler arasında birinci” olarak ifade edilebilecek bir durum yaratmaktadır. En az üç ilden oluşan ajanslarda ise valilerden 1’inin yalnızca üye olması ise daha karışık bir duruma işaret etmektedir. Yönetim kurulu ile ilgili olarak ifade edilebilecek bir başka olumsuz durum ise işlemlerinin büyük bir kısmının Kalkınma Bakanlığı’nın onayına tabi olmasıdır. Bu durum yönetim kurulunu daha çok ara kararlar alan bir yapıya büründürerek esnek, katılımcı, hesapverebilir bir organ olmaktan uzaklaştırmaktadır (Devlet Denetleme Kurulu, Türkiye’nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi (Hizmete Özel), 2014: 779-780). Bu durum hala yönetimden çok aktörlü yönetim anlayışına tam anlamıyla geçilemediğini ve bürokratik yapının olumsuzluklarının devam ettiğini göstermektedir.

Yönetim kurulunun yapısı 6360 sayılı yasa ile önemli bir değişikliğe uğramıştır. Bu yasa ile büyükşehirlerde il özel idarelerinin kapatılması yönetim kurulu yapısının merkezileşmesine neden olmuştur. Bir yerel yönetim organı olan il özel idarelerini kalkınma ajansı yönetim kurulunda temsil eden il genel meclisi başkanlarının üyelikleri de bu yasayla düşmüş olmaktadır. Böylece, ajans yönetiminde biçimsel olarak yerel yönetimler güçsüzleşirken, valinin etkisi artırılarak merkeziyetçi anlayış güçlendirilmektedir. Karasu, Güney Ege Kalkınma Ajansı’ndaki değişimi örnek vererek, ajansın kapsadığı 3 ilin de (Aydın, Denizli, Muğla) büyükşehir olmasıyla daha önce 3 vali, 6 yerel yönetim temsilcisi ve 3 oda başkanından oluşan yönetim kurulunun, 6360 sayılı kanunla getirilen değişikliklerle 3 vali, 3 yerel yönetim temsilcisi ve 3 oda başkanından oluşmaya başladığını ifade etmiştir (Karasu, 2015: 282-283). Kalkınma ajansları yönetim kuruluna ilişkin olarak ifade edilebilecek bir başka husus ise toplantıları ile ilgilidir. 5449 sayılı yasada yönetim kurullarının en az ayda 1 kez toplanmaları kararı yer almaktadır. Ancak 26 ajansın web siteleri incelendiğinde yönetim kurulu toplantıları ve kararlarına ilişkin bir tutanak yer almamaktadır. Bu toplantılara ilişkin bilgiler daha çok ajansların web sitelerinin duyurular ya da haberler adını taşıyan bölümlerinde genel bilgi niteliğinde yer almaktadır. Oysaki kamu-özel işbirliğini yansıtan yönetim kurullarının kararlarının halka açık şekilde alınması, tüm paydaşların sürece dahil edilmesi ve ajansın karar organında uzlaşmacı bir anlayışın var olması yönetişimin gereğidir. Sorumluluk, hesap verebilirlik, şeffaflık, katılımcılık ve yerindenlik gibi yönetişim ilkeleri göz önüne alındığında, böyle bir durumun yönetişim açısından önemli bir sorun alanı olacağı açıktır (Toksöz, 2008: 17-18).

Genel Sekreter, kalkınma ajansının icra organıdır. Genel sekreterliğin ve yatırım destek ofislerinin en üst amiridir ve yönetim kuruluna karşı sorumludur. Genel sekreter yönetim kurulu tarafından belirlenir ve belirlenen isim Kalkınma Bakanlığı onayı ile göreve başlamaktadır. Ayrıca Kalkınma Bakanlığının genel sekreteri re’sen görevden alma yetkisi de bulunmaktadır. Genel sekreterin görevleri yasayla belirlenmiş ve bunların dışında yönetim kurulunun kendisine verdiği görevleri yerine getirmekle sorumlu tutulmuştur (5449 sayılı Kanun, md.12-14). Genel sekreterin her ne kadar yönetim kurulu aracılığıyla belirleniyor olsa da merkezi bir kurum olan Kalkınma Bakanlığı onayı ile göreve başlıyor olması ve yine bakanlıkça görevden alınabilmesi ajanların yerel olma felsefesi açısından önemli bir sorun olarak ifade edilebilir.

Ayrıca genel sekreterin kamu-özel-sivil ortaklığını yansıtan ve yönetim anlayışı ile oluşturulan kalkınma kuruluna karşı değil yönetim kuruluna karşı sorumlu olması da genel sekreterin yerel ihtiyaçlara kayıtsız kalması sonucunu doğurabilmektedir. Dolayısıyla genel sekreterin sadece yönetim kurulu üyeleri ile ilişkileri sayesinde görevde kalabileceği ve bu durumun liyakat ilkesi açısından bir sorun oluşturabileceği ifade edilebilir.

Kalkınma Ajanslarının idari yapısının temel yapı taşları olan Kalkınma Kurulu, Yönetim Kurulu, Genel Sekreterlik ve Yatırım Destek Ofisleri dışında önemli bir görevi icra eden bir diğer unsur ise iç denetçidir. Kalkınma ajanslarında iç ve dış denetim yapılmaktadır. İç denetim ajansların faaliyetleri, hesapları, işlemleri ve performansını içerecek şekilde gerçekleştirilir. İç denetim faaliyeti yönetim kurulu başkanı veya genel sekreter ile bir iç denetçi tarafından gerçekleştirilir. Denetim sonunda hazırlanacak raporlar yönetim kuruluna ve kalkınma kuruluna sunulmaktadır (5449 sayılı Kanun, md.25). Yeni Kamu Yönetimi anlayışı ve yönetim felsefesi çerçevesinde şekillenen bir kurum olan kalkınma ajanslarında performans, etkinlik, verimlilik, katılım, açıklık ve şeffaflık önemli birer ilke olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu ilkelerin gerçekleştirilmesi ise ancak denetimle mümkün olmaktadır (Tek Turan, 2013: 65). Ancak bu iç denetim yapısı ajansların denetiminde çeşitli sorunlar yaratmaktadır. Öyle ki ajansın icra organı olan genel sekreterin denetim faaliyetinde bulunması ve yönetim kurulu başkanı olan valinin il ile işlerinin yoğunluğu nedeniyle denetim faaliyetine etkin katılabileme sorunu yaşaması denetim konusunda önemli bir eksikliğin olduğunu göstermektedir. Bunun yanında 2014 yılı itibarıyla, 26 kalkınma ajansının sadece 13'ünün iç denetçi istihdamı yapmış olması da denetim konusunda yaşanan sıkıntının büyüklüğünü göstermektedir (Devlet Denetleme Kurulu, Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi (Hizmete Özel), 2014: 791-792).

Kalkınma ajanslarının idari yapılanmasına ilişkin genel bir değerlendirme yapacak olursak, "güçsüz kalkınma kurulu, güçlü vali ve genel sekreter" yapılanmasının yerelleşme, yerel kalkınma ve yönetim gibi kavramların giderek önem kazandığı bir dönemde merkezîyetçi bir anlayışı yansıttığını ifade etmek yanlış olmayacaktır (Görmez ve Eroğlu, 2013: 15).

3.2 Kalkınma Ajanslarının Mali Yapısının Merkezileşme-Yerelleşmeye Etkisi

Kalkınma ajanslarının teşkilat yapısı ve bunun yarattığı sorun alanlarının yanı sıra, ajansların merkezileşme-yerelleşme boyutuyla incelenmesinde mali yapıya da değinmek gereklidir. Çünkü ajansların etkin ve verimli bir hizmet sunması, idari ve mali anlamda özerkliğin varlığına bağlıdır. Yeni kamu yönetimi anlayışının gerektirdiği esnek ve hızlı hizmet sunumu ve yönetim felsefesinin gerektirdiği katılımcı karar alma mekanizmalarının işlerliği ancak bu özerkliğin varlığı sonucu ortaya çıkacaktır.

Daha öncede belirttiği üzere hizmetlerin etkin ve verimli bir şekilde sunumu için savunulan yerelleşme kavramı, merkezi yönetim dışında örgütlenmiş bir yapı ortaya çıkarılmaktadır. Bu yapıların, her ülkenin kendi idari sistemi içinde değişen seviyede özerkliği mevcuttur. Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında da bu organlara idari ve mali özerklik verilmiştir. Genel bir tanımlamayla mali özerklik kuruluşların serbestçe harcama yapabilecekleri kaynaklara sahip olmasıdır (Derdiman, 2007: 68). Mali olanakların yetersizliği ya da mali anlamda merkezi yönetimin sunduğu imkanlara bağlılık bu kuruluşların özerk yapılarına zarar vermektedir (Tortop, 1996: 14-15). Özellikle Türkiye gibi üniter yapıları ülkelerde merkezi yönetimin büyük vergi gelirleri aracılığıyla gelirleri merkezileştirmesi, yerelleşme ilkesi neticesinde ortaya çıkan kuruluşların mali anlamda merkeze bağlı kalmasına neden olmaktadır (Öncel, 1998: 26).

Kalkınma ajanlarının gelirleri; genel bütçeden, il özel idarelerinden, belediyelerden, sanayi ve ticaret odalarından aktarılan paylar ve diğer (AB ve diğer uluslararası fonlardan sağlanacak kaynaklar, Faaliyet gelirleri, Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlarca yapılan bağış ve yardımlar ile bir önceki yıldan devreden gelirler) gelirlerden oluşmaktadır. Bakanlar kurulu il özel idareleri ve belediyelerden alınacak payları yasada belirtilen oranlar dahilinde yükseltmeye ve indirmeye yetkilidir (5449 sayılı Kanun, md.19). Bu madde kalkınma ajanslarının değil ancak il özel idareleri ve belediyelerin mali özerkliğini zedeleyici bir anlam taşımaktadır.

Ajansların ekonomik yapılarına ilişkin veriler, 2009 sonrası 26 ajansından kuruluş sürecini tamamlayıp faaliyete geçmesinden dolayı 2010 yılından itibaren incelenmiştir. 2010 yılı içinde ajansların bütçe gerçekleştirme oranı %76 düzeyindedir. Gerçekleşme düzeyi en yüksek olan gelir kalemi (%105) aynı zamanda miktar olarak en düşük gelir kalemi olan sanayi ve ticaret odasından ayrılan paylardır. Bunun dışında genel bütçeden aktarılan paylar %98 ve il özel idarelerinden aktarılan paylar ise %96'lık gerçekleştirme oranına sahiptir. Gerçekleşme oranı en düşük gelir kalemi ise %45'le belediyelerdir.

Bütçe gerçekleştirme oranının düşük kalmasının sebebinin belediyelerden kaynak tahsil etmekte yaşanan sıkıntı olduğu söylenebilir. Yine ajans gelirlerindeki merkez-yerel oranına bakıldığında, diğer gelir kalemleri dikkate alınmadan hesaplandığında gelirlerin yaklaşık %80'inin merkezi yönetimin katkısıyla oluştuğu, yerel payın ise %20'de kaldığı görülmektedir (Kalkınma Ajansları 2010 Yılı Genel Faaliyet Raporu, 2011: 47-50). Bu durum merkezileşme yerelleşme bağlamında önemli bir veri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 3: Kalkınma Ajansları 2010 Yılı Bütçe Gerçekleşmeleri (Önceki Yıldan Devreden Gelirler Hariç)

Gelirler	Bütçe	Yüzde Pay	Gerçekleşme	Yüzde Pay	Fark
Genel Bütçe	450,000,000	44,428	442,643,744	58	-7,356,256
İl Özel İdareleri	20,987,729	2,072	20,094,967	2	-892762
Belediyeler	191.582.854	18,915	85.488.428	11	-106,094,426
Sanayi ve Ticaret Odaları	4.810.390	0,475	5.073.585	1	263,195
Diğer Gelirler	345.479.417	34,11	211.528.455	28	-133,947,962
Gelirler Toplamı	1.012.860.390	100.0	764.829.179	100	-248,031,211

Kaynak: Kalkınma Bakanlığı Kalkınma Ajansları 2010 Yılı Genel Faaliyet Raporu, Ankara 2011, s.49.

Kalkınma ajanslarının 2012 yılı bütçe gerçekleştirme oranı %53'tür. Oranın bu kadar düşük olmasının nedeni, kalkınma ajanslarına merkezî bütçe gelirlerinden aktarılabilecek olan 336 milyon TL'nin ajanslara 2013 yılı içinde verilmesidir.

Bu nedenle gelirin önemli bir kısmı 2013 bütçesi içinde yer almaktadır. Gelir gerçekleştirmeleri toplamı içinde gelir kalemlerinin oransal dağılımına bakacak olursak; genel bütçe gelirleri %21,9; il özel idareleri %7,5; belediyeler %40,2; sanayi ve ticaret odaları yüzde 1,8 ve diğer gelirler (Geçmiş dönemden devreden gelirler hariç) yüzde 28,6 paya sahiptir.

Gerçekleşme oranı en yüksek gelir kalemi (%121) yine en düşük miktara sahip olan sanayi ve ticaret odalarından aktarılan paylardır. İkinci sırada ise 2010'da en düşük gerçekleşme oranına sahip olan belediyeler (%120) vardır (Kalkınma Ajansları 2012 Yılı Faaliyet Raporu, 2013: 39). 2012 bütçesindeki merkez-yerel oranı incelendiğinde ise diğer gelirler ve önceki yıldan devreden gelir kalemleri hariç tutulduğunda, merkezi yönetim %31, yerelden aktarılan paylar ise %69'luk orana sahip olduğu görülmektedir. Ancak burada genel bütçeden aktarılabilecek payların önemli bir bölümünün 2013 yılında ajanslara verildiğini unutmamak gerekir. Bu durumda, eğer 2013 yılında ajanslara aktarılan 336 milyon TL 2012 yılında aktarılmış olsaydı, ajansların bütçesinde merkezi yönetim %69, yerelden aktarılan paylar %31'lik orana sahip olacaktı. Mali özerklik kavramına ilişkin yapılan açıklamalar dikkate alındığında, ajans bütçesinin merkezi yönetime bağımlı olması 2012 yılında olduğu gibi gelirin düzensiz şekilde ajanslara aktarılmasına neden olmaktadır. Buda kuşkusuz kalkınma ajanslarının iş ve işlemlerinde, destekledikleri projelerin devamlılığının sağlanmasında aksamalara neden olmaktadır.

Tablo 4: Kalkınma Ajansları 2012 Yılı Bütçe Gerçekleşmeleri

Gelirler	Bütçe	Yüzde Pay	Gerçekleşme	Yüzde Pay	Fark
Genel Bütçe	450,000,000	63.9	81,800,000	21.9	-368,200,000
İl Özel İdareleri	27,648,685	3.9	28,169,554	7.5	520,869
Belediyeler	125,069,186	17.8	150,095,641	40.2	25,026,454
Sanayi ve Ticaret Odaları	5,527,851	0.8	6,740,892	1.8	1,213,041
Diğer Gelirler	95,830,839	13.6	107,001,049	28.6	11,170,210
Gelirler Toplamı	704,076,562	100.0	373,807,136	100.0	-330,269,426
Önceki Yıldan Devreden Gelirler	908,804,664	-	908,804,664	-	0
Genel Toplam	1,612,881,226	-	1,282,611,800	-	-330,269,426

Kaynak: Kalkınma Bakanlığı, Kalkınma Ajansları 2012 Yılı Faaliyet Raporu, 2013 Ankara, s.39.

2014 yılına ait tablo incelendiğinde kalkınma ajanslarının (Fırat Kalkınma Ajansı hariç) gelirlerinin önemli bir bölümünün merkezi yönetimce sağlandığı görülmektedir. Ajans bütçelerinin %73'ü genel bütçeden, %3,2'si il özel idarelerinden, %22,6'sı belediyelerden ve %1,2'si ise sanayi ve ticaret odalarından aktarılan paylardan oluşmaktadır. Bu anlamda ajans gelirlerinin (diğer gelirler ve geçmiş dönemden devreden gelirler hariç) %73'ü merkezi yönetimden, %27'si ise yerelden aktarılan paylardan oluştuğu görülmektedir. 2014 yılına ait veriler incelenirken İZKA (İzmir Kalkınma Ajansı)'nın merkezi yönetim bütçesinden hiç pay almadığı görülmüştür.

Bu durum ajans bütçesinde yaklaşık %20, ajans gelir kalemlerinde (merkezi yönetim bütçesinden aktarılan pay, il özel idaresinden aktarılan pay, belediyelerden aktarılan paylar, sanayi ve ticaret odalarından aktarılan paylar) ise yaklaşık %30'luk bir azalmaya neden olmuştur (İzmir Kalkınma Ajansı 2014 Faaliyet Raporu: 20). Bu durum ajans gelirler kalemlerinden genel bütçe kaleminin ne derece önemli olduğunu kanıtlar niteliktedir. Kalkınma ajanslarının aldığı kararları uygulayabilmesi için mali anlamda özerkliğe sahip olması gerekmektedir. Ancak 2010, 2012, 2014 yıllarına ait tablolar incelendiğinde ajans bütçelerinin büyük oranda genel bütçeden yani merkezi yönetimden aktarılan kaynaklara bağımlı olduğu görülmektedir. Bu bağımlılık 2012 yılında olduğu gibi, kaynak tahsisinde yaşanan gecikmeler dolayısıyla ajansların finanse ettiği projeleri aksama tehlikesi ile yüz yüze bırakmaktadır. Bu durumda ajansların gelir kalemleri içinde yer alan yerel yönetimlerin, kendi mali yapılarını olumsuz etkilemeyecek biçimde, paylarının artırılması ve ajansların kendi kaynaklarını yaratmak konusunda daha etkin çalışma yapmaları hizmetlerin etkinliği ve verimliliği açısından faydalı olacaktır.

Tablo 5: Kalkınma Ajanları 2014 Yılı Bütçe Gerçekleşmeleri²

Gelirler	Gerçekleşme	Yüzde Pay
Genel Bütçe	430.353.825,00	73
İl Özel İdareleri	18.644.579,62	3,2
Belediyeler	132.989.606,20	22,6
Sanayi ve Ticaret Odaları	6.701.143,91	1,2
Gelirler Toplamı	588.689.154,73	100

Kaynak: 2014 yılına ilişkin tablo, 25 adet (Fırat Kalkınma Ajansı hariç) kalkınma ajansının 2014 yılı faaliyet raporlarından yazarlar tarafından derlenmiştir.

3.3 Kalkınma Ajanslarının İş ve İşlemlerinin Merkezileşme-Yerelleşmeye Etkisi

Kalkınma ajanslarının iş ve işlemlerinin merkezileşme-yerelleşme boyutuyla değerlendirilmesi, Kalkınma Bakanlığı'nın ajanslar üzerindeki vesayet denetimi ya da Kalkınma Bakanlığının, ajanslar ile ilgili görevleri olarak adlandırılabilir. Vesayet denetimi kısaca yerel yönetimlerin merkezi yönetimce denetlenmesi olarak ifade edilebilir. Başka bir deyişle, devlet tüzel kişiliği dışında yer alan kuruluşların genel ve yerel menfaatleri korumak için merkezi idare ya da merkezi idarenin taşradaki temsilcisi tarafından denetlenmesidir (Kalabalık,2005: 728-729). Merkezi idarenin kendi içinde uyguladığı hiyerarşik denetimden farklı olarak, bu yetkinin kullanımı, sınırları ve kullanacak makam kanun ile belirtilmelidir. Kalkınma Bakanlığı'nın ajanslar üzerindeki önemli bir yetkisi çalışma programının belirlenmesidir.

Çalışma programı bakanlığın belirlediği usullere uygun olarak "bütçe yılına ilişkin öncelik alanlarını, tedbirleri, proje ve faaliyetleri ve bunlara ayrılacak tahmini malî kaynakları ve bunların Ajans bütçesi içindeki tahmini oranı ile belirtilen faaliyetlerin gerekçelerini" içerecek şekilde ajans genel sekreterince hazırlanır.

2 2014 yılına ilişkin tablo, 25 adet (Fırat Kalkınma Ajansı hariç) kalkınma ajansının 2014 yılı faaliyet raporlarından yazarlar tarafından derlenmiştir. Ajansların faaliyet raporlarındaki farklılıklardan dolayı, diğer yılların aksine yalnızca bütçe gerçekleşme rakamları (diğer gelirler ve önceki yıllardan devirler hariç) hesaplanmıştır.

Hazırlanan çalışma programı önce yönetim kurulunun kabulüne ve sonra bakanlığın onayına sunulur (Kalkınma Ajansları Bütçe Ve Muhasebe Yönetmeliği, m.21). Böylelikle çalışma programı hem merkezi yönetimin taşra teşkilatının başında yer alan valinin başkanı olduğu yönetim kurulunca hem de merkezi yönetimin başkent teşkilatında yer alan bakanlıkça onaylanmış olmaktadır.

Kalkınma ajanslarının bütçe kalemleri içinde merkezi yönetimin var olan ağırlığı daha önce ifade edilmişti. Ayrıca kalkınma ajanslarının bütçelerinin hazırlanması aşamasında da bakanlığın önemli yetkileri mevcuttur. Ajansların bütçeleri genel sekreter tarafından hazırlanır ve yönetim kurulu tarafından onaylanır. Daha sonra ise görüş alınmak üzere çalışma programı ile birlikte Kalkınma Bakanlığına gönderilir (5449 sayılı Kanun, md.11,14,23). Kalkınma Bakanlığı çalışma programı ve bütçe arasında bir uyumsuzluk görürse, bütçeyi düzeltilmesi için ajansa geri gönderebilmektedir. Dolayısıyla bu durum bir “*de facto* onay sistemi” olarak ifade edilebilir. Bunun dışında yasada ajansların gelirleri sayılırken ifade edilen genel bütçe vergi tahsilatlarından aktarılacak transfer ödeneği konusunda da bakanlığın önemli bir yetkisi vardır. Bu transfer ödeneği bakanlık bütçesi içinde yer almakta, transferin tavanı ve aktarılacak pay ise Yüksek Planlama Kurulunca (Başbakan, Kalkınma Bakanı ve belirlenen diğer Bakanlardan oluşur) belirlenmektedir. Yasada gelir kalemlerinin ve payların bu kadar açık şekilde belirtilmesi mali özerklik adına önemli bir adım olarak görülse de, uygulamada durum bunun tam tersini yansıtmaktadır. Örneğin 2014 yılı için ajanslara 1,5 milyar TL kaynak aktarılması gerekirken, sadece 450 milyon TL aktarılmıştır. Ayrıca bu payın nasıl dağıtılacağı ve ödeneklerin serbest bırakılması konusunda da Kalkınma Bakanlığı yetkilidir (Karasu, 2015: 279). Dolayısıyla yasada mali özerklik adına önemli adımlar atılmış olsa da, merkezi yönetim kuruluşlarına verilen yetkiler dolayısıyla ajansların gelir kaynaklarının önemli bir kısmında kesintiler yaşanmaktadır.

Kalkınma bakanlığı ve ajanslar arasındaki ilişkinin bir örneği de proje ve destek konularında görülmektedir. Buna göre bakanlık tarafından hazırlanan Destek Yönetimi Kılavuzu ve Proje Uygulama Rehberi’ne ajansların uyması gerektiği yönetmelikte belirtilmiştir (Kalkınma Ajansları Proje Ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği, m.4). Ayrıca Bakanlık ajansların destekleyeceği proje alanlarını denetleyerek, çalışma programlarında yer almayan alanların desteklenmesini engelleyebilmektedir. Bunun yanında güdümlü proje desteği verilmesi konusunda da proje maliyeti 5 milyon TL ve üzerinde olan projeler için bakanlık onayı gerekmektedir. Bütçesi 5 milyon TL’nin altında olan güdümlü projeler ise, çalışma programları bakanlık tarafından denetlendiği için bu yolla denetlenmektedir (Karasu, 2015: 279). Kalkınma Ajansları, ifade ettiğimiz bütün bu ağır vesayet denetiminin yanında, Bakanlıkça gerçekleştirilen Mali Yönetim Yeterliliği denetimine de tabidir. Bu denetim çeşitli bakanlıklarda görevli bürokratların oluşturduğu Mali Yönetim Yeterlik Komisyonunca beş yılda bir veya bakanlığın gerekli gördüğü hallerde re’sen yapılabilir. Kurul tarafından oluşturulan rapor bakanlıkça karar bağlanır. Bu karar ajansın mali yönetim yeterliliğini kaybettiği yönünde olur ise, ajansın proje ve faaliyet destekleri için kaynak kullanımı ve bu amaçla bakanlık bütçesinden aktarılacak olan transfer ödeneğinin kullanılması engellenir (Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği, md.4.5). Dolayısıyla ajansların amaçlarını gerçekleştirilebilmesi, Kalkınma Bakanlığının iznine tabidir demek yanlış olmayacaktır. Kalkınma Bakanlığı ve Kalkınma ajansları arasındaki ilişkiye ilişkin yapılan açıklamalar incelendiğinde, bakanlığın kanunun 4. Maddesi ile kendisine verilen koordinasyon görevinin çok ötesinde yetkilere sahip olduğu görülecektir.

Ajanslar için düzenlenen ikincil mevzuat uygulamada birçok konunun bakanlık onayı ile gerçekleştirilmesini gerekli kılmıştır. Bu durum ajansların esnek ve hızlı karar almalarını ve hesap verebilirliğini olumsuz etkilemektedir (Devlet Denetleme Kurulu, Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi (Hizmete Özel), 2014: 796). Diğer taraftan, bölgesel kalkınmanın sağlanmasında gerekli olan özerkliği de zedelemektedir.

SONUÇ

Dünyada klasik kamu yönetimi anlayışından yeni kamu yönetimi anlayışına doğru yaşanan değişim ve tek aktörlü yönetim anlayışından çok aktörlü yönetim anlayışına geçiş, yeni kurumsal yapıların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Özellikle merkezi yönetim kurumlarının hantal, bürokratik ve verimsiz olarak tanımlandığı 1980'lerde yerelleşme giderek önem kazanmaya başlamış, eskinin kurumlarının yerine esnek, katılımcı, etkin ve verimli kurumlar oluşturulması fikri desteklenmiştir. Bu süreçler içinde kalkınma anlayışı da değişikliğe uğramış, yeni bölgesel kalkınma anlayışı küreselleşme, neo-liberalizm ve post-fordizm çerçevesinde şekillenmiştir. İşte hem yeni bölgesel kalkınma anlayışının ortaya çıkması hem de yeni kurumsal yapılara duyulan ihtiyacın belirmesi kalkınma ajanslarının teorik zemininin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Günümüzde sayıları giderek artan yerel/bölgesel yönetim kurumları ile merkezi yönetim kurumları arasında görev ve kaynak bölüşümü sorunları yaşanmaktadır. Merkezi yönetim güçlerinin temelini oluşturan kaynak dağıtımı tekelini kendi lehlerine olacak şekilde biçimlendirme gayretinde iken, yerel kuruluşlar ise yerindenlik ilkesi gereği etkin ve verimli hizmet sunumunun ancak kendilerince gerçekleştirilebileceğini iddia etmektedir. Merkezileşme-yerelleşme ikilemi olarak adlandırabileceğimiz bu durum günümüz Türkiye'sinde özellikle kalkınma ajansları üzerinde giderek daha belirgin bir hal almaktadır.

Kalkınma ajanslarının 2006'da kurulmaya başlamalarından itibaren Türkiye adına hem kalkınma anlayışında hem de yönetim kültüründe bir yeniliği ifade ettikleri bir gerçektir. Bu anlamda kendine özgü yapıya sahip olmaları, kamu-özel-sivil ortaklığını yansıtmaya çalışmaları ve kendilerine ait mali kaynaklarının bulunması ajansların daha dikkat çekici bir hal almasına neden olmuştur.

Kalkınma ajanslarının idari yapısına ilişkin açıklamalar incelendiğinde, kalkınma kurulu ve yönetim kurulu arasındaki iletişimin eksik olduğu sonucuna varılabilir (Görmez ve Eroğlu, 2013: 17). Yılda iki kez toplanan ve bir danışma organı olan kalkınma kurulunun vali ve belediye başkanlarının yer aldığı yönetim kurulunun politikalarını ne derece etkileyeceği bir büyük bir sorun olarak karşımızda durmaktadır.

Türkiye'de istihdamın sektörel dağılımı incelendiğinde 2013 yılı itibarıyla hizmet sektörü %50, sanayi sektörü %26,4 ve tarım sektörünün %23,6 paya sahip olduğu görülmektedir. Tarım sektörünün TR33 (Manisa, Afyonkarahisar, Kütahya, Uşak), TR82 (Kastamonu, Çankırı, Sinop), TR83 (Samsun, Tokat, Çorum, Amasya), TR90 (Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane), TRA1 (Erzurum, Erzincan, Bayburt), TRA2 (Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan), TRB1 (Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli) bölgelerinde %40'ın üzerinde bir ağırlığa sahip olduğu düşünüldüğünde ajansların üye yapısıyla ilgili önemli bir sorunun varlığına işaret edilebilir (TÜİK, Hanehalkı İşgücü Araştırması Bölgesel Sonuçlar 2004-2013: 14). Bu sorun kalkınma ajanlarının karar organı olan yönetim kurullarında tarım sektörünü temsil edecek bir üyenin bulunmamasıdır (Cankorkmaz, 2011: 131).

Tek ilden oluşan ajanslarda bu durum kalkınma kurullarınca seçilen üyelerle aşılabilecek, birden çok ili kapsayan ajanslarda bu durum önemli bir problem olarak yerini korumaktadır. Ayrıca tek ilden oluşan ajanslarda da, tarım sektörünü temsil eden üyelerin başkanlar kurulunca kalkınma kuruluna dahil edilip edilmeyeceği bir sorun alanı olarak ifade edilebilir. Yukarıda söz edilen olumsuz durum sadece tarım sektörü için geçerli değildir. Örneğin turizm sektörü açısından gelişmiş olan Antalya ilinin yer aldığı Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı (BAKA) ve Muğla ilinin yer aldığı Güney Ege Kalkınma Ajansı (GEKA) yönetim kurullarında bu sektörü temsil edecek bir üye bulunmamaktadır. Bu anlamda sadece danışma işlevi gören kalkınma kurulda yer alan tarım ve turizm sektörü temsilcilerinin ajans politikalarını ne derece etkileyebileceği tartışılmaya değer bir konudur.

Ajansların idari yapısı dışında mali yapısı konusunda da önemli sorun alanları mevcuttur. Bunların başında ajans gelirleri içinde merkezi yönetim payının ağırlığı gelmektedir. Ayrıca merkezi yönetimce sağlanan bu kaynakların dağıtımı ve tahsilatı konusunda da çeşitli problemler yaşanmaktadır. Bu durum mali özerkliği zedeleyici bir yapıya işaret etmektedir. Ajanslar kendi gelirlerini oluşturamaz ve yereldeki kuruluşlardan yeterli destek göremezler ise merkeze olan mali bağımlılık devam edecektir. Bu çerçevede ajansların kuruluş felsefesinde sapmalar meydana gelecektir.

Kalkınma ajanslarının temel sorun alanlarından biride iş ve işlemleri üzerinde Kalkınma Bakanlığı'nın vesayetidir. Yasada Bakanlık ajanslar arasında koordinasyon görevi ile görevlendirilmişken, özellikle ikincil mevzuatın oluşturulması ile birlikte koordinasyondan vesayete doğru bir görevi yerine getirmeye başlamıştır (Devlet Denetleme Kurulu, Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi (Hizmete Özel), 2014: 796). Bakanlığın koordinasyonu aşacak şekilde çeşitli işlemler, bütçe ve atamalar için onaya varan yetkilere sahip olması hem ajansların özerkliğini zedelemekte hem de ajansların temel ilkeleri içinde yer alan yönetim felsefesi ile çatışmaktadır.

Kalkınma Bakanlığı ve kalkınma ajansları arasındaki koordinasyonu aşan ilişkinin yanında, ajans teşkilat yapısı içinde valinin yönetim kurulu başkanı olması, klasik kamu yönetimi anlayışından gelen alışkanlıkla, merkezi yönetimin yerelde bulunan unsurlarının kendilerini yerel ve bölgesel kalkınma konularında ana unsur olarak görmelerine neden olmaktadır (Gül vd., 2014: 274). Yine bunun yanında tek ilden oluşan ajanslar dışında ajans yönetimlerinin kamu-özel-sivil ortaklığını tam olarak yansıtabilecek şekilde kurulmaması da ajansların mali kaynaklarının büyük bir bölümünün kamu kaynaklarından oluşmasının bir sonucu olarak görülebilir (Göymen, 2010: 161). Bu durum 2014 yılında Devlet Denetleme Kurulu raporunda da ajansların "merkezin taşradaki aracı kurumu" olarak algılanmaya ve yeni kamu yönetiminden klasik kamu yönetimi anlayışına evrilme tehlikesi ile karşı karşıya olduğu şeklinde ifade edilmiştir (Devlet Denetleme Kurulu, Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi (Hizmete Özel), 2014: 798). 2006 yılında kabul edilen 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluş, Koordinasyon ve Görevleri Hakkında Kanun'un 10. yılında ajansların henüz istenilen seviyede bir gelişme gerçekleştirmediği söylemek oldukça güçtür. Bu durumun hem bölgesel kalkınma hem de bölgesel yönetimin geliştirilmesi konularında var olduğu ifade edilebilir. Kalkınma ajanslarında yaşanan sorunların giderilmesi için ajanların yeniden yapılandırılması, kalkınma kuruluna daha fazla yetki verilmesi, yönetim kurulu üyeliklerinin her bölge için bölgenin başat sektörlerine göre ayrı ayrı belirlenmesi ve ajansların mali olanaklarını geliştirici önlemlerin alması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Akgül, B. (2010). Türkiye'de Kalkınma Ajanslarının Örgütsel Yapısının Analizi ve Yeniden Yapılanma Önerileri. Birol Akgül, Nifset Uzay (Ed.), *Türkiye'de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları İçinde*. Bursa: Ekin.
- Bayramoğlu, S. (2010). *Yönetişim Zihniyeti Türkiye'de Üst Kurullar ve Siyasal İktidarın Dönüşümü* (2. Baskı). İstanbul: İletişim.
- Berber, M., Çelepçi, E. (2005). Türk Bölgesel Kalkınma Politikalarında Yeni Arayışlar: Kalkınma Ajansları ve Türkiye'de Uygulanabilirliği, Harun Terzi (Ed.), *Karadeniz Bölgesel Kalkınma Sempozyumu Bildiriler Kitabı İçinde*. 13–14 Ekim 2005, Trabzon, 146–155.
- Cankorkmaz, Z. (2011). Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Bu Ajanslara Yönelik Eleştiriler. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1), 113-138.
- Cihangir Çamur, K., Gümüş, Ö. (2005). İstatistiki Bölge Birimleri (NUTS Sistemi). Menaf Turan (Der.), *Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir? İçinde*. Ankara: Paragraf.
- Çevik, H. H. (2012). *Kamu Yönetimi Kavramlar-Sorunlar-Tartışmalar* (2. Baskı). Ankara: Seçkin.
- Derdiman, R. C. (2007). *İdare Hukuku* (2. Baskı). Bursa: Alfa Aktüel.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2000). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Bölgesel Gelişme Özel İhtisas Komisyonu Raporu*, Ankara.
- Efe, A. (2016). Devlet Denetleme Kurulu Raporunda Belirtilen Kalkınma Ajansları Sorunları Üzerinden COSO Ve COBIT Standartlarına Göre Kök Neden Analizleriyle Çözümleme, *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 11 (1), 107-124.
- Emini, F. T., Görün, M. (2013). Türkiye'de Faaliyet Gösteren Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Misyon ve Vizyon Bildirimlerinin Analizi. Mustafa Ökmen, Güven Şeker, Fatih Yaman (Der.), *Küreselleşme-Yerelleşme Sarmalında Kalkınma Ajansları- Yapılar, Sorunlar ve Çözüm Arayışları İçinde*. Ankara: Orion.
- Eroğlu, H. (1974). *İdare Hukuku Dersleri*. Ankara: Sevinç.
- Eryılmaz, B. (2007). *Kamu Yönetimi: Düşünceler, Yapılar, Fonksiyonlar*, İstanbul: Erkam.
- Giritli, İ., Bilgen, P., Akgüner, T. (2008). *İdare Hukuku* (2. Basım). İstanbul: Der.
- İzmir Kalkınma Ajansı. (2014). *İZKA 2014 Yılı Faaliyet Raporu*, <http://izka.org.tr/files/2015/faaliyetraporu.pdf>, (Erişim Tarihi: 25 Ekim 2015)
- Görmez, K., Eroğlu, H. T. (2013). Köycülükten Toplum Kalkınmasına, Köykenlerden Kalkınma Ajanslarına Yerel Kalkınma Serencamımız: Bir Zihniyet Analizi. Mustafa Ökmen, Güven Şeker, Fatih Yaman (Der.), *Küreselleşme-Yerelleşme Sarmalında Kalkınma Ajansları- Yapılar, Sorunlar ve Çözüm Arayışları İçinde*. Ankara: Orion.
- Göymen, K. (2010). *Türkiye'de Yerel Yönetişim ve Yerel Kalkınma*. İstanbul: Boyut.
- Gözler, K., Kaplan G. (2012). *İdare Hukukuna Giriş* (16. Baskı). Bursa: Ekin.
- Gözübüyük, Ş. (2006). *Türkiye'nin Yönetim Yapısı* (9. Baskı). Ankara: Turhan.
- Gül, H., Kiriş, H. M., Negiz, N., Gökdayı, İ. (2014). *Türkiye'de Yerel Yönetimler ve Yerel Siyaset*. Ankara: Detay.
- Güler, B. A. (2011). *Türkiye'nin Yönetimi* (3. Baskı). Ankara: İmge.
- Günday, M. (2002). *İdare Hukuku* (6. Basım). Ankara: İmaj.
- Güney Marmara Kalkınma Ajansı. (2009). *GMKA 2009 Yılı 2. Olağan Kalkınma Kurulu Toplantısı Sonuç Bildirgesi*, http://www.gmka.org.tr/uploads/downloads/dosya/kalkinma_kurulu_toplantisi/2009/2.%20kalk%C4%B1nma%20kurulu%20tutana%C4%9F%C4%B1.pdf, (Erişim Tarihi: 20 Ekim 2015)
- Kalabalık, H. (2005). *Avrupa Birliği Ülkeleriyle Karşılaştırmalı Yerel Yönetim Hukuku Teori-Uygulama*. Ankara: Seçkin.
- Kalkınma Ajansları Bütçe Ve Muhasebe Yönetmeliği, Resmi Gazete Tarihi: 28.09.2006, Resmi Gazete Sayısı: 26303, <https://kms.kaysis.gov.tr/Home/Goster/37669>, (Erişim Tarihi: 22 Ekim 2015)
- Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği, <https://kms.kaysis.gov.tr/Home/Goster/39158>, (Erişim Tarihi: 18 Ekim 2015)

- Kalkınma Ajansları Proje Ve Faaliyet Destekleme Yönetmeliği, Resmi Gazete Tarihi: 08.11.2008
Resmi Gazete Sayısı: 27048, <https://kms.kaysis.gov.tr/Home/Goster/38725>, (Erişim Tarihi: 19 Ekim 2015)
- Kalkınma Bakanlığı. (2011). *Kalkınma Ajanları 2010 Yılı Genel Faaliyet Raporu*, Ankara.
- Kalkınma Bakanlığı (2013). *Kalkınma Ajansları 2012 Yılı Faaliyet Raporu*, Ankara.
- Kalkınma Bakanlığı. (2014). *Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023)*, Ankara.
- Karasu, K. (2009). Yeni Bir Tür Merkezileşmenin Aracı Olarak Bölge Kalkınma Ajansları, *Memleket Mevzuat*, 4 (46), 24-33.
- Karasu, K. (2009). Yerelleşme Söylemi ve Bölge Kalkınma Ajansları, *Memleket Siyaset Yönetim*, 4 (11), 1-43.
- Karasu, K. (2015). Kalkınma Ajansları: "Modelimi Kaybettim Hükümsüzdür" (Ölçek Siyasetinin Yerelliği), *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 70 (2), 273-316.
- Kayasü, S., Pınarçoğlu, M., Yaşar, S. S., Dere, S. (2003). *Yerel/Bölgesel/Ekonomik Kalkınma Ve Rekabet Gücünün Artırılması: Bölgesel Kalkınma Ajansları*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası.
- Ökmen, M., Parlak, B. (2000). *Kuramdan Uygulamaya Yerel Yönetimler* (2. Baskı). Bursa: Alfa Aktüel.
- Öncel, S. Y. (1998). *Mahalli İdareler Maliyesi*. İstanbul: Filiz.
- Özer, M. A. (2012). Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sosyal Ekonomik İşlevleri, *Kamu-İş*, 12 (2), 37-74.
- Özer, Y. E. (2007). Küresel Rekabet-Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye, *Review of Social, Economic & Business Studies*, 9 (10), 389-408.
- Özmen, F. (2008). AB Sürecinde Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Karşılaşabilecekleri Temel Sorun Alanları, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (3), 327-340.
- Parlak, B. (2014). Avrupa Birliği Perspektifinden Merkezi Yönetim - Yerel Yönetim İlişkileri, *TESAM Akademi Dergisi*, 1, 7-40.
- Resmî Gazete, Bakanlar Kurulu Kararı, 25 Temmuz 2009 Cumartesi, Sayı: 27299, <http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/07/20090725.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/07/20090725.htm>, (Erişim Tarihi: 20 Ekim 2015)
- Sert, O. (2012). Bölge, Türkiye'de Bölge Kavramı ve Kalkınma Ajanslarının Yapısı, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 2 (4), 119-146.
- Şinik, B. (2010). Anayasa Mahkemesi Kararı Işığında Türkiye'de (Bölge) Kalkınma Ajansları, *Megaron*, 5 (3), 128-136.
- Tek Turan, H. (2013). Yönetişim ve Yeni Kamu Yönetimi. Fatma Neval Genç (Der.), *Yönetişim Türk Kamu Yönetimine Yansımaları içinde*. Konya: Çizgi.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu. (2014). *DDK Araştırma Ve İnceleme Raporu: Türkiye'nin Kalkınma Ajansları Uygulamasının Değerlendirilmesi (Hizmete Özel)*, <https://www.tccb.gov.tr/assets/dosya/20140130-2014-03.PDF>, (Erişim Tarihi: 21 Ekim 2015)
- TÜİK, Hanehalkı İşgücü Araştırması Bölgesel Sonuçlar 2004-2013, http://www.tuik.gov.tr/jsp/duyuru/upload/yayinrapor/HIA_2013.pdf, (Erişim Tarihi: 20 Ekim 2015)
- Toksöz, F. (2008). *İyi Yönetişim El Kitabı*, İstanbul: TESEV.
- Tortop, N. (1996). *Yerel Yönetimler Maliyesi (Görev ve Kaynak Bölüşümü)*. Ankara: TODAİE.
- Tortop, N., Aykaç, B., Yayman, H., Özer, M. A. (2008). *Mahalli İdareler (2. Basım)*. Ankara: Nobel.
- Tutar, F., Demiral, M. (2007). Yerel Ekonomilerin Yerel Aktörleri: Bölgesel Kalkınma Ajansları, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2 (1), 65-83.
- Yılmaz, B. (2011). Bölgesel Politikaların Tarihsel Gelişimi ve Yeni Bir Model Olarak Kalkınma Ajansları, *Akademik Fener*, 15, 29-41.
- 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluş, Koordinasyon ve Görevleri Hakkında Kanun, <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5449&sourceXmlSearch=&MevzuatIlski=0>, (Erişim Tarihi: 20 Ekim 2015)

D. H. Lawrence ve Baba Katilliği

Özgülü AYVAZ*

Öz

D. H. Lawrence (1885-1930) 20. yüzyıl İngiliz yazarı ve şairidir. İnsan psikolojisini yansıttığı birçok roman, kısa öykü ve şiir yazmıştır. "The Rocking-Horse Winner" başlıklı kısa öyküsü, Freud'un "baba katilliği" teorisi ile ilişkilendirilebilecek anne-oğul ve baba-oğul ilişkisini betimleyen otobiyografik bir eserdir. Bu nedenle bu çalışma sembolik anlamda babalarını öldüren, öykünün başkişisinin yazar Lawrence'a ne kadar benzediğini ortaya koymaktadır.

Anahtar kelimeler: Freud ve baba katilliği, Dostoyevski, Oedipus Karmaşası, psikanaliz, edebiyat.

D. H. Lawrence and Patricide

Abstract

D. H. Lawrence (1885-1930) is an English writer and poet of the 20th century. He wrote many novels, short stories, and poems reflecting human psychology. His short story "The Rocking-Horse Winner" is an autobiographical work delineating the mother-son and father-son relationships with reference to the Freudian theory of "patricide". Therefore, this article portrays how the protagonist of the short story resembles Lawrence himself in the sense that they both kill their fathers symbolically.

Keywords: Freudian patricide, Dostoyevsky, Oedipus Complex, psychoanalysis, literature.

* Öğretim Görevlisi. Kocaeli Üniversitesi, Batı Dilleri ve Edebiyatları Bölümü, İngiliz Dili ve Edebiyatı Ana-bilim Dalı. zgayvaz@yahoo.com,ozgu.ayvaz@kocaeli.edu.tr

GİRİŞ

Orta sınıf bir ailenin çocuğu olarak 11 Eylül 1885 yılında dünyaya gelen D.H. Lawrence, 20. yüzyıl modern dönem edebiyatında eserler vermiş, özellikle cinsellik ve yasak aşk gibi konularda eserlerini kaleme aldığından büyük tartışmalara yol açmış ve o dönemde eleştirilerin odak noktası haline gelmiştir. *Oğullar ve Sevgililer*, *Aşık Kadınlar* ve *Lady Chatterley'in Sevgilisi* başlıklı romanları işçi sınıfının sıkıntılarının yanı sıra kendisine yönelik eleştirilerin kaynağı olan bu konuları da yansıtmıştır. "Maden ocağında işçi" olan, "alkol kullanan" ve "kiliseye hiç gitmeyen" bir babaya sahip olan Lawrence için, kendisi gibi orta sınıf bir aileden gelen annesi çok daha önemli bir yer teşkil etmiştir (Neville ve Baron, 2010: 47,48)¹. Edebiyat tutkusunu annesine borçlu olan Lawrence, bundan dolayı annesine daha bağlı bir çocuk olarak yetişmiş ve annesiyle olan bu yakın bağ da eserlerine konu olmuştur. Anneye olan aşırı bağıllığı konu edinen *Oğullar ve Sevgililer* romanının yanı sıra "The Rocking-Horse Winner" adlı öyküsü de annesini mutlu edebilmek adına baba rolüne bürünen ve bir anlamda sembolik olarak ailenin babası konumuna gelen küçük bir çocuğun ruhsal yapısını yansıtır. Bundan dolayı "The Rocking-Horse Winner" adlı bu öykü Freud'cu bakış açıyla Oedipus Karmaşasını ve sembolik anlamda baba katiliğini yansıtan bir öyküdür.

1. SIGMUND FREUD: BİLİNÇDİŞİ, BİLİNÇALTI VE BİLİNÇ

1856 ve 1939 yılları arasında yaşamış bir bilim adamı olan Sigmund Freud, bilinçaltı ve bilinçdışı kavramlarıyla ilgilenmiş ve psikanaliz aracılığıyla insan psikolojisini ortaya koyan çalışmalarda bulunmuştur. Çalışmalarında neden-sonuç ilişkisine dayalı analizden uzaklaşmış ve bilinçaltı ve bilinçdışı kavramlarına odaklanarak insan denilen varlığı bu kavramlarla açıklama yoluna gitmiştir. İnsanlık boyunca her canlının üstünde tutulan insan denilen varlık, aslında Freud'dan önce de kendisinin hayatın merkezinde olmadığına yönelik darbelerle karşılaşmıştır: Kopernik ile güneş sisteminde yer alan herhangi bir gezegende yaşadığını ve oluşumun merkezinde olmadığını öğrenen insan, Darwin ile hayvan soyundan gelen gelişmiş bir tür olduğunu öğrenmiştir. (Smith, 2000, 2007, 2010: 3361) Yine de, bilinçli bir varlık olan bu insan özellikle 18. yüzyılda Descartes'ın *Cogito* olgusuyla düşünen bir varlık olmasından dolayı kendi davranışlarını bilinciyle yönlendirebildiğini görmüştür. Fakat 19. ve 20. yüzyıllarda Freud ile kendisine yönelik yeni bir darbe alan insan, kendisini yönetenin bilinci olmadığını, aksine bilinçaltı ve bilinçdışı olduğunu görmüştür. Düşünen bir varlık olan bu insan, bilinçdışında yer alan ve sıkı denetim altında bastırılmış ve zaman zaman sansürlü de olsa açığa çıkma yollarını arayan içgüdülerle yönetilir. Çok fazla sansürlenmeyen ve bilinçdışı kadar derinliklere itilmeyen öğeler ise bilinçaltımızda bulunarak istendiğinde ve çağrıldığında kolaylıkla bilince ulaşabilirler ve yaşadığımız nevroitik durumların sebeplerini bize gösterebilirler. Bu durumda Freud'a göre, bilinçaltı ve bilinçdışına inilerek çocukluk dönemindeki cinsel arzuların yasaklanması sonucu ortaya çıkan nevrozlar ortadan kaldırılabılır. Tam da bu sebepten dolayı Freud insanın sadece bilinciyle hareket eden bir varlık olduğu fikrini reddetmiş ve bilinçaltı ve bilinçdışı çalışmalarına ağırlık vermiştir. Bundan dolayı "psikanaliz [de] bir "anlam" arayışı halini almıştı[r]" (Tura, 1996: 42). Psikanalizle hedeflenen, nevroitik durumların sebeplerini aramak ve bu nevroitik durumları ortadan kaldırmaktır. Freud'a göre, bilinçaltının bastırılması ama dışarı çıkmak istemesinden kaynaklanan olaylar insanda bazı tutumlara yol açmaktadır. Oldukları gibi ortaya çıkmayan fakat farklı şekillerde kendilerini gösteren bu tutumlar bireyi yaşama bağlayan birer savunma mekanizmalarıdır.

* Öğretim Görevlisi. Kocaeli Üniversitesi, Batı Dilleri ve Edebiyatları Bölümü, İngiliz Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı. zgayvaz@yahoo.com, ozgu.ayvaz@kocaeli.edu.tr

1 İngilizce metinden tarafımca çevrilmiştir.

Fiziksel olarak gözlemlenebilen savunma mekanizmalarının yanında rüyaların da bir çeşit savunma mekanizmaları olduğunu savunan Freud, rüyaları bilinçaltına itilerek bastırılan içgüdülerin sembolleri olarak yorumlar. Bu nedenle çalışmalarında rüya analizlerine yer veren Freud, “babaya olan düşmanlık ve anneye olan aşk” gibi bilinçaltı unsurların “rüya analiziyle gözler önüne serilebileceğini” savunmuştur (Westerink, 2009: 40)² çünkü rüyalar anlam taşıyıcıdır: bastırılmış ve bilinçaltına itilen arzuların açığa çıktığı yerlerdir. Bu bağlamda “rüya, bir şifre çözümler gibi belli bir anlama [kavuşturana]” unsur, yani bir şifre çözümler (Tura, 1996: 42). Yine Freud’a göre, tıpkı rüyalar gibi, gündüz düşleri ve çocukların oynadıkları oyunlar da bir tür şekil değiştirmiş içgüdüleri yansıtan semboller ve dolayısıyla bilinçaltını ortaya koyar. (Smith, 2000, 2007, 2010: 931) Psikanalizin amacı da, bireyi, rüya, gündüz düşü veya oyun gibi çeşitli savunma mekanizmalarını kullanmaya iten bilinçaltını ortaya çıkartmak ve böylelikle bireyin nevroitik tutumlarını ortadan kaldırmaktır. Tıpkı rüyalar, gündüz düşleri ve oyunlar gibi edebiyat da bilinçaltını gözler önüne serer. Edebiyat eseri, yazarın bilinçaltını ortaya koyan bir aracı ya da sansür rolünü üstlenir. Bu bağlamda edebiyat, yazarın gerçek yaşamda ifade edemeyeceği ve kuralcı ve normcu süper-ego’nun izin vermeyeceği durumu aktardığı bir araçtır. Yani edebiyat, cinsel arzuların ve dürtülerin alanı olan id’in kuralcı süper-ego ile çatışmasında dengeyi sağlayan ego’dur. Bu nedenledir ki, edebiyat eseri, “gizli dürtülerin bir hikayeleştirilmesi” olması bağlamında (Kadiroğlu, 2016: 193), yazarın psikolojik durumu hakkında fikir verebilir. Berna Moran, Freud’un yazar ve eserine ilişkin görüşlerini aktarırken şu ifadeyi kullanır:

Madem ki yazarı yazmaya iten, açığa vuramayıp bastırmak zorunda kaldığı isteklerdir, o halde bunlar bir yolunu bulup kılık değiştirerek kendilerini eserde belli edeceklerdir; tıpkı hepimizin rüyalarında kendilerini gösterdikleri gibi. Bundan ötürü bir sanat eserine, yazarın bilinçaltında kalmış isteklerinin, korkularının v.b. sembollerini taşıyan bir belge gibi bakabiliriz. Psikanalitik eleştiriye kullananlara göre, yazarın eseri, psikanaliz tedavisindeki bir hastanın sözleri gibi ele alınabilir ve o zaman yazarın gizli isteklerini, cinsel eğilimlerini, bilinçaltı dünyasını araştırıp ortaya dökmek için eserini incelemek gerekir. (2009: 152)

Freud’a göre, bilinçaltını en güzel ve en iyi yansıtan edebiyat eserleri Sophocles’in *Oedipus Rex*’i, Shakespeare’in *Hamlet*’i ve Dostoyevski’nin *Karamazov Kardeşler*’idir. Dostoyevski ve *Karamazov Kardeşler* romanı üzerine çokça duran Freud, Dostoyevski’nin yaşamına ve kişiliğine psikanalitik açıdan yaklaşmış ve *Karamazov Kardeşler*’de görülen baba katiliği olgusunun Dostoyevski’nin kendi baba katiliği arzusundan ileri geldiğini savunmuştur. Freud’a göre,

bir kişinin ölmesini istediği kişiyle özdeşleşmesi çok daha önemli bir unsurdur. Buna yönelik bir saldırı ceza niteliği taşır. Kişi ötekinin ölmesini istemiştir ve bu durumda kişi öteki ve ölen olmuştur. Bu noktada psikanalitik kuram şu savı ortaya atar: erkek çocuk için öteki olan genellikle babasıdır ve histerik olarak nitelenen bu saldırı, bu nedenle, nefret edilen babaya olan öldürme arzusunun çocuktaki kendini cezalandırma şeklindedir. (Smith, 2000, 2007, 2010: 4560)³

2 İngilizce metinden tarafıma çevrilmiştir. Bundan sonraki bölümlerde bu eserden verilen alıntıların çevirileri tarafıma aittir.

3 İngilizce metinden tarafıma çevrilmiştir. Bundan sonraki bölümlerde bu eserden verilen alıntıların çevirileri tarafıma aittir.

Görüldüğü üzere Dostoyevski örneği üzerinden baba katilliğinin sebebini gösteren Freud, bunun temelinde Oedipus Karmaşası'nı görmüş ve baba katilliği arzusunun sadece ele alınan eserlerin karakterlerinde değil, aksine herkeste var olduğunu belirtmiştir.

Freud kuramını Sophocles'in *Oedipus Rex* oyunundaki Oedipus kahramanından alır:

Anneyle ensest ilişki Oedipus'un işlediği günahı[r], ikincisi de babayı öldürmek. Bu iki büyük suçun da insanlığın ilk sosyal ve dini kurumu olan totemizm tarafından yasaklanmış olması dikkate değerdir. (3402)

Freud'a göre Oedipus Karmaşası'nın yaşandığı dönem çocuğun genellikle 3-5 yaşları arasında anne-çocuk ilişkisine bir üçüncü kişinin, babanın, devreye girmesiyle çocuğun kişiliğini kazanabilmek amacıyla anneden ayrıldığı dönemdir. Bu dönemde oğlan çocuk annesinin penisi olmadığını, babasının ise kendisinden daha büyük bir penisi olduğunu fark eder.

Her ikisi de onda kastrasyon korkusu oluşturur ve bunun sonucunda annesine olan arzuyu bastırır ve baba örneği, süper-ego ve kültür kavramı baskın çıkar. Bu dönemde anneye dair tüm arzular bilinçaltına itilmeye başlanır. Freud'un Hadımlık Karmaşası olarak da bilinen kastrasyon korkusu ise, Oedipal dönem öncesi olan oğlanın annesiyle cinsel ilişki arzusunu bırakıp "büyük bir penise sahip baba"ya dönmesiyle "çocukluktaki cinsel arzuların düşmanı" olan babadaki kendisinden daha fazla olan gücü keşfetmesi sonucu erkeklik organının hadim edileceği korkusuna kapılmasına tekabül eder (2270). Freud'a göre, insanda görülen her türlü nevrozun sebebi işte bu Hadımlık Karmaşası ya da kastrasyon korkusudur. Freud eleştirisinde diğer bir psikanalist Jung bu durumu şöyle açıklamıştır:

[Freud] enseste eğilimi tam anlamıyla somut bir cinsel arzu olarak düşünür, çünkü o bu karmaşaya nevrozların ana-karmaşası ya da çekirdeği demıştır [...]. (Read vd., 1961: 156)⁴

Kastrasyon korkusundan kurtulmak için erkek çocuk her ne kadar anneye olan arzusunu bastırmaya çalışmışsa da bu arzu tamamen yok olmaz ve bilinçaltında varlığını sürdürmeye devam eder. "[E]nsest bir arzudan kaynaklanan baba katilliği" de işte bu Oedipal dönemde çocukta görülen travmanın bir sonucudur (Westerink, 2009: 97). Çocuk hem babayı sever hem de annesiyle daha yakın olabilmek için babasından kurtulmaya, babasını öldürmeye çalışır. Baba katilliğinin "amacı anneye bir kadın olarak sahip olmaktır" (Smith, 2000, 2007, 2010: 3402).

2. D. H. LAWRENCE: "THE ROCKING-HORSE WINNER"

Sophocles'in, Shakespeare'in ve Dostoyevski'nin adı geçen eserlerinde incelenen baba katilliği teması, D.H. Lawrence'ın "The Rocking-Horse Winner" adlı öyküsünde de vurgulanmaktadır. Bu öykü, D.H. Lawrence'ın kendi annesine olan düşkünlüğünün öyküdeki Paul karakterinin annesine olan düşkünlüğü ve arzusu üzerinden işleyen bir yansıması olarak düşünülebilir. Otobiyografik bir öykü olarak adlandırılabilen "The Rocking-Horse Winner"da Paul karakterinin, şanssız bir eşe sahip olmasından dolayı kendisini şanssız hisseden annesini mutlu etme çabası işlenmiştir. Babası şanssız olduğundan, kendisinin dışında iki de kızı olan annesini mutlu etmek isteyen Paul evin çıkarttığı "Daha fazla para olmalı! Daha fazla para olmalı!" uğultularından da rahatsız olur ve babası yeterince para kazanamadığı için kendisi para kazanma yollarını arar (Lawrence, 2006: 124)⁵. Böylece at yarışlarına merak saran Paul, yarışlarda hangi atın birinci geleceğini mantıklı yollarla

4 İngilizce metinden tarafımca çevrilmiştir.

5 İngilizce metinden tarafımca çevrilmiştir. Bundan sonraki bölümlerde bu eserden verilen alıntılarını çevirileri tarafıma aittir.

düşünüp bulmak yerine kendi odasına çekilir ve odasındaki tahtadan oyuncak atına biner ve konsantre olmuş bir şekilde atını sürerken “oraya” gider (127). Öyküde “orası” Paul’un “Gitmek istediğim yer” olarak adlandırdığı fakat ismi konmayan ve belirtilmeyen muamma bir yerdir (127). Paul oraya gidebilmeyi başarabildiği durumlarda gerçek yarışlarda hangi atın birinci geleceğini bilir ve o at üstüne bahse girerek kendisine, arkadaşına ve amcasına para kazandırır. Öykünün sonunda, yine oraya gitmiş fakat bu yolculuk esnasında kendisini çok yormuştur.

Hasta olarak gerçek dünyaya geri geldiğinde 70.000 pound kazandığını öğrenip annesine önceki parasıyla beraber 80.000 pound bırakır ve ölür. Öyküyü bir anlamda otobiyografik yapan ise Lawrence’ın kendi ailesinde yaşadığı maddi sıkıntıların öyküde de işlenmiş olması ve Paul karakterinin tıpkı Lawrence gibi annesine babasından daha çok düşkün olmasıdır:

Tüm kayıtlar göstermektedir ki, Lawrence, özellikle ağabeylerinden Ernest’in 1901 yılındaki ani ölümü sonucu, babasındansa annesi Lydia’ya (1851-1910) daha da yakın olmuştur[r]. (Becket, 2005: 7)6.

Anneye olan yakınlık ve babaya olan mesafe, Lawrence’ın “babasından nefret etmesi”ne kadar gider (8). Öyle ki,

[b]abasının, Lawrence’ın başarılarını ve isteklerini biraz olsun fark edebilmesi, aslında ilişkilerinin çok başlarında koptuğu [babasına] karşı şefkat göstermesini kolaylaştırabilirdi. (9)

Fakat babanın ilgisizliği, anneye duyulan yakınlık ve babaya duyulan nefret, Lawrence için babayı terk etme aracı olmuştur:

Lawrence ebeveynlerinden birini gençken terk eden tek çocuk değildir, fakat o aynı zamanda öğretmen olarak çalışmak için evi terk ettiğinde [...] belli bir eril kültürü de terk etmişti[r]. (9)

Lawrence’ın kendi yaşamında görülen bu babanın reddi ya da babayı yok sayarak gerçekleşen sembolik baba katiliği olgusu, “The Rocking-Horse Winner” adlı öyküde işlediği baba katiliği temasının kaynağı olarak adlandırılabilir. Bu bağlamda, öyküdeki Paul karakteri Lawrence’ın bir yansıması ve “hikayeleştirilmesidir”. (Kadiroğlu, 2016: 193)

Öykü, aileyi ve ailenin içinde bulunduğu maddi sıkıntıları tanımlayarak başlar:

Lüks içinde yaşamalarına rağmen, her zaman evde bir endişe hissederlerdi. Hiçbir zaman yeterli paraları olmamıştı. Annenin az bir geliri vardı. Babanın da öyle, fakat sosyal konumlarını devam ettirebilecek kadar değil. Babaları ofiste çalışmak için şehre gitmişti. Aldığı para ümit vadetmesine rağmen bu ümit hiç gerçekleşmedi. Lüks hayatları hep devam etse de, paraya sıkışmanın öz üzücü hissi her zaman onlarlaydı. (Lawrence, 2006: 124)

Üstüne üstlük, “her zaman yakışıklı olan ve pahalı zevkleri bulunan babalarının kayda değer bir şey yapamayacağı” aşıkardı” (124). Böyle bir ortamda ailenin maddi sıkıntılarını ve annesinin niçin mutsuz olduğunu anlamlandırmaya çalışan Paul, annesine niçin fakir olduklarını sorduğunda annesinden “baba[sı]nın şansı olmadığı için” cevabını alır (125). Bu durum ve bu duruma Paul’un tepkisi öyküde şöyle ifade edilir:

Çocuk bir süre sessiz kaldı.
Çekingen çekingen “Şans, para mıdır anne?” diye sordu.
[...]

6 İngilizce metinden tarafımca çevrilmiştir.

[Annesi] “Şans para getiren şeydir. Eğer şanslıysan paran vardır. Bu yüzden şanslı doğmak zengin doğmaktan daha iyidir. Eğer zenginsen, paranı kaybedebilirsin. Fakat şanslıysan, her zaman çok daha fazlasını kazanırsın.” dedi.

“Him! Sen kazanabilir misin? Babam şanslı değil mi?” [diye sordu çocuk.]
Annesi öfkeyle “Sanırım çok şanssız demek daha doğru olacak” dedi.

[...]

“[...] Peki sen şanslı değil misin anne?” [diye sordu çocuk.]

“Bu şanssız adamla evli olduğum sürece olamam.”

[...]

“Madem öyle” dedi çocuk cesurca, “Ben şanslı biriyim.” (125-126).

Görüldüğü üzere, Lawrence’ın çocukluk dönemindeki maddi sıkıntıları (Neville ve Baron, 2010: 48, 49) betimleyen öyküsünde Paul’un yaşamı da Lawrence’ın yaşamı gibidir. Bu bağlamda Lawrence, Paul karakterine kendisinden izler yüklemiştir. Paul’un, şanssız olmasından dolayı maddi sıkıntılara sebep olduğunu düşündüğü babasıyla rekabete girmiş olması ve kendisini şanslı addederek babasının yerini alma durumu sembolik anlamda babasını öldürmesi ile aynı anlama gelmektedir. Baba katiliği durumunun altında yatan sebep ise annesini mutlu etmek ve onu maddi sıkıntılardan kurtarmaya çalışmaktır. Paul’un kendisini şanslı hissetmesinin “Tanrı’dan geliyor” diyerek tanrısal olduğunu söylemesi annesini memnun etmeyince, çocuğun “annesinin dikkatini üstüne çekmek iste[mesi]” annesine daha yakın olma arzusunu göstermektedir (Lawrence, 2006: 126). Bu sayede Paul, tıpkı Lawrence gibi annesine yakın olacak ve Oedipal dönem öncesi kurulmuş olan anne-çocuk ilişkisini bozmaya çalışan babayı, baba rolüne kendisi bulmak için, alt etmeye çalışacaktır. Bunu yapmanın yolu da para getirecek olan şans bulmaktır. Freud’a göre, “huzursuz çocukları sallamak onları uyumaya [...] sevk eder” (Smith, 2000, 2007, 2010: 1520). Paul, atı üstünde sallanarak, tıpkı uykuda olduğu gibi bilinciyse hareket eden bir varlık olmaktan çıkmakta, annesine yakın olduğu zamana geri dönme-ye çalışmaktadır. Bu bağlamda, sallanma eylemi “cinsel bir sembol”dür. (1520) Anneye yönelik arzunun Paul tarafından canlı tutulması ve bilince çıkarılmasıdır. Bebeklikteki sallanma eyleminin yinelenmesi olan at üstündeki sallanma eylemi ve Paul’un bu eylem esnasında kendisinden geçmesi öyküde şu şekilde belirtilmektedir:

Şans istedi, şans istedi, şans istedi. İki kız çocuk odasında bebekleriyle oynarken o büyük tahta atında oturur, adeta uzaya çıkacakmış gibi, yüzünde küçük kızları huzursuz eden kendinden geçme ifadesiyle, çılgınca atını sürerdi. At son hızda deliler gibi giderken çocuğun dalgalanan siyah saçları bir arkaya bir öne savrulur, bakışları bir garip olurdu. Bu küçük kızlar onunla konuşmaya cesaret edemezdi. (Lawrence, 2006: 126)

Bu halde atını kullanırken Paul, “şansın olduğu yere götür beni” derdi (126). Annesinin ilgisini üstüne çekmek amacıyla, neresi olduğu belirtilmeyen bu yere gidip şans bulmaya çalışırdı. Bir seferinde,

“İşte gittim oraya” dedi tok ve ani bir şekilde, mavi gözleri hala parlıyordu ve güçlü uzun bacakları birbirinden ayrılmıştı.

“Nereye gittin?” diye sordu annesi.

“Gitmek istediğim yere” diyerek parlayan gözlerle baktı annesine. (127)

Şansı bulmaya gitmişti Paul ve amacı annesini mutlu etmek için para kazanmaktı. Böylece annesiyle kendisi arasında babasından daha farklı bir bağ kurmuştu kendi içinde.

Paul için gidilen yer aslında Freud'un kuramında belirttiği çocuğun anneye yakın ilişkisinin olduğu fakat bu ilişkinin bastırıldığı bilinçdışı olarak yorumlanabilir. Atını sürerken hiç kimseyle konuşmayan ve bir anlamda kendisinden geçen Paul somut dünyadan uzaklaşır, bilinçten çıkar ve tıpkı rüyada ya da gündüz düşünde olduğu gibi, bilinçaltına geçerek hangi atın birinci geleceğini görür ve bilinçdışına geçerek annesiyle yakın olduğu Oedipal dönem öncesine gider. Trans halinde atın adeta uzaya çıkacak kadar haşince sürülmesi anneye olan arzunun şiddetini gösterir. Bu arzudan dolayı öyküde babadan çok fazla söz edilmez. Söz edildiği zaman da Paul ile ilişkisinde olumlu sayılabilecek bir özellikten bahsedilmez. Paul'a göre baba, şanssız olduğu için yeteri kadar para kazanamayan birisidir. Sadece yakışıklıdır ve anneyi mutlu eden pahalı zevkleri vardır. Bu yüzden Paul babaya karşı bir kıskançlık duyar ve annesini asıl mutlu edecek olanı, parayı, arayarak babanın verdiği geçici mutluluktan annesini uzaklaştırmaya çalışır. Annesiyle ilişkisinde babası kendisinin önündeki engel olduğundan babası yerine geçer, baba rolüne bürünür ve aileye onlara yetecek parayı, hatta daha fazlasını, getirir. Böylece babasının başaramadığını başarır ve evdeki baba o olur. Babası üzerinden işleyen Baba figürünü ortadan kaldırdığından sembolik olarak babasını öldürür ve annesiyle beraber olduğu için de bundan mutluluk duyar. Başlarda at yarışı oynadığını amcası ve arkadaşı dışında kimsenin bilmesini istemez Paul. Annesinin buna engel olacağından ve annesini mutlu edebilmek adına oyuncak atı üstünde annesine yaklaştığı yolculuklarının sonlandırılacağından korkar. Daha önce de belirtildiği gibi, rüya, gündüz düşü ve edebiyat gibi, oyun da bilinçdışında yatan arzuları sansürleyerek de olsa bilince çıkartan bir eylemdir. Oyuncak atı üstünde bilinçdışına inen Paul içinse bu oyun bilinçdışı arzunun, anneye beraber olma arzusunun gerçekleşmesidir. Bundan dolayı, bilincin boy gösterdiği ve bilinçdışına olduğu gibi izin verilmeyen yaşamda annesiyle tam olarak beraber olabilmesi için gerekli ve yeterli parayı kazanana kadar kimsenin bu oyunu bilmemesi gerekmektedir.

Kazandığı 5000 poundu amcası aracılığıyla ayarlanan bir avukatla sanki aileden kalmış gibi gösterip annesinin almasını sağlayan Paul, annesinin mutlu olduğunu görür.

Paul'un annesi 5000 poundu aldı. Daha sonra çok ilginç bir şey oldu. Evdeki sesler, bahar akşamında kurbağalar gibi, birdenbire daha da çıldırdı. Tabii ki yeni mobilyalar geldi, Paul'a özel öğretmen tutuldu. Bir sonraki sonbaharda babasının okulu Eton'a gidiyordu. Kışın çiçekler vardı ve annesinin alışkın olduğu konfor çiçek açmıştı. Fakat mimoza dalları ve badem çiçekleri arasından, parıltılı yastıklar altından, evdeki sesler titrek halde sevinç çığlıkları attılar: "Daha fazla para olmalı! Oh-h-h; daha fazla para olmalı!—her zamankinden daha fazla! Her zamankinden daha fazla!" (132)

Evdeki ısrarlı "Daha fazla para olmalı!" yankıları Paul'u ürkütse de ve "içinde bir şeyler sanki patlayacakmış" gibi hissetse de yine de Paul annesinin mutlu olduğunu görünce kendisinde daha da fazla para kazanma arzusu hisseder (132). Bilinçdışı arzuların aşırılığı paranın gelmesiyle bilinç alanına girince Paul üstünde olumsuz etkiler göstermeye başlar. Freud'a göre babanın gelmesiyle yasaklanan anneye dair arzular bireyin toplumda yaşamını sağlıklı bir şekilde sürdürebilmesi ve kendi kimliğini edinebilmesi adınadır. Bundan dolayı kendi kimliğini bulmak yerine babasının rolüne bürünerek bu arzuları bilince taşımaya çalışan Paul için arzuların şiddeti bilincin ve sağlığının kaldırabileceğinden fazla olduğundan Paul yavaş yavaş sağlığını kaybetmeye başlar. Sembolik Babanın gücünü göstermeye yeniden başladığı bu noktada Paul tekrar para kazanma eylemini gerçekleştirme yoluna gidecektir. Para kazandıkça da gerçek babanın yanı sıra sembolik Babayı da yeniden alt edecek ve böylece ikinci kere baba katiliğini gerçekleştirmiş olacaktır.

İkinci kere gerçekleşecek baba katiliği öncesi yaşadığı korku ve sağlığında bozulma sürecinde kendisi için endişelenen annesi, Paul'u sahile gidip düzelmeye için ikna etmeye çalışır. Fakat bu Paul için annesinin de bulunduğu ve tahta atı üstünde annesine ulaştığı evden ayrılması anlamına gelmektedir. Bu nedenle evde kalmayı ve annesi çok istiyorsa bir sonraki yarıştan sonra evden ayrılmayı önerir. Gelecek yarış son yarışı olacaktır ve anneyi mutlu etmek için para getireceğini bildiği yarış hakkında oyuncak atına binme fikrinden vazgeçmez Paul. Evden gönderilme korkusu öyküde aşağıdaki gibi dile getirilmiştir:

“Derby’den önce beni göndermediğin sürece ne istersen yapacağım anne” dedi çocuk.

“Nereden göndermek? Bu evden mi?”

“Evet” dedi çocuk annesine uzun uzun bakarak.

“Seni tuhaf çocuk seni! Nedenmiş ki? Birden bire bu evle ilgilenmeni sağla-yan şey nedir? Evi sevdiğini hiç de bilmiyordum.”

Sessizce annesine uzun uzun baktı. Kimseye açmadığı, Bassett’a ya da Oscar amcasına dahi açmadığı sırrı içinde saklıyordu. (133)

Arkadaşı Bassett ve amcasının bilip annesinin bilmediği ilk sır eve gelen paranın kaynağının kendisi olduğuyken arkadaşı ve amcası dahil kimsenin bilmediği sırrı da tahta atıdır ve tahta atında yaptığı yolculukların aslında anneye yakın ilişki içerisinde olduğu bilinçdışına doğru yapılan bir yolculuk olmasıdır. Anneyi mutlu etmek için çocuk ata biner ve anneyi daha da mutlu etmek için atını daha da hızlı kullanır. Anneye yönelik bu eylem sonucunda da yarışta birinci gelecek atı bildiğinden baba katiliğini ikinci kez gerçekleştirir çünkü bu kez 70.000 pound kazanmıştır. Paul’un yarışı kazanacak atın adını söyledikten sonra bilinçsiz bir şekilde yere düşmesi, beyin humması geçirmesi ve sonrasında ölmesi Paul için babasının galibiyeti anlamına gelmez çünkü Paul 70.000 pound kazandığını duyunca annesinden şanslı olduğunun onayını almak ister.

Şanslı olduğumu düşünüyor musun anne? [...] 80.000 poundun üstünde.

Şans diye ben buna derim, sence de öyle değil mi anne? (136)

Bu sözlerden sonra da “Ben şanslı *biriyim!*” der ve ölür. Ölüm, kendisinin şanslı olduğunu engellemediğinden Paul için bir yenilgi anlamı taşımaz. Paul, annesini babasının hiçbir zaman getiremeyeceği kadar fazla parayla mutlu etmiştir. Babasının bu kadar fazla parayı annesine sunamayacağını bildiğinden Paul babasını sembolik olarak öldürmüş, baba katili olmuştur.

SONUÇ

Sonuç olarak, Hyde’in da belirttiği gibi Lawrence’in “yaşamının kurgusal yorumlamaları [...] gerçeğinden uzak değildi[r]” (1990: 5). Bu bağlamda, otobiyografik unsurlar taşıyan bu öykü, Lawrence’in ailesindeki maddi sıkıntıları konu almış ve Lawrence’in kendi annesine olan yakınlığını Paul karakteri üzerinden göstermiştir. Lawrence’in kendi babasını sevmemesi ve ondan evi de terk ederek uzaklaşması Paul karakterine de yansımış ve öykü boyunca Paul babasıyla hiçbir şekilde iletişime geçmemiştir. Bundan dolayı, Paul’un sembolik bir baba katili olması Lawrence’in evi ve babasını terk etmesiyle aynı anlama gelebilir. Lawrence da Paul gibi kendi üstündeki eril güce karşı hareket etmiş ve maddi sıkıntı içerisinde olan babasını sembolik olarak katletmiştir.

KAYNAKÇA

- Becket, F. (2005). *The Complete Critical Guide to D.H. Lawrence*. London and New York: Routledge Taylor and Francis e-Library.
- Hyde, G. M. (1990). *Modern Novelists, D. H. Lawrence*. New York: Macmillan Education.
- Kadiroglu, M. (2016). A Freudian Analysis of The Father Image in La Symphonie Pastorale by André Gide. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi (SBArD)*, Sayı 27.
- Lawrence, D.H. (2006). The Rocking-Horse Winner. *A World of Fiction: Twenty Timeless Short Stories, Second Edition*. Sybil Marcus. New York: Pearson Longman, 123-41.
- Moran, B. (2009). *Edebiyat Kuramları ve Eleştiri*. İstanbul: İletişim, 2009.
- Neville, G.H., ve Baron, C. ed. (2010). *A Memoir of D. H. Lawrence (The Betrayal)*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Read, S.H., Fordham, M., ve Adler, G. (1961). *The Collected Works of C.G. Jung Volume 4*. New York: Bollingen Series XX Pantheon Books.
- Smith, I. (2000, 2007, 2010). *Freud- Complete Works*. https://www.valas.fr/IMG/pdf/Freud_Complete_Works.pdf.
- Tura, S.M. (1996). *Freud'dan Lacan'a Psikanaliz*. İstanbul: Ayrıntı.
- Westerink, H. (2009). *A Dark Trace, Sigmund Freud on the Sense of Guilt*. Leuven: Leuven University Press.

Çanakkale Cephesinde Karargâhlar

Ahmet ESENKAYA*

Öz

Bu araştırmada 5 nci Ordu'nun kuruluşu öncesi ve sonrasında, Müttefiklerin bölgeden çekilmesine kadar Çanakkale Boğazı, civar sahillerde ve karada icra edilecek olan savunma faaliyetlerinin yürütülmesi için kurulacak olan karargâhlarla ilgili bilgi vermek amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşmak için post-pozitivist paradigma altında nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi tekniği kullanılmıştır. Mevcut dokümanlar askeri ve devlet arşivlerinden, askeri eserlerden ve anılardan taranarak elde edilmiştir. Yapılan araştırma sonucunda Osmanlı Devleti'nin güneyden gelecek tehlikelere karşı, Boğaz'ın her iki yakasına kaleler yaparak, sahil savunma topları yerleştirerek İstanbul'u savunma çabası, bölgede savaş öncesi ciddi bir hazırlığının var olduğunu göstermektedir. Yönetim, Avrupa'da patlak veren savaşa paralel olarak, süreç çok hızlı işlediğinden dolayı, ne yapılacaksa onunla ilgili süratle karar almaya ve hemen yapmaya çalışmıştır. Bu çabanın özünde karargâhların da ayrı bir önemi vardır.

Başkomutanlık, Müstahkem Mevki Komutanlığı, ordu, kolordu, tümen, grup, bölge, alay karargâhları ile mevcut bilgiler titizlikle taranmıştır. Peşinden, savunma ve stratejik anlamda karargâhın kurulacağı yerin tespiti, faal hale getirme, karargâhın tefrişi, karargâh görevlileri ve görevleri tanzimi, muhabere görevlerinin ifası, yazışmalara cevap hazırlanması, istihbari bilgileri değerlendirme, üst birimlerle irtibat kurma, stratejik toplantılar yapma, 'harp ceridesi' hazırlama, emirler hazırlama, ziyaretçileri ağırlama ve uğurlama, mutat günlük işleri kesintisiz yapma gibi pek çok hizmetin bir arada nasıl yapıldığı göz önüne serilmeye çalışılmıştır.

Anahtar kelimeler: Çanakkale Savaşı, Karargâh, I. Dünya Harbi

Headquarters in Çanakkale Wall

Abstract

The aim of this research is to provide needed information about headquarters to be founded for the defense activities in the Dardanelles, surrounding costs, and lands until the allied forces withdraw from the region before and after the establishment of the 5th army. For this aim, document analysis technique was adopted out of qualitative researches in post-positivist paradigm. Current documents were handled by military and the state archives, military artifacts and the memories. To sum up, it was clearly seen that Ottoman Empire built castles in each part of the Dardanelles for the defense, and coastal artillery for the defense of Istanbul. This shows that there is serious preparation before war. Ottoman Empire started to manage and decide for preparation in parallel with the war in Europe. For this, this endeavor is honored by headquarters.

All the unities such as Commander in Chief, Fortress Command, the army corps, divisions, groups, regions, and headquarters of ridicule were investigated meticulously. Then, it was tried how to manage many service in one hand such as defense and strategic sense, the determination of where to set up headquarters, bringing into operation, refurbishment of the headquarters, headquarters officials and tasks, the fulfillment of their communication tasks, answering correspondence preparation, intelligence information assessment, establishing contact with the upper unit, making strategic meetings, 'war news bulletin' preparation, preparing orders visitors are welcome and farewell, not the usual daily work without interruption.

Keywords: Çanakkale War, Headquarters, World War I

* Yrd. Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Sosyal Bilgiler Öğretmenliği, Tarih Eğitimi, aesenkaya@comu.edu.tr

GİRİŞ

İstanbul'un kapısı konumundaki Çanakkale Boğaz'ını, kolay geçebileceklerinden emin olan Müttefikler, Türk direnişi karşısında yaklaşık bir yıl inatla işgale devam etmişlerdir. Vatan gibi diğer kutsal değerleri uğruna gözünü kırpmadan canını feda etmeye hazır kahramanlar karşısında, hezime uğramalarına rağmen, her iki taraftan toplam yarım milyon insanın zayıfına sebep oluncaya kadar inat etseler de, bir başarı elde edemedi çekip gitmişlerdir. Çanakkale Cephesi'nin her bir karesi araştırılabilir niteliğe sahiptir. Çalışma gündemi olan 'karargâh'ların askeri birim olarak işlevleri gündeme taşınacaktır. Zaten terminolojide karargâh, silahlı kuvvetler ile ilişkili herhangi bir birlik ya da birimin, kumandan ile yardımcı şube ve bölümlerinden oluşan, askeri emir-komuta zincirine tabi organize kuruluş olarak tanımlanır.

Avrupa'da Birinci Dünya Savaş başlar başlamaz 2 Ağustos 1914'te Harbiye Nezareti'nin üst katındaki Genelkurmay Başkanlığı'nın bulunduğu katta 'Karargâh-ı Umumi ve Başkumandanlık Vekâleti'nin kurularak Harbiye Nazırı Enver Paşa'nın göreve başlaması, karargâhın ciddiyetini göstermesi açısından büyük önem arz eder.

Karargâhla ilgili Çanakkale'deki durum da aynı hassasiyeti barındırır. Boğaz girişinde Birleşik filonun gün be gün çoğalmaya başlamasıyla, zaten mevcut olan ve karargâhı Çimenlik kalesinde bulunan Çanakkale Müstahkem Mevki Komutanlığı, bağlı bulunduğu İstanbul'daki Komutanlık ve Genel Karargâhla, daha da çoğalan yoğun bir bilgi trafiğini yürütmeye çalışmıştır. Mesela Çanakkale Boğaz girişindeki tabyaların 25 Şubat 1915 bombardımanında tahribi sebebiyle, karargâh daha güvenli yer olan üç kilometre güneybatısındaki Hacıpaşa Çiftliği'ne taşınmıştır.

Çalışma hazırlanırken Genelkurmay Personel Başkanlığı Askerî Tarih ve Stratejik Etüt Daire Başkanlığı Arşivi (ATASE) ve Başbakanlık Osmanlı Arşivi (BOA), Çanakkale gündemli kitapları askeri temel başvuru kaynakları olmuştur. 5 nci Ordu Gelibolu, Bayır Köyü, Yalova Köyü karargâhları, Çanakkale Müstahkem Mevki Komutanlığı Çimenlik Kalesi ve Hacıpaşa Çiftliği karargâhları, 3 ncü Kolordu Maltepe ve Kemalyeri karargâhları, Asya yakasındaki Kalvert Çiftliği karargâhı, 19 ncu Tümen Bigalı Köyü, Kocadere, Kemalyeri, Düztepe karargâhları, Anafartalar Grup Komutanlığı Çamlıtekte karargâhı, hemen akla gelen karargâhlardan sadece birkaçıdır. Anı kitaplarından da karargâhlarla ilgili gündemin canlılığını sağlayacak kadar bilgiye ulaşıma mümkün olmuştur.

Müttefikler, donanmaları başta olmak üzere modern harp malzemesine sahip olduklarından dolayı, her zaman ölçsüz davranışlarda bulunmuşlardır. İstanbul'un savunucuları da süreci çok hızlı işletmeye ve kararları çok çabuk alıp hemen uygulamaya çalışmışlardır. Tüm bunları da karargâhlarında yapmışlardır.

Cephelerde karargâh demek, muharebenin kalbinin attığı yer demektir. Savaşın bizzat kendisinin olağanüstülüğü dikkate alındığında, her şeye her an hazır olmayı gerektiren bir ortam olduğu için, karargâhta yaşanan hayat, kesintisiz 7/24 saatlik zamanın tamamını kuşatır. Karargâh olarak kullanılan yapılar bazen bir kale, bir bina veya bir çadırıdır. Muharebe alanında öncelikle karargâhın kurulacağı yerin tespiti çok büyük öneme sahiptir. İlk başta savaşın hâlihazırda yaşanıyor olması sebebiyle, kara, deniz ve hava saldırılarından etkilenmeyecek, korunaklı bir yerin seçilmiş olması gereklidir. Bu kifayet etmediğinde de son çare olarak karargâhın yerinin değiştirilmesi yoluna gidilir.

Karargâh mahallinin seçimine paralel olarak, muharebe alanlarında hâkim ve korunaklı alanların seçilmesi de o derece gereklidir.

Bu seçim esnasında ordugâhlarla, muharebe idare yerleriyle irtibat da mutlaka dikkate alınır. Kısa sürede karargâhı faal hale getirmek için masa, sandalye, dolap, yatak, mutfak, banyo, lavabo gibi kişisel ihtiyaçlara cevap veren tefrişatın temini zorunludur. Telefon, telgraf hizmetlerinin ifası için muhabere görevlerinin her an hazır olması lazımdır. Harita, kroki gibi üzerinde çalışılacak materyallerle kırtasiye malzemelerinin her an hazır bulundurulması da gereklidir. Dahası yazışmalara cevap hazırlanması, istihbari bilgilerin değerlendirmesi, üst birimlerle irtibat kurulması, taktik toplantılar yapılması, 'harp ceridesi' yazılması, bir üst birime gönderilmesi, emirler hazırlama; ziyaretçileri ağırlama ve uğurlama, mutat günlük işleri kesintisiz yapma gibi pek çok hizmet karargâhlarda yapılır. Karargâh subayı dâhil karargâh görevlileri ve görevleri tespit ve tayinine ihtiyaç vardır. Bu yapının ve içinde yaşayanların güvenliği için savunma birliği bulundurulması kuraldır.

Bu çalışmanın planlanmasında, en az dört beş defa kurgunun değiştirilmesi ihtiyaç duyulmuş olup, sonunda kronolojik yöntemin uygulanmasına karar verilmiştir. Diğer taraftan kara muharebelerinin en az iki, üç, dört farklı alanda devam ettiği dönemlerde, hepsini yansıtabilme ve bütünlüğü koruyabilme çabası da plan yapımındaki ikinci çaba ve hassasiyet göstermeyi gerektirmiştir. Karşılaşılan ikilemden biri, ana gündemi elde tutarak, muharebelerden ve birliklerin bölgesel yapılanmaları gündeminden bahsedip bahsetmeme konusunda olmuştur. Burada insicamı sağlamak için çok kısa da olsa muharebelerden bahsetme yoluna gidilmiştir. Diğeri de, muharebelerde çok kayıp verilmesi sebebiyle bazen birliklerin lağvedilip perakende birliklerin yeni ad altında yeniden yapılandırılması, başta İstanbul olmak üzere civar vilayetlerden ve cephe içinden devam eden birlik intikallerinin baş döndürücü hızı da zorlayıcı bir ikilemi oluşturmuştur. Müttefik askerlerin eğitimliliği dikkate alındığında, en çok zorlanılan konu ve gündem, muharebeye gelen Anadolu evladının cahil bırakılmasından kaynaklı, askere ait malzemenin neredeyse hiç olmamasıdır.

Bu çalışma Çanakkale muharebelerinde yaşanan gelişmelerin kalbinde yer alan ve pek çok gizemi bünyesinde barındıran karargâhlar hakkında bilgiler vermeyi amaçlamaktadır. Sayfa sınırlaması sebebiyle, bazen ad ve unvan kısıtlamasına gidilmek zorunda kalmıştır.

1. 5 NCİ ORDU'NUN KURULUŞUNA KADAR CEPHEDEKİ KARARGÂHLAR

Çanakkale Boğazı Mücavir Bölgesinde Barış Dönemi Karargâhları

Birinci Dünya Savaşı arifesinde Osmanlı Devleti'nin mevcut dört ordu müfettişliğinden (ve/ya komutanlığından) Çanakkale Boğazı ile ilgili sorumlu olan birim, karargâhı İstanbul'da bulunan 1 nci Ordu'dur¹. Müstahkem Mevki birliklerinin büyük kısmı, barış zamanında var olan ve genelde yer değiştirmeyen birliklerden oluşmuş sabit kuruluşlardır. Çanakkale Müstahkem Mevki Komutanlığı, Boğaz'ın güvenliğini sağlamakla görevli olup, birinci sınıf müstahkem mevkidir. Komutanı, kolordu komutanı yetkisindedir ve karargâhı Çimenlik Kalesi'ndedir². Çanakkale bölgesinde yalnız 9 ncu Tümen ile Jandarma birlikleri bulunmaktadır³. Karargâhıyla Tekirdağ'da bulunan 3 ncü Kolordu, Boğaz'ın savunmasıyla görevlidir⁴.

1 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H. 1, F. 1-11.

2 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-1, F.1-5; ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4624, Dos. 70, F. 1; ATASE Arşivi, 1/1, Kls. 64, Do3s. 22, F. 1-38.

3 Esat Paşa'nın Çanakkale Anıları, Baha Matbaası, İstanbul 1975, s.21. (EPÇA olarak kısaltılacaktır.)

4 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-1, F. 1-10; ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4668, Dos. 72, F. 4.

Limani von Sanders 1 nci Ordu Müfettişi (Komutanı) ve İstanbul Karargâhı

Harbiye Nezareti'nin 2 Ağustos 1914 tarihli emriyle, 1 nci Ordu Müfettişliğine Liman von Sanders'in atandığı bildirilmiştir. Çanakkale Boğazı ile ilgili birim, Karargâhı İstanbul'da bulunan 1 nci Ordu'dur⁵.

Harbiye Nazırı & Başkomutan Vekili Tuğgeneral Enver Paşa ve İstanbul Başkomutanlık Karargâhı

2 Ağustos 1914'te Harbiye Nezareti'nin üst katındaki Genelkurmay Başkanlığı'nın bulunduğu yerde, 'Karargâh-ı Umumi ve Başkumandanlık Vekâleti' kurularak Enver Paşa'nın göreve başladığı Harbiye Nezareti'nden bildirilmiştir⁶. Karargâh'ta Başkomutan Vekili, yaveri, Genelkurmay Birinci Başkanı, Genelkurmay Birinci Başkan Yardımcısı, Harekât Şubesi Müdürü, Harekât Şubesi Müdür Yardımcısı, İstihbarat Şubesi Müdürü, İstihbarat Şubesi Müdür Yardımcısı, Demiryolu ve Muvasala Şube Müdürü, Demiryolu ve Muvasala Şube Müdür Yardımcısı, Menzil Umum Müfettişi, Sıhhiye Umum Müfettişi göreve başlamıştır⁷.

3 ncü Kolordu Komutanı Esat Paşa ve Gelibolu Karargâhı

Karadeniz'deki 29 Ekim'deki Rus limanlarını bombardımanına misilleme olarak, Boğaz önündeki Birleşik Filo, 3 Kasım 1914'te Boğaz giriş tahkimatını bombardımana tabi tutmuş olup, Seddülbahir kalesinde toplam 92 zayıat verilmiştir⁸.

1 nci Ordu "Karargâhından alacağı birlikle Gelibolu'ya gelerek Boğaz'ın iki yakasındaki birliklerin tümünün komutasının üstlenmesi" emri üzerine⁹, 3 ncü Kolordu karargâhı 4 Kasım'da bölgeye intikal etmiş olup Kolordu Komutanı Tuğgeneral Esat (Bülkat) Paşa'dır¹⁰.

3 ncü Kolordu Komutanı, 4 Kasım'da birliklerine gerekli emirleri vermiştir¹¹: Bolayır Mevzii, 7 nci Tümen'e bağlı kalacaktır. 9 ncu Tümen, şimdilik Maydos Müfrezesi adını alarak, Saz Limanı-Seddülbahir arasındaki bölgeden sorumlu olacaktır. 9 ncu Tümen'in Anadolu yakasındaki Menderes Müfrezesi, Kumkale Akçay arasında görevdedir. Karargâhıyla Tekirdağ'da bulunan 8 nci Tümen de Kolordu'nun burada kalan birlikleri ile genel ihtiyatı oluşturacaktır. 13 Şubat 1915 tarihi itibarıyla 8 nci Ağır Obüs Alayı karargâhıyla Erenköy'de, 2 nci Ağır Obüs Topçu Taburu ve Karargâhı Erenköy'de, 3 nci Ağır Obüs Topçu Taburu ve Karargâhı Karantina Köyü'ndedir¹².

9 ncu Tümen Komutanı Albay Halil Sami ve Eceabat Karargâhı

9 ncu Tümenin 26 ncı Piyade Alayı 1 Ekim 1914 tarihli emirle Kirte'ye gönderilmiştir. Karargâhı da Kirte'dedir. Çanakkale'de bulunan 9 ncu Tümen ve karargâhı, Müstahkem Mevkii'nin emriyle 19 Şubat günü Eceabat'a taşınmıştır. (İlgili tümen 1915 Şubat ayının sonuna doğru tekrar Anadolu yakasına alınmış, 18 Mart 1915 zaferi sonrası geri Eceabat'a dönmüştür.)¹³.

5 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H. 1, F. 1-11.

6 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H. 1, F. 1-12.

7 İsmet Görgülü, *On Yıllık Harbin Kadrosu*, Türk Tarih Kurumu Yayınları, Ankara 1993, s.53.

8 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-3, F. 1-78, 1-79, 1-80;1-83; BOA, DH. EUM. 3. Şb. 2/48.

9 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-1, F. 1; ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-4, F. 1-31.

10 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-4, F. 1-31; ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-5, F. 1-2; ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-5, F. 1-4.

11 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-5, F. 1-4.

12 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 3964, Dos. H-7, F. 1-15.

13 ATASE Arşivi, 7/9746, Kls. 5338, Dos. H-3, F. 1-7.

19 ncu Tümen Komutanı Yarbay Mustafa Kemal ve Bigalı Karargâhı

3 ncü Kolordu dâhilinde 19 ncu Tümen Komutanlığı oluşturulmuş ve Mustafa Kemal, 18 Ocak 1915'te atanmış;25 Şubat 1915'te Eceabat'a intikalini tamamlayan 19 ncu Tümen'in harekete hazır olması istenmiştir¹⁴. 3 ncü Kolordu emrinde, Müstahkem Mevki genel ihtiyatını teşkil edecektir. 19 ncu Tümen bölgeye gelince, 9 ncu Tümen'e yeni savunma düzeni ile ilgili emirler gönderilmiştir¹⁵.

Müstahkem Mevki Komutanlığı ve Hacipaşa Çiftliği Karargâhı

Boğaz girişindeki tabyaların 25 Şubat 1915 bombardımanında tahrip edilmiş olması nedeniyle, 19 Şubat 1915'te Çanakkale Çimenlik kalesindeki faaliyetini sürdüren Müstahkem Mevki Karargâhı, kısa sürede Çanakkale'nin üç kilometre güneybatısındaki Hacipaşa Çiftliği'ne taşınmıştır¹⁶.

3 ncü Kolordu, Bolayır mevziinin sorumluluğunu, karargâhı Bolayır civarında bulunan7 nci Tümen'e vermiş, tümen de gereken düzenleri almıştır¹⁷.

Anadolu Yakası: Kalvert Çiftliği Karargâhı

Kalvert Çiftliği Çanakkale'nin yaklaşık 40 kilometre güneyinde ve antik Troya kentine yakın bir çiftliktir. Çeşitli bina ve müstemilata da sahiptir. Çiftliğin binaları karargâh olarak kullanılmıştır. 3 Mart 1915 günü, 126 ncı Piyade Alayı Çanakkale Müstahkem Mevkiinde genel ihtiyatta, 9 ncu Sahra Topçu Alayı ve Karargâhı Kalvert Çiftliği'ndedir¹⁸. 64 ncü Piyade Alayı Yenişehir, Yeniköy ve Üvecik bölgesinde olup, Kumkale Kumburnu güneyine kadar uzanan kıyının savunmasında; 25 nci Alay Erenköy kuzeyi ve Halileli bölgesindedir. 1 nci Taburu, 64 ncü Piyade Alayı ihtiyatı olarak Üvecik'tedir¹⁹.

11 nci Piyade Tümeni ve Ezine Karargâhı

Balikesir'den gelerek, Ezine'ye karargâh kuran 11 nci Tümen, bir kısım birlikleriyle Kumburnu-Edremit Körfezi'nde Akçay İskelesi arasındaki Ege Denizi kıyı kesimini gözetleme ve koruma altında bulundurmaktadır. 11 nci Tümen 14 Mart 1915 tarihi itibarıyla büyük kısmıyla da Boğaz bölgesi dışından gelebilecek tecavüzlere karşı kullanılmak üzere, Ezine dolaylarında toplu vaziyettedir²⁰.

14 BOA, HR. MA,1118/4, *Atatürk'ün Bütün Eserleri*, C. I (1903-1915), Kaynak Yayınları, İstanbul 2003, s. 281; Uluğ İğdemir, *Atatürk'ün Yaşamı* (1881-1918), I, TTK Yayınları, Ankara 1980, s. 37.

15 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-17, F. 1-44, 1-45, 1-46.

16 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-12, F. 1-63; *16ncı Kolordu Kurmay Başkan Haydar Mehmet, "16 ncı Kolordu Kurmay Başkanlığına tayin edildim. 5 Mayıs günü geç vakitte saat 22.00'ye doğru, Hacipaşa Çiftliği'ne vardık. Kurmaylar odasına girdiğimizde..., Fevzi Bey'e haber gönderdim. Kendisi ile görüştükten sonra gizli evraki verdim."* Haydar Mehmet Alganer, *Çanakkale Kara Savaşları Günlüğü*, Çanakkale Deniz Müze Komutanlığı Yayınları, Deniz Basımevi, İstanbul 2009, s. 18.

17 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-8, F. 1-7, 1-16; ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-5, F. 1-16; ATASE Arşivi, 6/2514, Kls. 4831, Dos. H-1, F. 1-5; ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-9, F. 1-24, 1-37.

18 Kurmay Başkanı Mehmet Haydar, *"Genelde sahili takip eden bir yolla Kalvert Çiftliğine gidiyoruz. Erenköy'den geçerek saat 14.45'te çiftliğe vardık. Fevzi Bey de burada. Çiftlik adeta şato. Mükemmel. Hatta bazı mobilyaları bile var. Burası önceden Weber Paşa'nın karargâhı olarak kullanılmış...Weber karşıda. Fevzi Bey de Anadolu Bölge Komutanı olmuş(6 Mayıs)...İnsan böyle bir çiftliği olsa başka ne ister (18 Mayıs)"* Alganer, s.19-21,31

19 ATASE Arşivi; 1/65, Kls. 1964, Dos. 305, F. 1-106-107; ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4336, Dos. H-10, F. 1-15, 1-17; ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-13, F. 1-1, 1-6.

20 ATASE Arşivi; 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-14, 1-15, 1-17; ATASE Arşivi, 7/1831, Kls. 5774, Dos. H-1, F. 1-110; ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-8, F. 1-23.

9 ncu Piyade Tümen Alayları ve Karargâhları

9 ncu Piyade Tümeni'nin Gelibolu yarımadasındaki birlikleri, sağ ve sol yan müfrezeleri adı altında buradaki 19 ncu Tümen Komutanlığı emrindedir²¹. Karargâhıyla Kocadere'de bulunan Sağ Yan Müfrezesi olan 27 nci Piyade Alayı, Koyun Limanı-Değirmenli çizgisiy-le, Kabatepe-Eceabat arasındaki kesimin gözetleme ve korunmasından sorumludur²². Karargâhıyla Alçıtepe'de bulunan Sol Yan Müfrezesi ile Sağ Yan Müfrezesi güney ara hat-tyla, Seddülbahir arasındaki kesimin gözetleme ve korunması görevinde olmak üzere gereken düzeni almıştır²³.

Başkomutan Vekili Enver Paşa Müstahkem Mevki Karargâhında

Boğaz savunması için yapılmış olan hazırlıkları denetlemek üzere 18-21 Şubat 1915 ta-rihleri arasında Çanakkale Müstahkem Mevki karargâhına gelmiş olan Başkomutan Veki-li Enver Paşa, incelemelerde bulunmuştur²⁴.

18 Mart 1915 Zaferi ve Sonrası Gelişmeler

Birleşik Filo'nun 18 Mart 1915 günü uğradığı ağır yenilgi üzerine, Müstahkem Mevkii Komutanlığı, Müttefiklerin bu kez kara çıkarması ihtimaline karşı mevcut savunma düze-niyle ilgili olarak 20 Mart'ta Başkomutanlığa önerisinde bulunmuştur²⁵.

Başkomutanlık da 22 Mart'ta bu önerilere cevap olarak²⁶: 9 ncu Tümen'in bir değişikliğe gidilmeden olduğu yerde bırakılması;

19 ncu Tümen'in eskiden olduğu gibi, Saroz Körfezi ve Anadolu kıyılarından yapılabilecek çıkarma girişimlerine karşı kullanılmak üzere 3 ncü Kolordu'ya bağlı olarak Eceabat'ta toplu halde bulunması;

11 nci Tümen konuşlanmasındaki temel düşüncenin de düşmanın Anadolu yakasına as-ker çıkarma amacının, sadece bu bölgedeki istihkâmların ele geçirilmesi olup, derinlik-te bir ilerlemeyi hedeflemeyeceği görüşü dile getirmiştir²⁷. Müstahkem Mevki,23 Mart 1915'teMüttefiklerin kara birliklerinin Mondros'ta toplandığının haberinin alındığına dair bilgiyi birlikleriyle paylaşmıştır²⁸.

Gelibolu Yarımadası Saz limanından başlayıp Edremit Körfezi'nde Akçay iskelesi ile sona eren Müstahkem Mevki bölgesi savunma düzeni son şeklini almıştır:

Rumeli bölgesinde 9 ncu Piyade Tümeni; Anadolu bölgesinde 11 ncu Piyade Tümeni bölgesinin savunma gücü olacaktır. 19 ncu Piyade Tümeni, Eceabat'ta toplu olarak genel ihtiyatı oluşturacaktır²⁹. Müstahkem Mevki Komutanlığı 25 Şubat tarihli emriyle 9 ncu Tümen Anadolu yakasının savunulmasıyla görevlendirmiş olup, 27 nci Piyade Alayı Karargâhıyla Kocadere'dedir. 26 ncü Piyade Alayı karargâhı ile Kırte'de bulunmaktadır³⁰.

21 ATASE Arşivi, 6/9565, Kls. 4936, Dos. H-5, F. 1-2.

22 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-20.

23 ATASE Arşivi, 7/9746, Kls. 5337, Dos. H-4, F. 1-4, 1-10, 1-16.

24 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-1, F. 1-49, 1-74; BOA, DH, EUM,3,Şb, 4/4.

25 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-13, F. 1-19; Binbaşı Nihat, *Seddülbahir Muharebâtı*, Erkan-ı Harbiye Mektebi Yayınları, İstanbul 1921, s.6.

26 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-13, F. 1-21.

27 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-14, 1-15, 1-17; ATASE Arşivi, 7/1831, Kls. 5774, Dos. H-1, F. 1-110; ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-8, F. 1-23.

28 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-13, F. 1-22.

29 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-12, F. 1-85.

30 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-7, F. 1-53.

18 Mart 1915 zaferiyle birlikte, 24 Mart'ta Eceabat'a ulaşan 9 ncu Tümen³¹, buradaki 19 ncu Tümen'den Eceabat bölgesi komutanlığını devralmıştır³². 9 ncu Tümen, iki alayını Seddülbahir'de, bir alayını Kabatepe-Arıburnu bölgesinde iki grup halinde yerleştirerek son hazırlıkları 31 Mart 1915'e kadar tamamlamıştır³³.

2. 5 İNCİ ORDU'NUN KURULUŞU VE CEPHEDEKİ KARARGÂHLAR

Mareşal Liman von Sanders ve 5 nci Ordu Gelibolu Karargâhı

Kara muharebeleri kaçınılmaz olunca, 1 nci Ordu Komutanı Mareşal Liman von Sanders, (3 ncü ve 15 nci Kolordularla, 5 nci Tümen ve Bağımsız Süvari Tugayı'ndan oluşan) 5 nci Ordu Komutanlığına atanmıştır³⁴. Gelibolu'daki Fransız Konsolosluk binası karargâh ve makam olarak tahsis edilmiştir³⁵. Göreve başlamak üzere 26 Mart'ta Gelibolu'ya gelen Mareşal, aynı gün Bolayır tarafına hareket etmiştir³⁶. Liman von Sanders, Bolayır dışında Gelibolu Yarımadası'nda büyük çıkarma hareketleri beklemediğinden, Çanakkale savunmasını, sadece Saroz ve Anadolu kıyılarına yapılacak çıkarma hesabına göre düzenlemiştir³⁷.

Karargâhı Gelibolu'da bulunan 5 nci Ordu'nun iki kolordusundan 3 ncü Kolordu Boğaz'ın Avrupa yakasından, 15 nci Kolordu ise Asya yakasından sorumlu olacaktır.

Bolayır ve kuzeyinde 7 nci Tümen ve 5 nci Tümen (Ordu ihtiyatı) birlikleri; Beşige ve kuzeyinde 11 nci Tümen ve 3 ncü Tümen görevlidir³⁸.

19 ncu Tümen Kurmay Başkanı Binbaşı İzzeddin³⁹: *"Bu savaş düzeni 5 nci Ordu karargâhının oluşturulmasından sonra alınmıştır. Daha önce sahil gözetlemesi için iki görüş vardı: Birincisi, düşmanı sahile çıkartmamak; ikincisi de düşmana sahile çıktktan sonra taarruzla karşılık vermek. 3 nci Kolordu tarafından birinci görüş daha uygun görülmüş, savaş düzeni bu esas üzerine kurulmuştur. 5 nci Ordu'nun bölgeye gelmesinden sonra 3 ncü Kolordu, 9 ncu ve 19 ncu Tümen komuta kadrosu sahili incelemiş (31Mart) ve sonuçta sahilin gözetlenmesine karar verilmiştir."*

15 nci Kolordu Harekât Şube Müdürü Binbaşı Nihad da⁴⁰, *"5 nci Ordu hemen hemen savaş tarihinde bir örneği daha olmayan ve henüz hiç tecrübe edilmemiş bir görev üstlenmiş olduğu için, uygulanacak strateji ile ilgili değişik fikir ve kanaatlerin bulunmasından daha tabii bir şey olamaz. Sahil savunmasında kanaatimizce en iyi hareket şeklinin düşmanın karaya çıkmasına engel olmak olduğunu, ancak bunda başarılı olunamazsa şiddetli taarruzlarla düşmanı durdurmaya ve etrafını çevirmeye çalışarak, ilerlemesine imkân vermemek gerektiğini, yoksa karaya çıkan bir kuvvetin tekrar denize dökülmesinin çok zor bir iş olduğunu ancak bu savaş sonunda anladık."*

31 Yay. Haz. İzzettin Çalışlar - İsmet Görgülü, *İzzettin Çalışlar'ın Not Defterinden On Yıllık Savaşın Günlüğü*, Güncel Yayıncılık, 3. Baskı, İstanbul 2007, s. 113.

32 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-13, F. 1-22, 1-23.

33 ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-13, F. 1-19.

34 ATASE Arşivi, 1/1, Kls. 180, Dos. 774, F. 1-5.

35 ATASE Arşivi, 1/1, Kls. 180, Dos. 774, F. 1-6; BOA, HR. SYS, 2109/11.

36 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-10, F. 1-16.

37 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-1, F. 1-4.

38 ATASE Arşivi, 6/8056, Kls. 4775, Dos. H-2, F. 1-5, 1-11, 1-13.

39 Çalışlar, s. 114.

40 Binbaşı Nihat, s.12.

5 nci Ordu Menzil Müfettişliği Karargâhı Akbaş Limanı

5 nci Ordu'nun ihtiyacını karşılayabilmek için 27 Mart 1915 tarihinde Gelibolu'da 5nci Ordu Menzil Müfettişliği kurulmuştur. Karargâh şubeleri Akbaş olup, teşkilde 'muhafız', 'telgraf müfrezesi', 'sahra postası' ve 'sahra jandarma takımı' mevcuttur. Menzil alanı Trakya ile Marmara havzasını kapsamaktadır⁴¹.

5 nci Ordu Menzil Müfettişliği'nin Menzil Sıhhiye Heyeti, Menzil Veteriner Heyeti, Cep-hane Komutanlığı, Menzil Ulaştırma Komutanlığı, İnşaat Şubesi, Menzil Posta-Telgraf Müdüriyeti, Evrak Kalem, Menzil Müfettişlik Karargâh Komutanlığı, Muhasebe ve İaşe Subayı gibi idari personelin Personel Dairesi'nce atanmaları, gerekli araç ve gereçlerinin de nerelerden temin edileceği hususunda diğer genel karargâh şubeleri harekete geçi-rilmiştir⁴².

Kara Muharebelerinde Cephe Karargâhları

Gelibolu 5 nci Ordu Karargâhı: 5 nci Ordu Komutanı Mareşal Liman von Sanders; 5 nci Ordu Kurmay Başkanı Yarbay Kazım, 5 nci Ordu İdari Başkanı Binbaşı H. Hüsnü; 5 nci Ordu Harekât Şube Müdür Vekili Yüzbaşı Mümtaz; 5 nci Ordu Komutanlığı Kurmay Emir Subayı Teğmen Ekrem Rüştü⁴³;

Gelibolu 3 ncü Kolordu Karargâhı: Gelibolu Yarımada güney ve kuzey bölge sorumlusu 3 ncü Kolordu Komutanı Tuğgeneral Esat; 3 ncü Kolordu Kurmay Başkanı Yarbay Fahret-tin; Harekât Şube Müdürü Binbaşı Ohrili Kemal; Kolordu Kurmayı Yüzbaşı Burhanettin; İstihbarat Şube Müdürü Binbaşı Ziya; Harekât Subayı Yüzbaşı Remzi; Karargâh Kurmayı Yüzbaşı Nazmi; Emir Subayı Üsteğmen Baki.

Bolayır (Saros) Bölgesi Karargâhı: 5 nci Ordu Komutanı Mareşal Liman von Sanders ile birlikte 5 nci Tümen Komutanı Albay Hasan Basri, 5 nci Tümen Tümen Kurmay Başkanı Binbaşı Mehmet Arif (Ayıcı)⁴⁴.

Anadolu Yakası 15 nci Kolordu Karargâhı⁴⁵, Kalvert Çiftliği⁴⁶: 15 nci Kolordu Komutanı General Weber⁴⁷; Kurmay Başkanı Alman Yarbay Tuwenay; Harekât Şube Müdürü Yüz-başı Bursalı Nihat; Karargâhı Hamidiye'de olan 3 ncü Tümen Komutanı Albay Nicolai ve Kurmay Başkanı Yüzbaşı Suphi; Karargâhı Pınarbaşı'nda olan 11 nci Tümen Komutanı Albay Rafet ve Kurmay Başkanı Binbaşı Ali Fehmi'dir.

Kuzey Arıburnu Bölgesi Bigalı Karargâhı⁴⁸: 19 ncu İhtiyat Tümen Komutanı Yarbay Mustafa Kemal⁴⁹; Kurmay Başkanı Binbaşı İzzeddin, 19 ncu Tümen karargâhı, Bigalı Köyü'nde-dir. 57 nci Alay karargâhı Bigalı deresinde, 77 nci Alay karargâhı Maltepe'de, 72 nci Alay karargâhı Maydos Yalova yolu doğusunda bulunmaktadır. 23 Nisan'da İngiliz uçağı,

41 ATASE Arşivi, 1/6, Kls. 1129, Dos. 27, F. 2; ATASE Arşivi, 1/1, Kls. 14, Dos. 69, F. 33.

42 ATASE Arşivi, 1/65, Kls. 1886, Dos. 50, F. 1-3.

43 Görgülü, s.64.

44 A.g.e., s.96.

45 Yüzbaşı Celalettin, *Kumkale Muharebeleri*, Erkan-ı Harbiye Mektebi Yayınları., İstanbul 1921, s.10.

46 Alganer, s.19; Mehmet Haydar, "Bu çiftlik, esasen bir İngiliz'e aitmiş. Birçok para karşılığında buraya yerleşmiş...Çiftlik İntepe bataryası güneyinde bulunduğundan orası bombardıman edildiği zaman sallanıyor. Buraya tarihi Truva harabeleri yakın... (6 Mayıs)".

47 BOA, İ, 1333, Ca. /36; ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-1, F. 1-4.

48 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-71.

49 BOA, HR. MA,1118/4; ATASE Arşivi, 1/1666, Kls. 4618, Dos. 43, F. 71; ATASE Arşivi, 6/9665, Kls. 4996, Dos. H-3, F. 1-1.

Eceabat'ta büyük zayıyata sebep olmuştur. Kayıplardan çoğu 72 nci Piyade Alayı'ndan verildiği için, alay 19 ncu Tümen karargâhına alınmıştır⁵⁰.

Güney Seddülbahir Bölgesi Eceabat Karargâhı: 9 ncü Tümen Komutanı Albay Halil Sami; Kurmay Başkanı Binbaşı Hulusi'dir⁵¹. 27 nci Alay⁵² platonun kuzeyinde, büyük kısmıyla Eceabat çevresinde toplu halde bulunurken, bir kısmıyla da Azmakedere-Çamtepe arasında tertiplenmiş, diğer iki alay da, güneye alınmış olup, bunlardan 26 ncı Alay, Çamtepe'den Kerevizdere'ye kadar uzanan Seddülbahir kıyıları şeridinde yerleştirilmiştir. 25 nci Alay da, ihtiyat olarak Sarafim Çiftliğindedir. 9 ncu Tümen karargâhı, Eceabat iskelesi yöresinde bulunmaktadır⁵³.

3. ANZAK AMFİBİ HAREKÂTI

Kuzey (Arıburnu) Kıyı Muharebeleri

19 ncu Tümen Bigalı, Kocadere ve Kemalyeri Karargâhları⁵⁴

27 nci Alay birlikleri, sayılarının azlığına rağmen Anzak'a karşı büyük bir direnç göstermiştir. Şefik Bey'in Alayını Kemalyeri merkezli muharebeye sokması; taarruz geliştikten sonra (sağ kanadın 57 nci Alay tarafından destekleneceğinden dolayı), merkez ve sol kanatta Kanlısirt-Kırmızısirt ekseninde savunması ve karşı hücumla kalkması, Türk savunmasının kaderini birinci derecede etkilemiştir⁵⁵.

Kurmay Yarbay Mustafa Kemal, Anzak çıkarmasının (Koca)çimendağ silsilesine yöneldiği haberi üzerine, muharebeye karar vermesi ve Conkbayırı'nı Anzak'tan önce, hâkim tepeler silsilesini tutması, devamında karşı hücumla düşmanı geri püskürtmesi, en kayda değer kahramanlıklardan biridir⁵⁶.

Conkbayırı'na uzanan hattı tutmak için gereken kuvveti toparlayamayan Anzak, Balıkcı Damları'ndan Çakaldere'ye uzanan üç buçuk kilometrelik kıyı şeridine yayılmıştır. Türklerin yetişerek hâkim tepeleri tutmasına engel olamamıştır⁵⁷.

Mustafa Kemal'in karargâhı 25 Nisan gününe kadar Bigalı'dadır. 26 Nisan'da Kocadere batı sırtlarında, 26 Nisan gecesi Kocadere köyünde kurulmuştur⁵⁸. 17 Mayıs'a kadar cephedeki ilk karargâhı Kemalyeri olmuştur⁵⁹.

50 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-68.

51 Görgülü, s. 64

52 Ahmet Mucib Kemalyeri *Çanakkale Ruhü Nasıl Doğdu ve Azerbaycan Savaşı 1917-1918*, Baha Matbaası, İstanbul 1972, s.18; 27 nci Alay 12 nci Bölük Komutanı vekili Teğmen'dir.

53 Aynı yer.

54 ATASE Atatürk Arşivi, Dos. 6-35, Def. 8, F. 1-11, 1-12, 1-15; Ruşen Eşref (Ünaydın), "Mülakatlar VI Mustafa Kemal Paşa: Birinci Safha", *Çanakkale 5/8 Mart 1331/1915, Yeni Mecmua, Nüsha-i Fevkalade*, Hilal Matbaası, İstanbul 1334/1918, s. 348; Çalışlar, s. 115.

55 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-71, 1-73; ATASE Arşivi, 6/8903, Kls.4836, Dos.H-11, F. 1-19; Şefik Aker, *Çanakkale - Arıburnu Savaşları ve 27 nci Alay*, İstanbul 1935, s. 21, 59.

56 ATASE Atatürk Arşivi, Dos. 6-35, Def. 8, F. 1-11, 1-12, 1-13, 1-15, 18, 1-25, 1-26, 1-32; ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos.H-10, F. 1-72; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-4, F. 1-8, 1-10.

57 Cecil Faber Aspinall-Oglander, Çev. Tahir Tunay, *Çanakkale Gelibolu Askeri Harekâtı*, C. I, Askeri Matbaa, İstanbul 1939, s.328.

58 Çalışlar s.115.

59 Çalışlar, s.118; ATASE Atatürk Arşivi, Dos. 6-35, Def. 10, F. 1-7; Mustafa Kemal, "3 ncü Kolordu Komutanı (Esat) Paşa hazretleri ahvali yakından görmek için ilk defa olarak bugün bulunduğum Kemalyeri'ne gelmişlerdi." (Yay. Haz: Uluğ İğdemir), *Arıburnu Muharebeleri Raporu*, Türk Tarih Kurumu Yayınları, Ankara, 1990, s.87. (AMR olarak kısaltılacaktır.); Kannengiesser, "Kemalyeri'ne giden dik yamacı tırmandık. Kendimi 5 nci Tümen Komutanı olarak takdim edip,..." Han Kannengiesser, *Çanakkale Cehenneminde 500 Alman*, Arcan Yayınları, İstanbul 2010, s.106.

Cephede karargâh yeri bulma konusunda, 3 ncü Kolordu Kurmay Başkanı Fahreddin, “*Mustafa Kemal ile Kurmay Başkanı İzzeddin bir sel yarıntısında ayaklı bir dürbünle düşman hatlarını gözetliyorlardı... İhtiyaçlarını sordum. Ayrılıyorduk. “Karargâhınız hep burada mı kalacaktır? Burasının adı nedir? ... Mustafa Kemal biraz düşündü: “Evet burada kalacağız. Ama sel yarıntılarının adı mı olur?” (Bunları derken gülümsüyordu.) “Olur... olur... Mesela ‘Kemalyeri’ olur⁶⁰” dediğini aktarır.*

5 nci Tümen Kurmay Başkanı Mehmet Haydar, “*Kemalyeri’ne doğru yola çıktım. Jandarma askerimiz yolu gösteriyor. Kemalyeri’ne vardık. Ordugâh bir vadi altında, biraz daha yukarı çıkıyoruz. Burası Mustafa Kemal Bey’in karargâhı imiş. Zamanla ismi Kemalyeri kalmış (16 Haziran)⁶¹”.*

27 Nisan günü Türk komuta kademesinin elinde iki seçenek vardı. Bunlardan, yeni gelen ihtiyatlarla başlatılacak bir hücumla karşıdaki kritik tepeleri almak yönündeki Mustafa Kemal taarruz etme fikri kabul görmüştür⁶².

5 nci Ordu Yeni Karargâhı: Bayır Köyü

2 Mayıs 1915 günü Gelibolu’da bombardıman sebebiyle yangın çıkmıştır. Erzak ve cephanedepoları Akbaş, Nara ve Lâpseki’ye nakledilmiştir. Hastane isabet almış hasta ve yaralılar Tekirdağ’a nakledilmiştir. 5 nci Ordu Karargâhı da Gelibolu’nun 10 kilometre kadar güneyindeki Bayır Köyü’ne yer değiştirmiştir⁶³.

Gelibolu’da bulunan Ordu Menzil Müfettişliği, Lâpseki’ye alınmış ve yalnız bir ‘Nokta Komutanlığı’ bırakılmıştır. Tonajlı birinci sınıf ikmal maddesi stokları Akbaş, Nara, Lâpseki iskelelerine dağıtılmıştır. Bu durum, ordu ikmal kanalının bir noktada sıkışık daralan akışını ileriye doğru açmak çok isabetli olmuştur⁶⁴.

Mayıs Ayı Muharebeleri

1 Mayıs günü ve gecesi yapılan taarruzlar, tahkimatını iyileştirmiş, yerleşmiş, sayıca ve ateş gücü üstün Anzak’a karşı, çok geniş bir hatta başarılı olma şansı yoktur. Aynı zamanda muharebeye katılan 20.000 kişilik birliğin kaybı da ağırdır⁶⁵.

Kuzey ve Güney’de 3-4 Mayıs günlerinde verilen 6.000 kişilik büyük zayıt; ağır topçu desteğinin yokluğu, hafif topçunun cephaned azlığı, askerlerin gece eğitimi olmaması, kuvvetlerin parça parça kullanılması gibi hatalar zincirinin ortak ürünüdür. Türk birliklerinin her iki cephede birden peş peşe taarruzlara kaldırılması, bunlardan birinin ağırlık merkezi olarak belirlenmeyişi ve top atışlarının bir notada yoğunlaştırılmaması da, bu taarruzların sonuçsuz kalmasının sebeplerindendir⁶⁶.

60 Fahrettin Altay, *On Yıl Savaş ve Sonrası*, Eylem Yay., İstanbul 2008, s.88; Çalışlar, s. 118.

61 Alganer, s.58.

62 ATASE Atatürk Arşivi, Dos. 6-35, Def. 9, F. 1-2, 1-4, 1-5;27 Nisan günü ve gecesi harekâtının meydana getirdiği mevzi hatları, çok küçük ve dalgalanmalar hariç, bütün savaş devamınca bir daha değişmeyecektir. Taraflar toprağa gömülecek, her gün kısa ve kanlı dâğüşlerle mevzi savaşları başlayacaktır. Kuzey kanat operasyonu ve Anafartalar amfibi harekâtı gibi yeni gelişmelere rağmen Anıburnu’ndaki bu mevziler aynı durumda kalacak, Anzak 8,5 aylık işgalden sonra yine aynı mevzilerden yüz geri olup çekilmişlerdir.

63 ATASE Arşivi, No. 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-4, F. 1-25.

64 Genelkurmay, *Çanakkale Cephesi 2 nci Kitap*, s. 161, 361.

65 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-4, F. 1-18; ATASE Atatürk Arşivi, Dos. 6-35, Def. 10, F. 1-6.

66 ATASE Atatürk Arşivi, Dos. 6-35, Def. 10, F. 1-6, 1-7, 1-13; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-4, F. 1-8.

19 Mayıs taarruzu, tahkimatını iyice güçlendirmiş ve mevzilerini derinleştirmiş Anzak'a karşı girişilen, kötü planlanmış ve aynı derecede kötü uygulanmış bir harekâttir⁶⁷. Çok dar bir alanda, net olmayan emir ve hedeflerle, bölgeyi az bilen 2 nci Tümen, baskın etkisinin tamamen ortadan kalktığı anlarda ateşe sürülmüş; hücum gün ağarıldıktan sonra da tekrarlatılmıştır⁶⁸. Türk birlikleri 10.000 zayıt vermiş olup 4000 kadarı şehittir⁶⁹.

Kol Düzeninden Kuvvet Komutanlığına

Kuzey bölgesinde amfibi harekâtın başladığı 25 Nisan 1915 gününden itibaren 5 Mayıs'a kadar Arıburnu'ndaki bütün birliklere 19 ncu Tümen Komutanı Mustafa Kemal komuta etmiştir. 19 ncu Tümenin kendi 57 nci, 72 nci, 77 nci Alaylarına 27 nci, 33 ncü, 64 ncü Alaylar da ilave edilmiştir. 1 Mayıs Türk taarruzuna 13 ncü, 14 ncü, 15 nci ve 125 nci Alaylar da iştirak etmiştir⁷⁰. Kendisine özgü tarz gösteren Arıburnu muharebeleri, 19 ncu Tümen Komutanlığının mihverinde cereyan etmiştir. Karargâhı olmayan Kol Komutanlıkları idari işlemleri yetiştirememişlerdir. Haberleşme hizmetleri noksan, ikmal hizmetleri tıkalı ve tümen seviyesindeki bir karargâh için cephe kuvvetinin ihtiyaçlarına yetiştirebilmek çok zor olmuştur⁷¹.

Savunma dört grup halinde düzenlenmiş, bölgeler sınırlandırılmış, grup teşkilâtı kurulmuş ve atamalar şu şekilde yapılmıştır: Anadolu, Güney, Kuzey, Saros Grubu.

3 ncü Kolordu Komutanı Esat Paşa, yeni Kuzey Grubu Komutanıdır⁷². Kuzey Grubu emrindeki birlikler: Kuzey kanatta 19 ncu, merkezde 5 nci⁷³ ve güney kanatta 16 ncü Tümenler, 3 ncü, 7 nci, 9 ncu ve 15 ncü Tümenlerden bazı birliklerdir.

5 nci Ordu Yeni Karargâhı: Yalova Köyü⁷⁴

5 nci Ordu Karargâhı, 10 Mayıs 1915 günü, Gelibolu'dan Bigalı köyünün beş kilometre kadar kuzeydoğusundaki Yalova Köyü dolayına yer değiştirmiştir⁷⁵. 5 nci Ordu Menzil Müfettişliği de, hizmetleri daha yakından kontrol edebilmek için, 9 Mayıs 1915'te Akbaş bölgesine taşınmıştır.

Bulgaristan'da yayın yapan Otro gazetesi muhabir ve yazarı Madam Wanda Zembruska'dan Yalova'daki 5 nci Ordu karargâhını ziyaret eder ve "*Liman Paşa bizi çam ağaçları altındaki köşkü önünde kabul etti. Paşa bana: "Burada ilk defa olarak kadın görüyorum. Siz de siper ve ta'biyeleri ziyaret etmek mi istiyorsunuz?" "Evet, Paşam. "Kork-*

67 ATASE Arşivi, 4-8747, Kls. 3174, Dos. H-4, F. 1-22; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-5, F.2-3, 2-5, 2-11, 2-13, 2-20, 2-30, 2-35; ATASE Arşivi, 4/8717, Kls. 3171, Dos. H-6, F. 2-4; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-6, F.3, 3-15,3-16,3-24, 3-27, 3-30.

68 ATASE Arşivi, 5/2453,Kls.3964, Dos. H-22, F. 1-12; ATASE Arşivi, No. 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-23, F. 1-1, 1-7, 1-11.

69 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3434, Dos. H-14, F. 5-38.

70 Görgülü, s. 65, 66.

71 Genelkurmay, *Çanakkale Cephesi 2 nci Kitap*, s. 173.

72 O ana kadar tüm cephenin komutanı olan Esat Paşa, "4 Mayıs 1915...*Ordu Komutanı Liman von Sanders'in 4 Mayıs 1915'te karargâhına geldikten sonra...*" -cephede fazla kalmasa da- Weber Paşa'nın Güney Grubu Komutanı olduktan sonra -de facto- bu gelişme olmuştur. Esat Paşa artık sadece Kuzey Grubu Komutanı'dır; EPÇA, s. 556.

73 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-61, F. 1-27.

74 BOA, HR. MA, 1143/72, 1144/20, 1144/5 (22 Eylül 1915)

75 Mehmet Haydar, "*Burası birçok toplanma hattı arasında bir yer. Çamlar altında çadırlar kurulmuş. Dün düşman burayı bulup bombardıman etmiş. Çok fazla zarar yok ama epey bozulmuş. Yine de sessizlik sağlanmış.* (14 Haziran)." Alganer, s.55.

*muyor musunuz?”....Programı şu şekilde hazırladık: Önce Miralay Mustafa Kemal Bey’in kumandası altında Anafartalar Cephesi’ni ziyaret edecektik... Liman Paşa’nın Erkânî Harbiye Heyeti tamamıyla Alman subayından oluşmaktadır. Ancak Almanya’da tahsilini tamamlayarak Almancaya vakıf Türk subaylar da heyete ATASE sıfatıyla katılmaktadır. Bu subaylar, Alman subaylar ile Almanca bilmeyen Türk subayları arasında bağlantıyı kuruyorlar... Gelibolu’daki askeri hareketin nazımı Almanlar, yani planlama kısmını Almanlar tertip ediyor, uygulamayı ise Türkler ifa ediyorlar. Karargâh’ta Alman subayı aşağı yukarı on kişiden ibarettir. Bundan başka İstanbul vesair mevkilerde de bazı Alman subayı daha vardır ki bunlar, ya kurmay veya askeri uzman sınıfından....*Almanlık ile Türklük arasındaki kültürel fark dikkate alındığı takdirde Karargâh’ta Almanlar ile Türklerin ayrı birer karargâh oluşturmalarının sebebi pek kolaylıkla anlaşılır. Onlar ayrı ayrı olmakla daha rahat ve daha serbesttirler.”**

Başkomutan Vekili Enver Paşa Cephe

Başkomutan Vekili 11 Mayıs günü, karargâh kademesiyle Gelibolu’ya 5 nci Ordu Karargâhı’na gelmiş ve brifinge katılmıştır. Kuzeyden başlayarak bütün muharebeyi gözden geçirmiştir⁷⁶. 19 ncu Tümen Kurmay Başkanı İzzeddin, “11 Mayıs 1915 günü öğleden sonra Başkomutan Vekili Enver Paşa, Kolordu Komutanı Esat Paşa, Ordu Erkânîharbiye Reisi Kâzım Bey, Kolordu Erkânîharbiye Reisi Fahri (Altay) Bey, İsmet (İnönü Bey vesaire, (Kemalyeri) karargâhına geldiler. Mevki, vaziyet-i harbiye hakkında malûmat edindiler, bir saat sonra avdet eylediler⁷⁷.” Haydar Mehmet⁷⁸, “İntepe’ye Harbiye Nazırı geldiğinden komutan oraya gitti. *Karşıdaki durumdan Harbiye Nazırı oldukça memnun imiş.* (12 Mayıs)”

19 Mayıs’ta Anzak’ı denize dökmek için dört tümenle bir taarruz yapma kararı, 11 Mayıs’ta 5 nci Ordu Karargâhı’ni ziyaret ettiği zaman Enver Paşa ile Liman Paşa arasındaki gizli bir görüşme sırasında alınmıştır. Çanakkale’ye geçerek Müstahkem Mevki Komutanlığına da ziyaret ettikten sonra 12 Mayıs günü tekrar İstanbul’a dönmüştür⁷⁹.

Kuzey Grubu Komutanlığı Karargâhı: Kemalyeri

17 Mayıs’ta Kuzey Grubu Komutanı Esat Paşa, karargâhını Maltepe⁸⁰’den kaldırarak Kemalyeri’ne yanaştırmıştır⁸¹. 19 ncu Tümen Komutanı Mustafa Kemal de, kendi adı ile tanınan bu mevkiden 180 Rakımlı Tepe’ye yer değiştirmiştir⁸².

Esat Paşa, 5 nci Ordu Komutanı’nın karargâhı ilk ziyareti ile ilgili olarak⁸³, “5 nci Ordu Komutanı Liman von Sanders’in 15 Temmuz’da (Kemalyeri) karargâha gelmiş ve gayet iltifat edici çehre ile yarım saat kalmıştır.”

76 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-5, F. 2-20.

77 Çalışlar, s.118.

78 Alganer, s.25.

79 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-5, F.2-19; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-5, F. 2-30; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls.3474, Dos. H-6, F. 3-24; Sanders, s. 72-73.

80 1 Mayıs günü sabahı beş düşman uçağı Maltepe’deki 3 ncü Kolordu karargâhını bombalamıştır. ATASE Arşivi, 4/8748, Kls. 3447, Dos. H-4, F. 1-25; ATASE Arşivi, 5/2453, Kls.3964, Dos. H-22, F. 1-12.

81 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls.3474, Dos. H-6, F. 3-24.

82 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-22, F. 1-12; Çalışlar, s. 120; Liman von Sanders’in 18 Temmuz’da karargâha tekrar gelmiş ve Esat Paşa’nın ‘ferik’liğini müjdelemiştir. EPÇA, s. 670.

83 EPÇA, s.700.

19 ncu Tümen ve Düztepe Karargâhı

Esat Paşa, "17 Mayıs 1915 günü, 19 ncu Tümen Komutanı Mustafa Kemal daha kuzeyde kendisinin uygun göreceği bir yere nakilde serbest bıraktım. Tümenin arkasına gider gitmez, dürbünüyle araştırarak Kemalyeri'nden daha iyi bir yer seçmiş, az zaman zarfında yer altında iş ve şube odalarıyla, misafir odası olan bir mekân oluşturmuş ve hele misafir odasının zeminini duvarlarını ve hatta tavanını kapatmış ve her yeri tefriş etmiş⁸⁴."

Kurmay Başkan İzzeddin, "4 Haziran 1915 günü öğleden sonra karargâhı Düztepe'ye naklettik.⁸⁵" "Saat 17.30'da Komutan Bey (Mustafa Kemal)'le birlikte yeni hazırlanan karargâh mahalline gittik (20 Haziran 1915)⁸⁶."

29 Haziran günü Başkomutan Vekili Enver Paşa, Şehzade Faruk Efendi ile birlikte gelen İstanbul mebusu Hüseyin Cahit (Yalçın) Bey⁸⁷, "Türk ordusu, Çanakkale dere ve tepelerini çok büyük bir köstebek yuvası haline getirmiştir. Bu örtülü yollar içinde kilometrelerce gidiliyordu. Bazı yerleri dolaştıktan sonra Arıburnu'na gelmişiz... Mustafa Kemal, sade savaş kılığı içinde ve enerjik bir yüz.... Komutanlar görüşürken genç subaylar beni siperin içinde indirdiler. Bir noktada saplanmış bir dürbünden siperlerin dışını, düşman hatlarını ta yan başımızda gördük... Yeniden toplantı yerine döndüğümüz zaman, Mustafa Kemal bize ayran çıkarttırdı. Nerede olduğunu görmediğimiz bir müzik takımı Carmen operetinden bir parça çaldı."

İki Günlük Kumkale Amfibi Harekâtı

Kumkale'de, muharebelerin -Türk askerlerinin fedakârlıkları dışında kalan- her noktasında, problem ve yanlışlıklarla doludur. Temel askeri kurullarla uyuşmaması yüzünden zayıf yüzde 50 gibi korkunç hal almıştır⁸⁸. Burada Tümen'den başlayan ve aşağıya doğru inen hatalar zinciri mevcuttur.

Kumkale savunmasında, taktik yönüyle dört noktada zafiyet oluşmuştur: tümenden ast kademelere kadar yansıyan gereksiz telaş, sevk ve idare dağınıklığı; karşı hücum için parça parça sevk edilen birliklerin hedeflerine çok gecikerek yetişmiş olmaları; gece taarruzlarının hazırlıksız ve sıkışık düzende yapılması; keşif ve haberleşme hizmetlerindeki yetersizliklerdir⁸⁹. Sınırlı ölçüde ve aldatıcı amaçla yapılan ve burada sona eren iki günlük bir harekâttır. 15 nci Kolordü'nün affedilemez zafiyeti olduğu da ortadadır. Komuta heyeti tarafından geri çekilmenin ancak 10 saat sonra anlaşılması, bölgedeki savunma skandalının mahiyeti hakkında tek başına bir fikir vermektedir⁹⁰.

Fransızlar, iki tümeni yerlerinde 'tespit etmeyi başarmıştır. Bu sebeple Anadolu yakasındaki Türk kuvvetlerinin intikali gecikmiştir. Türk topçusunun, Seddülbahir ve civarına çıkarma yapacak askerleri rahatsız etmesine engel olmuştur⁹¹.

84 EPÇA, s. 583.

85 Çalışlar, s.125.

86 A.g.e., s. 128.

87 Hüseyin Cahit Yalçın, *Siyasi Anılar*, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul 1976, s. 225.

88 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-1, F. 1-4, 1-5; ATASE Arşivi, 6/8056, Kls. 4775, Dos. H-2, F. 1-1, 1-2; ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-2, F. 2-8, 2-17, 2-18, 2-25; ATASE Arşivi, 6/8056, Kls. 4775, Dos. H-2, F. 1-1, 1-2, 1-3, 1-5, 1-6, 1-7, 1-8, 1-9, 1-10, 1-11, 1-12, 1-15.

89 Genelkurmay, *Çanakkale Cephesi 2 nci Kitap*, s. 90.

90 BOA, HR. SYS. 2323/1; BOA, HR. SYS. 2110/3; Vedel, s.76;

91 Fahri Belen, *Birinci Dünya Harbinde Türk Harbi 1915 Yılı Hareketleri*, Kara Kuvvetleri Komutanlığı Yayınları, Genelkurmay Basımevi, Ankara 1963, s.36;Aspinall-Oglander, s. 249,251, 256, 263, 264;Rene' Desmazes, *Çanakkale Seferi*, s. 57, 58.

(Şehzade) Ömer Faruk Efendi, Enver Paşa ve Maiyeti Cephe

29 Haziran günü Başkomutan Vekili Enver Paşa, Şehzade Faruk Efendi, İstanbul mebusu Hüseyin Cahit (Yalçın) Bey ile birlikte 19 ncu Tümen karargâhına gittiklerinden bahsettikten sonra Esat Paşa⁹², “Efendi (Şehzade Faruk), halılarla bezenmiş olan Mustafa Kemal’in kabul odasına girdiği vakit, yorgunluktan bitap idi. Kendisine bayılır gibi bir hal geldi. Su ve müteakiben Mustafa Kemal Bey’in hazırlattığı limonata içilerek kendine geldi.”

Kurmay Başkanı İzzeddin⁹³, “29 Haziran 1915 günü. Başkomutan Vekili (Enver Paşa) ve maiyetinin Ordu Karargâhına geldiğini istihbar ettik... Öğleden sonra Kemalyeri’ne gittim. Başkomutan vekili de maiyetiyle beraber Kemalyeri’ne geldiler. Tebessüm ederek elimi sıkı. Kemalyeri’nden sonra da bizim karargâha geldiler. Enver Paşa, (Şehzade) Ömer Faruk Efendi, Cahit Bey, İsmet Bey, Kâzım Bey, diğer yaverler, iki saat kadar bizde kaldılar. Kemalyeri’nden bize kadar yaya geldiler.”

Veliht Yusuf İzzeddin Efendi Cephe

19 Temmuz günü Veliht Yusuf İzzeddin Efendi cepheyi ziyarete gelmiştir. Veliht ve maiyeti otomobille Kemalyeri’ndeki karargâha giderken bombardımana hedef olmuşlar ve konvoy yarım saat kadar geç ulaşılmıştır⁹⁴. Esat Paşa⁹⁵, “Sinirlenen Veliht’a, ‘Bir Velihtımız var. Bütün Ordu muhafaza etmek mecburiyet ve mesuliyetindedir’ deyince, biraz sükûnet buldu. Saat 14.10’da Kocadere’yi geçtiğimizde obüs atışı başlayınca, 10 dakika da yolda bekledik, sonra yolumuza devam ettik.” Veliht Yusuf İzzeddin Efendi, Veliht Yusuf İzzeddin Efendi daha sonra Ordu karargâhında onuruna verilen bir ziyafete katılmış ve aynı gece maiyeti ile birlikte Ordu karargâhında geçirmiştir⁹⁶.

Kurmay Başkanı İzzeddin⁹⁷, “Saat 04.00’de Kumandan Bey’le Veliht Yusuf Efendi’yi karşılamak üzere Kemalyeri’ne gittik. Tümen ve Bölge Kumandanlarıyla Kurmaylar mevcuttu. Uçak/obüs bombardımanı yüzünden ziyaret iki saat ertelendi. Saat 14.00 sularında Veliht teşrif etti. Karşılama merasimi yapıldı, bir saat kadar oturdular. Aynı merasimle döndüler.”

4. GÜNEY CEPHEDE AMFİBİ HAREKATI

Seddülbahir Kıyı Muharebeleri⁹⁸

Güneydeki amfibi harekatta, Türk savunmasının durumu aşırı derecede kritiktir. Birliklerde makineli tüfek ve topçu desteği olmaması, büyük sıkıntılar doğuracaktır.

Erken saatlerde komutansız alan merkezi atış kontrol sistemi yok olmuş; piyade tabur komutanlarına bağlanan bazı bataryalar da pasif kalmıştır⁹⁹. İhtiyat konumundaki ve 25 nci Alay’ın muharebeye geç sokulmasında, hem 9 ncu Tümen’in hem alay komutanının ihmali söz konusudur¹⁰⁰.

92 EPÇA, s. 674.

93 Çalışlar, s.130.

94 EPÇA, s. 676.

95 EPÇA, s. 677.

96 Aynı yer.

97 Çalışlar, s.134-135.

98 ATASE Arşivi, 7/9592, Dosya H-1-3; ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-11, F. 1-18, 1-22, 1-23, 1-24, 26; Binbaşı Mahmut Sabri, *Seddülbahir’in İlk Şanlı Müdafaası*, Yeni Anadolu Basımevi, Konya 1933, s. 8-15; Aspinall-Oglander, s. 223, 239, 249, 251, 253, 256, 263, 265, 268, 278.

99 ATASE, 7/9746, Kls. 5337, Dos. H-1, F. 1-1, 1-2, 1-3, 1-4; Mahmut Sabri, s.19.

100 ATASE Arşivi, 7/9746, Kls. 5337, Dos. H-6, F. 1-2, 13

Bu durum, kıyıda gelişmekte olan İngiliz harekâtını sağ kanatta, Pınarıçi Koyu ekseninde tamamen serbest bırakmış; Müttefiklere -kullanamadıkları- büyük bir fırsat doğmuştur¹⁰¹.

Eskihisarlık çıkarmasında, İntepe topçusunun savunmaya yardım edememesi, zayıf kıyı savunmasının ezilmesine neden olmuş; İngilizlerin kendi sağ kanatlarından saldırı-maları da Türk savunmasını, erken bir yıkımdan korumuştur¹⁰².

3 ncü Tabur, üstün Müttefiklere karşı 24 saati aşan bir direniş göstererek, İngilizlere Alçitepe-Kilitbahir platosu yolunu tıkamıştır¹⁰³.

Gemileri istenen bombardıman etkisi sağlayamadığı gibi, mermiler, hendeğe veya derin sipere girmiş Türkler üzerinde etkili olamamış; Türkler mevzilerine girerek düşmanı karşılamaya hazırlanmışlardır¹⁰⁴.

26 ve 27 Nisan günleri, Çanakkale muharebelerinin en krizli zamanlarından biridir. Ordu ihtiyatlarının bölgeye sevinde ciddi bir gecikme yaşanmıştır. Komuta kademesinin sevk ve idaredeki zaafı, iki alayı büyük zayıyata uğratmıştır. 9 ncü Tümen Komutanının savunma hattını daha da geriye alma emri, büyük bir tehlike doğurmuştur¹⁰⁵. 3 ncü Kolordu Komutanlığı bu teklifi reddetmiş ve İngilizlerin de ileri harekâta başlamaması nedeniyle kriz atlatılmıştır¹⁰⁶.

Birinci Kirte Muharebesi'nde, 20 ncü Alay, 26 ncü Alay ve 3 ncü Tabur Komutanları yüksek performans ve gayret göstererek, dengenin değişmesine engel olmuşlardır¹⁰⁷.

Askerlerin hâlâ organize edilememesi, sevk ve idaredeki yetersizlik, birliklerin parça parça ve bağlı oldukları birliklerden alınarak sevk edilmesi ciddi problemlere yol açmıştır. 19ncü Alay'ın muharebeye girişiminin geciktirilmiş olması yüzünden oluşan tehlikeli durum, Binbaşı Mahmut Sabri'nin şahsi gayretiyle önlenebilmiştir¹⁰⁸.

1-2 Mayıs ve 3-4 Mayıs'ta yapılan gece taarruzları, Güney muharebelerinin en karanlık sayfalarından birini oluşturur. Ordu ve Bölge Komutanlıklarının yanlış karar ve uygulamaları yüzünden pek çok şehit verilmiştir¹⁰⁹.

Liman von Sanders, 5 ncü Tümen Komutanı von Sodenstern'i Güney Bölgesi Komutanı olarak görevlendirmiştir¹¹⁰. 5ncü Ordu'nun bölgedeki savunma anlayışı, bir iki gün içinde kuvvetli ihtiyatlarla İngilizler yerleşmeden denize dökülmesi üzerine kuruludur. Hâlbuki Müttefikler'in bölgedeki kuvveti 30.000 askeri aşmıştır. İçeriye doğru iki kilometre alana yerleşen Müttefikler, kuvvetli tahkimat yapmış; tel örgüler çekmiş ve çapraz ateşle etkili olacak şekilde makineli tüfeklerini yerleştirmiştir¹¹¹.

101 ATASE Arşivi, 7/9746, Kls. 5337, Dos. H-1, F. 1-3, 1-4, 1-5.

102 Belen, s.63.

103 ATASE Arşivi, 7/9746, Kls. 5337, Dos. H-5, F. 1-1, 1-23, 1-26, 1-27, 1-28, 1-29.

104 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-78, 1-79, 1-80, 1-81, 1-83.

105 ATASE Arşivi, No. 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-78; ATASE Arşivi, No. 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-11, F. 1-23.

106 ATASE Arşivi, No. 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-79; ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-11, F. 1-24.

107 Aspinall-Oglander, s. 316, 328; ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-82, 1-84, 185.

108 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-11, F. 1-27, 1-28.

109 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-11, F. 1-29, 1-31, 1-33; ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-17, F. 1-14, 1-25; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-5, F. 2-2, 2-4.

110 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, Fih. 1-86, 1-89.

111 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-15, F. 1-21, 1-31, 1-33.

Güney Bölgesi Komutanlığınca yeterli keşif yapılamamış, birliklerdeki karışıklık giderilememiştir. Türklerin kuvvetli topçu desteği olmayışı, donanmanın coğrafyadaki önemli avantajı yüzünden, hücumların gece yapılmasına karar verilmiştir. Hâlbuki birliklerin büyük çapta gece taarruzları için eğitimleri yoktur. Ağırılık merkezleri oluşturulmamış olduğu için baskın etkisi de kaybolmuştur¹¹².

3 Mayıs akşamı taze kuvvet olarak gelen 15 nci Tümen, parça parça ileri sürülmüş fakat tümenin ne yapacağı belli olmadığı gibi, yazılı bir emir dahi verilememiştir. Sadece Tümen Komutanı ve taburlar, şifahi olarak bilgilendirilmiştir¹¹³.

3 Mayıs gecesi Bölge Komutanı ve Üç Tepeler Mevkii'ndeki karargâhından ayrılmış ve ileri hatlara doğru yaklaşarak, her iki kanatta devam eden muharebelerin bütününe yönlendirmek imkânını kaybetmiştir. Tümenlerle Bölge Komutanlığı arasında haberleşme kesilmiş; bu sebeple emir ve komuta da ortadan kalkmıştır¹¹⁴.

Güney Bölge Komutanlığı, 15 nci Tümen'in kullanılış şeklini 3 ncü Kolordu'ya danışmadan direkt olarak 5nci Ordu Komutanlığı'yla istişare etmesi emir-komuta zincirini alt üst etmiştir. Esat Paşa'nın 5 nci Ordu Komutanlığı'na gönderdiği raporda bu taarruzla ilgili hiçbir sorumluluk kabul etmeyeceğini bildirmiştir¹¹⁵.

Seddülbahir'deki birliklerin yeniden örgütlenmesi ve gereken muharebe şartlarının sağlanmasına kadar buldukları mevzileri muhafaza ve Alçıtepe güneyinde savunmalarına karar verilmiş, Güney Grup Komutanlığı doğrudan 5 nci Ordu'ya bağlanmıştır. Sonunda kolordu seviyesinde dört Grup Komutanlığı doğmuştur¹¹⁶.

Yeni Güney Grup Komutanlığı ve Salimbey Çiftliği Karargâhi

Bir haftada büyük kayıplara sebebiyet verdikten sonra, 4 Mayıs günü Albay von Sodentern görevinden alınmak zorunda kalınmış ve hastalık bahanesi ile derhal İstanbul'a gönderilerek yerine 15 nci Kolordu Komutanı General Weber atanmıştır¹¹⁷. Aynı gün Grup Karargâhi'na gelerek görevini teslim almış ve bir gün sonra da karargâhi gelmiştir¹¹⁸. Grup Komutanlığın muharebe idare yeri Küçükmehtem Bey Tepesi'ndedir ve karargâhi da bu tepenin hemen gerisinde kurulmuştur¹¹⁹.

Karargâhi Salimbey Çiftliğinde bulunan Güney Grubu, batıdan doğuya doğru olmak üzere, 11 nci, 7 nci ve 2 nci Tümenleriyle savunma amaçlı tertiplenmiştir. 6 ncı ve 12 nci Tümenleri de, Alçıtepe kuzey batı bölgesindedir¹²⁰. 9 ncu Tümen karargâhi, Kirte kuzeyindeki 150 Rakımlı Tepede kurulmuştur. Tümen muharebe idare yeri, Hilalsırtı güneyindeki tepededir¹²¹.

112 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-4, F. 1-17, 1-22, 1-24.

113 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-16, F. 1-11, 1-19, 1-22, 1-24.

114 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-12, F. 1-1, 1-5, 1-6.

115 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-12, F. 1-5, 1-6; ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-17, F. 1-14.

116 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-5, F. 2-4, 2-11; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-7, F. 3-29.

117 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-8, Fih. 5-55; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-9, Fih. 6; Esat Paşa'nın elinde, 4 Mayıs 1915 günü, Weber Paşa'nın Güney Grubu Komutanı olduktan sonra, tüm cephenin komutanlığından sadece Kuzey Grubu Komutanlığı kalmıştır; EPÇA, s. 556.

118 ATASE Arşivi, ATASE Arşivi, 6/8903, Dos. H-16; Fih. 1-67.

119 Karargâhının şubelerini kurmuş olan Weber, çoğu personeli henüz Anadolu yakasında bulunuyor-du

120 ATASE Arşivi, 6/10170, Kls. 4761, Dos. H-6, Fih. 1-12, 1-13, 1-15, 1-16, 1-17.

121 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-14, Fih. 1-20, 1-28.

Güney Grubuyla İletişimsizlik

Başkomutan Vekili, Güney Grubundan sağlıklı bilgi alamadığını birazda ihtar niteliğindeki telgrafına cevaben, Liman von Sanders, 10 Haziran'da Enver Paşa'nın şahsına, durumu izah etmeye çalışan bir mektup göndermiştir¹²². Sonunda 5 nci Ordu Kurmay Başkanlığı, 19 Haziran 1915'te sert ifadeli yazıyla, kesin ve doğru bilgi verilmesini istemek zorunda kalmıştır¹²³:

"Güney Grubu, 15.000 tüfek zayiati olduğunu bildiriyor. Buna sebep olarak da, ilk taarruzların başarısızlıkla ve çekilmekle son bulduğu, bu nedenle de çokça kayıplara mal olduğu gösterilmektedir. Bu neden, ne orduyu ne de Genel Karargâhı tatmin eder. Güney grubu gibi savunmalar ve taarruzlar yapan kuzey grubunun silah zayiati, 2.000'i aşmıyor. Gösterilen toplam zayiatin ve hangi birliklerce ne zaman ve ne kadar verildiğinin müspet dayanaklarıyla bildirilmesini önemle rica ederim."

Kolordu Komutanlıkları ve Biri Türk Diğeri Alman Komutan Atama

Güney Grubuna 5 nci Ordu Komutanı kendi eliyle ve okunduktan sonra geri gönderilmesi kaydıyla Almanca yazılmış 7 Haziran tarihli bir emir göndermiştir¹²⁴.

Madde 5. Bu günlerde özel nedenlerle bazı düzenlemeler yapılacaktır. Bu düzenlemeler kolordu komutanlarıyla karargâh ve teşkilatına atanacaklar hakkındadır. Bunun gereği olarak, Komutanı Alman olan kolordulara bir Türk Kurmay Başkanı ve aksine kurmay başkanı Alman olan kolordulara da bir Türk Kolordu Komutanı atanacaktır."

Güney Grubunda Yeni Düzenleme

Güney Grubu Komutanı'nın sorumluluğu altında bulunan bölgede, beş tümen bir alay ve ayrıca 3 ncü, 5 nci özellikle 11 nci Tümenin çeşitli sınıflarından birçok küçük kıtalar bulunmaktadır. Bu duruma bir çekidüzen vermek için Weber Paşa, Tenger Deresi'nde Salimbey Çiftliği'nden¹²⁵ 9 Haziran 1915'te tümen komutanlıklarına emir göndermiş; savunma hattını üç tümen bölgesine bölmüştür¹²⁶.

Kirte Muharebeleri ve Birliklerin Karargâhları

İkinci Kirte muharebeleri sırasında, kısmen tahkimatını tamamlamış olan Türkler, ağır-lık merkezi oluşturmak yerine, tüm cepheye saldıran Müttefikleri durdurmuştur. Hala Mayıs ayında, gerekli derin tahkimat ve tahkimat malzemesi bulunmamaktadır. Aynı zamanda topçu cephanesinde sıkıntısı çekilmektedir. Ağır topçu desteği zayıftır, var olanların da cephane çok azdır. Piyade tüfeği eksikliği de çok ciddi boyuttadır. Mesela 2 nci Tümen 5 nci Alay'da 2.000 askere sadece 700 tüfek vardır; askerlere, yaralı veya şehit arkadaşlarının tüfeklerini almaları emredilmiştir¹²⁷.

Üçüncü Kirte muharebelerinde, Müttefiklerin merkezde gerçekleştirdikleri ilerlemeyi devam ettirememeleri, Türklerin bu noktadan yararlanması engellemiştir.

122 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-9, Fih. 6-19, 6-36; Büyük oranda Albay von Soderstern'dan kaynaklı olan ve büyük kayıplar konusunda cevap verilmekte zorlanılan gündem sebebiyledir.

123 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-10, Fih. 1-33.

124 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-9, Fih. 6-7,6-8, 6-13, 6-19, 6-24, 6-34, 6-36.

125 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-14, Fih. 1-20, 1-28.

126 ATASE Arşivi, 6/3171, Kls. 4857, Dos. H-8, Fih. 1-15.

127 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-5, F. 2-2, 2-12, 2-13.

Bu durum, İngiliz ihtiyatının yanlış bir tercihle kanatlarda kullanmaları kadar, Türk savunmasının da merkezi zamanında güçlendirebilmesinin de bir sonucudur¹²⁸. 19 Mayıs'taki Arıburnu'nda büyük zayıyata uğramış 2 nci Tümen, Üçüncü Kirte ve Kerevizdere muharebelerinde olağanüstü bir performans sergilemiştir. Aynı tümen birlikleri, 15 gün sonra, yine Kerevizdere'de, ateş hattında bırakılmış ve burada yok olma noktasına gelmiştir¹²⁹. Sol kanat Komutanı karargâhı, Büyük Kirte Deresi'ndedir. 9 ncu Tümen muharebe idare yeri, Kirte kuzeyindeki 150 Rakımlı tepede kurulmuştur. 12 nci Tümen muharebe idare yeri, Hilalsırtı güneyindeki tepededir. 7 nci Tümen, Güney Grubu İhtiyatı olarak Alibey çiftliği kuzeyindeki vadidedir¹³⁰.

Ziğindere Muharebeleri

Ziğindere muharebelerinde bazı Türk birliklerinin Müttefikler'in bombardımanı ve saldırısı karşısında çözülmesi, düşmanın üstün ateş gücünün yanı sıra, Türk savunmasının henüz yeterince derinliğine organize olamaması sonucudur. İleri hatlara gerekenden çok kuvvet tahsis edilmesi¹³¹, tek bir bombayla bile çok sayıda askerin zayı olmasına yol açmış; tahkimat malzemesinin kıtlığı, bu kayıpları daha da yükseltmiştir. Makineli tüfeklerle tahkim edilmiş, donanmanın yakın mesafe desteğine sahip bir düşmana karşı; yeterli topçu desteği yokken karşı hücumu kalkmak¹³², 14.000 zayıyata yol açmıştır¹³³. 28 Haziran'da başlayan Ziğindere muharebeleri 5 Temmuz'da kadar devam etmiştir¹³⁴.

5 nci Ordu ile Müstahkem Mevki Komutanlığının İşbirliği

Enver Paşa, 3 Temmuz 1915 günü, 5 nci Orduyla Müstahkem Mevki işbirliği yapmalarını öngören emirde¹³⁵: Başkomutan Vekilinin bu işbirliği emri, Müstahkem Mevki 5 nci Ordu Komutanının emrine vermemekle beraber, muharebeler süresince 5 nci Ordu'nun sevk ve idaresine büyük bir rahatlık ve güvence vermiştir.

2 nci Ordu Komutanı Vehip Paşa, Güney Grup Komutanı

Verilen ağır zayıatlar sebebiyle Güney Grubu Komutanı Ferik Weber Paşa'nın görevinden alınması kesinleşmiştir. Yerine getirilecek olan Vehip Paşa, 1 Temmuz 1915 günü, yanında Kurmay Başkanı Albay Nihat, İstanbul Merkez Komutanı Yarbay Cevat ve yaverleri ile Kuzey Gruba Karargâhına-ağabeyinin yanına¹³⁶ gelmiş ve yeni görevi için durumu yakından inceleme fırsatı bulmuştur. Geceyi Esat Paşa'nın karargâhının ikinci kademesinin bulunduğu Bigalı'nın kuzeyindeki Çamlıbel karargâhında geçiren Vehip Paşa, İstanbul'a geri dönmüştür¹³⁷.

128 ATESE Arşivi, 5/9812, Kls. 4350, Dos. H-2 Fih. 14; ATESE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-14, Fih. 1-20, 1-28; ATESE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-17, Fih. 1-4; ATESE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-8, Fih. 5-55; F. CharlesRoux, Çanakkale Seferi, Çev: Nihat ve Asım, Askeri Ba-s., İstanbul 1921, s.91.

129 ATESE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-17, Fih. 1-4, 1-13.

130 ATESE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-16, Fih. 1-65, 1-66, 1-67, 1-68, 1-69, 1-70;

131 ATASE Arşivi, 6/3171, Kls. 4857, Dos. H-12, Fih. 1-12, 1-15; ATASE Arşivi, 6/2514, Kls. 4831, Dos. H-14, Fih. 1-65; 2 nci Kolordu Komutanı Faik Paşa, 29 Haziran'da, sağ kanat komutanlığına getirilmiştir. Liman Paşa, Faik Paşa'yı, 2 Temmuz'da başarısız bahanesiyle görevinden almıştır. Faik Paşa, geçici olarak Asya Grubu Komutanlığı'na atanmıştır. ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-12, Fih. 8-33.

132 3 Temmuz'da, bu kez bölgeye yeni gelen 1 nci Kolordu Komutanı Mehmet Ali Paşa, Türk sağ kanat komutanlığına getirilmiş fakat yine bir sonuç elde edilememiştir.

133 ATASE Arşivi, 6/3171, Kls. 4857 Dos. H-12, Fih. 1-8.

134 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474 Dos. H-12, Fih. 8-2; ATASE Arşivi, 6/8056, Kls. 4775, Dos. H-4, Fih. 1-18, 1-22.

135 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-11, Fih. 7-11, 7-57.

136 Ana-baba bir öz kardeş olmalarına rağmen, Ağabey Esat, Bülkat; Vehip ise Kaçı soyadını almışlardır.

137 ATASE Arşivi, 6/282, Kls. 4763, Dos. H-7, Fih. 1-99.

Vehip Paşa, doğrudan Başkomutanlık Vekâletine bağlı olarak Güney Grup Komutanlığı görevini alabileceğini açıklamıştır¹³⁸. Başkomutan Vekilinin 4 Temmuz 1915 günlü **emri, Yarımada'nın savunmasını** 5 nci ve 2 nci Ordular arasında paylaştırdığından dolayı, 5 nci Ordu Komutanı Liman von Sanders'i çok üzümüştür.

Limana Paşa ve Avusturya Ateşemiliteri Güney Grubu Karargâhında

1 nci Kolordu Komutanlığı taarruz hazırlıklarını sürdürürken, 5 nci Ordu Komutanı 4 Temmuz 1915 günü Güney Grubunu ziyarete geleceğini ve geceyi de orada geçireceğini bildirmiştir. Beraberinde Avusturya Ateşemiliteri General Pomiankovski ve Kurmay Başkanı Yarbay Kâzım (İnanç) olduğu halde Güney Grubu karargâhına gelmişler ve 5 Temmuz 1915 gününü de burada geçirmişlerdir¹³⁹.

Vehip Paşa ve Salimbey Çiftliği Karargâhi

Enver Paşa yeni tayin kararıyla 5 nci Ordu'nun daha çok kuvvetlenmesi sağlanmış olmaktadır. 6 Temmuz 1915 günlü Başkomutanlık Vekâletinin emriyle Vehip Paşa'nın komutasındaki 2 nci Ordu, 8 nci ve 10 ncu Tümenli 14 ncü Kolordu'yla; 13 ncü ve 14 ncü Tümenli 5 nci Kolordu'dan oluşmuştur¹⁴⁰.

8 Temmuz 1915'te Kuzey Grubu karargâhına gelen Vehip Paşa, burada bulunan 5 nci Ordu Komutanı Liman von Sanders'le de görüşmüştür. Ertesi gün 5 nci Ordu karargâhına uğrayıp, maiyetiyle birlikte Salimbey Çiftliği karargâhına ulaştığında ilk yazılı emrini yayınlamıştır¹⁴¹.

Güney grubunun 10 Temmuz 1915'teki yerleşmesi¹⁴²: 1 nci Tümen muharebe idare yeri, Yassitepe batısında; 11 nci Tümen muharebe idare yeri, Ocaktaşı Tepesinde; 7 nci Tümen muharebe idare yeri, Kanlıdere başlangıcında; 4 ncü Tümen muharebe idare yeri, Alibey Çiftliğindedir. 6 nci Tümen, Soğanlıdere güney sırtlarında; 5 nci Tümen, Kumdere başlangıcında ve Kirte yolu civarında ihtiyattadır.

Vehip Paşa, Seddülbahir cephesinde yaptığı bölge ayırımında 1 nci ve 11 nci Tümenlerle 5 nci ve 9 ncu Tümenlerden bazı kuvvetlerin bulunduğu sağ kanadın komutanlığına Mir-liva Trommer Paşa'yı görevlendirmiştir. Sol kanattaki (7 nci, 4 ncü Tümenlerle ihtiyattaki 6 nci Tümen) kuvvetleri de kendi komutası altına almıştır.

5 nci Kolordu Komutanı Mir-liva Fevzi Paşa (Çakmak), Kurmay Başkanı ve karargâhının bir bölümüyle 12 Temmuz 1915 günü gelebilmiş ve 4 ncü, 6 nci ve 7 nci Tümenlerin bulunduğu sol kanat bölge komutanlığı görevine başlamıştır.

12-13 Temmuz Muharebeleri

12-13 Temmuz muharebelerinde de Türk kayıpları çok ağırdır. Savaş dışı kalan 10.000'e yakın birlikten sadece yaklaşık 1.000'i şehit olduğu, 4.000'inin yaralandığı bilinmektedir. Geriye kalan 4.568 kişiden sadece 600'ü esir düşmüştür ve geriye kalan 3.968 er ve subaydan daha sonra hiç haber alınamamıştır¹⁴³.

138 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-31, Fih. 1-4.

139 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-12, Fih. 8-2.

140 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-12, Fih. 8-25.

141 ATASE Arşivi, 6/282, Kls. 4763, Dos. H-7, Fih. 1-99, 1-104, 1-114

142 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-31, Fih. 1-4.

143 ATASE Arşivi, 5/9962, Kls. 3974, Dos. H-1, Fih. 1-105.

İkinci Kerevizdere Muharebeleri

Başkomutanlık, 5 nci Ordu'ya her yeni bir kıta verilmesinden sonra zaman geçirilmeden taarruza geçilmesi isteğinin tekrarlanmasını alışkanlık haline getirmiştir. Bu kez Enver Paşa, 15/16 Temmuz 1915 günü 5 nci Ordu'ya gönderdiği telgrafta, bundan böyle, acele etmeden ve tedbirli hareket edilmesini öğütlemektedir¹⁴⁴.

Enver Paşa, 17 Temmuz 1915'te 5 nci Ordu Komutanına gönderdiği telgrafta, düşmanın Saros'tan bir çıkarma yapabileceği uyarısında bulunmuştur¹⁴⁵:

“İngilizlerin Saros’a çıkarma için hazırlık yaptıklarına ait söylentiler sürüyor. Yarımada'nın güneyinde zor durumda kaldıklarından bu kez Saros'a çıkarak ordunun karayla bağlantısını kesinlikle daha kesin bir harekete kalkışmalarını umuyorum.”

Ertesi gün, 18 Temmuz 1915'te Başkomutan Vekili Enver Paşa, bir telgraf emri daha göndermiştir¹⁴⁶: *“Düşman Saros'a çıkarma yapmaya kalkışursa, büyük ihtimalle Bolayır hatının gerisine yani batısına yapacağını sanıyorum.”*

Başkomutanlıkla İkinci Kerevizdere muharebeleri öncesinde başlayan çalışma ve yazışmalar, bir türlü tatmin edici sonuca ulaşamamış; üstelik mermi harcamalarında tutumlu olunması tavsiyeleri alınmıştır.

Başkomutan Vekili Enver Paşa Cephede

Başkomutan Vekili Enver Paşa, 28 Temmuz 1915'te Çanakkale cephesine gelmiş ve cepheyi kendi gözüyle görmüştür¹⁴⁷.

Ağustos 1915'te Birliklerin Durumu

Saros Grubu: 16 nci Kolordu Komutanı Kurmay Albay Feyzi Bey'dir¹⁴⁸. Grup karargâhı Gelibolu'da olup, görev alanı Enez'den despot Limanına kadar bölgeyi kapsamaktadır¹⁴⁹. 7 nci Süvari Alay ile Kuruçeşme'de, 11 nci Süvari Alayıyla Yerlisu kuzeyinde, 13 ncü Süvari Alayı ve Bağımsız Süvari Tugayıyla Kısırkaya'da bulunmaktadır. Piyade taburu Turfan'da, Keşan Jandarma Taburu da Sazlıdere'dedir. 6 ncü Tümen'in karargâhı Ortaköy'de, 17 nci Piyade Alayıyla Kocaçeşme ile Kavaksuyu arasında 16 ncü Piyade Alayı ile Kavaksuyu - Cemilbey Çeşmesi arasındadır. Karargâhı Bolayır İskelesinde bulunan 12 nci Tümen, 36 ncü Piyade Alayıyla Cemilbey Çeşmesi-Bolayır arasındaki bölgede; 35 ncü Piyade Alayıyla Bolsazlık-Kanak limanı arasındadır. Karargâhı Molla Mustafa Çiftliği'nde bulunan 7 nci Tümen, 21 nci ve 22 ncü Piyade Alaylarıyla Kanak ve Despot limanları arasındaki bölgede; 20 ncü Piyade Alayı Kavaklı kuzeyinde ihtiyattır¹⁵⁰.

Saros grubu, İngiliz veya Fransızların Berzah bölgesine çıkarma yapmasını daha olası görmüş; birlikleri gereğinde harekâta müdahale için kısmen toplu bulundurmuş, süvari tugayıyla da diğer kesimlere vakit geçirmeden yerleşmiştir.

Tayfur Bölgesi: 4 ncü Süvari Alayı, Lej Burnu'yla Ece Limanı arasındaki bölgede, kuvvetlerinin çoğunu Tayfur'da bulundurmaktadır.

144 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-32, Fih. 20-14.

145 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-13, Fih. 9-45.

146 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-13, Fih. 9-50.

147 Genelkurmay, Çanakkale Cephesi 3 nci Kitap, s. 263.

148 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-13, Fih. 9-24.

149 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-14, Fih. 10-5.

150 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-13, Fih. 9-8; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-14, Fih. 10-7.

Anafarta Bölgesi: Koyun Limanıyla Azmakdere arasındaki bölge, Anafarta Bölge Komutanlığının sorumluluğuna verilmiştir. Bölge komutanlığı ve Karargâhı, Çamlıtekte'de bulunuyordu. Kıyı gözetlemesine göre tertiplenmiş, bir bölüğüyle Ece Limanını, bir bölüğüyle de Suvla Limanı bölgesini tutmuş; kalan birliklerle de, Büyük Anafarta bölgesinde toplanmıştır.

Kuzey Grubu: 19 ncu, 16 ncı ve 9 ncu Tümenlerle Arıburnu kesiminde savunmaya göre tertiplenmiş, 5 nci Tümeni Kocadere kuzeyinde ihtiyata alınmıştır. 5 nci Tümen karargâhı ve bağlı birlikleriyle, Matikdere'dedir. Topçu birlikleri, Conkbayırı güney sırtları-Kemalyeri sırtları gerisinde mevzilenmiştir¹⁵¹.

19 ncu Tümen karargâhı, Düztepe güneyindedir. Bu tümen, 14 ncü Piyade Alayı ara hattıyla Kemalyeri ile Kırmızısirt arasındaki bölgede 72 nci, 18 nci, 27 nci ve 57 nci Alaylarıyla mevzide olmak üzere savunma düzenini almıştır¹⁵².

Karargâhıyla Kemalyeri bir buçuk kilometre güneyinde bulunan 16 nci Tümen, 19 ncu Tümen ara hattıyla Hacı Andon Çiftliği güneyindeki Azmakdere arasındaki bölgededir. 77 nci Alay, Hacı Andon Çiftliği kuzeyindedir. Karargâhı Kayaltepe'de bulunan 9 ncu Tümen, Azmak Deresiyle Kum Deresi arasındaki bölgede bulunmaktadır¹⁵³.

Güney Grubu: Güney grubunun karargâhı, Salimbey çiftliğindeydi. 4 ncü ve 8 nci Tümenlerden oluşan 2 nci Kolordu, 4 Ağustos 1915'te kurulmuştur. Kolordu karargâhı, Sarafim çiftliğinin güneyindeki **172** Rakımlı Tepe'dedir¹⁵⁴.

14 ncü Kolordu Komutanı Tuğgeneral Trommer Paşa'dır. 14 ncü Kolordu cephenin sağında/batısındadır. Karargâhıyla Çobanevi mevziinde bulunan Yarbay Cafer Tayyar komutasındaki 1 nci Tümen; Karargâhını, Yassitepe doğusunda Kirte yolu civarında kurmuş olan 10 ncu Tümen, Komutanı Yarbay Selahattin yönetimindedir¹⁵⁵.

Albay Fevzi Paşa komutasındaki 5 nci Kolordu'nun, 13 ncü Tümeni sağda, 14 ncü Tümen solda Kirte Deresi doğu kolundadır. Karargâhıyla Alçıtepe kuzeyinde Soğanlıdere mansabında bulunan 13 ncü Tümen Albay Hovik, karargâhıyla Hilalsırtı doğusunda bulunan 14 ncü Tümen Yarbay Kâzım yönetimindedir¹⁵⁶.

4 Ağustos günü itibarıyla 2 nci Kolordu, Tuğgeneral Faik Faşa komutasındadır. Karargâhı, Sarafim Çiftliğinin iki kilometre güneyinde 172 Rakımlı Tepe batısındadır. Grup ihtiyatı olarak 4 ncü Tümeni, Melekhanım çiftliği ve doğusu bölgesinde; 8 nci Tümeni de, 150 rakımlı Yassitepe kuzeyinde bulunmaktadır¹⁵⁷. Alınan bu tedbirler sonunda Güney Grubu, Ağustos 1915başından beri, güvenilir bir duruma girmiş; beklenen yeni bir taarruza karşı, güvenceyle savunacak düzeye ulaşmıştır. Güney grubu, İngilizlerin Anafartalar'a yapmak istediği çıkarmayı gizlemek ve dikkatleri başka yöne çekmek amacıyla 6-13 Ağustos 1915 günleri arasında **cephesine** art arda yönelttiği taarruzları başarıyla geri püskürtmüştür¹⁵⁸.

151 ATASE Arşivi, 1/1666, Kls. 4618, Dos. 43, F. 71; ATASE Arşivi, 6/9665, Kls. 4996, Dos. H-3, F. 1-1.

152 ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-68

153 ATASE Arşivi, 6/7832, Kls. 4883, Dos. H-7, Fih. 1-17.

154 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-14, Fih. 10-29, 41; ATASE Arşivi, 5/9962, Kls 3974, Dos. H-1, Fih. 1-114.

155 ATASE Arşivi, 5/2743, Kls. 3955, Dos. H-14, Fih. 1-21, 22; ATASE Arşivi, 5/9187, Kls. 4360, Dos. H-5, Fih. 4-8, 4-9, 4-10

156 ATASE Arşivi, 5/9962, Kls. 3973, Dos. H-2, Fih. 7-9.

157 *Genelkurmay, Çanakkale Cephesi 3 nci Kitap*, s. 278.

158 ATASE Arşivi, 5/9962, Kls 3974, Dos. H-11 Fih. 1-114.

Güney Grubu Komutanı Tuğgeneral Vehip Paşa, Kerevizdere muharebelerinden sonra bölgede hüküm sürmeye başlayan durgunluktan yararlanarak, köklü düzenlemelere girişmiş ve geri hizmetleri düzene koymaya başlamıştır¹⁵⁹:

Weber Paşa döneminde, tüm geri hizmetler, kol ve katarların yönetimi, geri bölgenin disiplininin sağlanması görevi Binbaşı Schroeder'e verilmiştir¹⁶⁰. Karargâhı Kilye'de bulunan ve başına Kurmay Albay Sadık Sabri'nin getirildiği bir 'Geri Bölge Komutanlığı' kurulmuş, bir kurmay subay, bir doktor, bir jandarma subayı ile yarım süvari bölüğü verilmiştir¹⁶¹.

*Asya Grubu*¹⁶²: Asya Grubu Komutanlığı, 2 nci, 3 ncü, 11 nci Tümenlerle 1 nci

Kolordu bağlı birliklerinden oluşmaktadır. Asya grubunun 3 Ağustos 1915'ten itibaren kesinleşen savunma düzeninin alınmasına, İngiliz ve Fransızların nerelere çıkarma yapabileceğinin kıymetlendirilmesi ve gereğinde başka bölgelere kuvvet kaydırma düşüncesi etkili olmuştur.

Asya yakasına geçirilen 11 nci Tümen, karargâhıyla Pınarbaşı'nda: 127 nci Alay, Sarıçalı doğusunda; 126 nci Alay, Pınarbaşı doğusunda toplu olarak bulunuyordu. Bu tümenin 33 ncü Piyade Alayı, 30/31 Temmuz gecesi, Kilye'ye geçirilmek üzere Çanakkale'ye hareket etmiştir.

5. ARIBURNU (KANLISIRT VE CONKBAYIRI) MUHAREBELERİ

*Kanlısirt Muharebeleri*¹⁶³

Kuzey Grubunun 6 Ağustos 1915 günü, Arıburnu cephesindeki savunma düzeni:

Sazlıdere ile Azmakdere (Karatepe güneyinde) arasındaki cephenin sağında (kuzeyde) 19 ncu Tümen, solunda (güneyde) 16 ncü Tümen olmak üzere mevzide bulunmaktadır. 19 ncu Tümen muharebe idare yeri, Düztepe'nin 500 metre güneyinde Topsırtı'nda; 16 ncü Tümenin muharebe idare yeri de Adanabayırı'ndadır. 5 nci Tümen, Kurucadere Köyü kuzeyi ile güneybatısında Grup ihtiyatındadır¹⁶⁴.

Sazlıdere kuzeyinde, Binbaşı Willmer komutasındaki Anafarta müfrezesi 32 nci Alayın 1 nci Taburuyla 14 ncü Alaydan oluşmaktadır. Azmakdere güneyinde, 9 ncu Tümen, Albay Kannengiesser komutasındadır¹⁶⁵.

Kanlısirt'in düşman tarafından ele geçirilmesinde, özellikle Türk siperlerinin üzerinin top ateşine karşı kalın kalaslarla kapatılması önemli bir handicap teşkil etmiş; Türk askerleri bunların altındaki siper şebekelerinde mahsur kalarak çok ağır zayıf vermiştir. 27 nci Alay Komutanı Şefik Bey'in müdahalesiyle, aynı sistemin 19 ncu Tümen cephesindeki Türk siperlerinde uygulanmaması, muhtemel ve daha büyük bir felaketi engellemiştir¹⁶⁶.

159 ATASE Arşivi, 5/9817, Kls. 4350, Dos. H-6, Fih. 1-36.

160 *Genelkurmay, Çanakkale Cephesi 3 nci Kitap*, s. 279.

161 Aynı yer.

162 ATASE Arşivi, 5/10136, Kls. 4539, Dos. H-6, Fih. 1-106.

163 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-14, Fih. 1-17; ATASE Arşivi, 6/7832, Kls. 4883, Dos. H-7, Fih. 1-21; Kanlısirt muharebelerinde el bombalarının büyük rol oynamış olmasıdır. Kesin olmamakla birlikte 6 Ağustos'tan 10 Ağustos gününe kadar geçen süre içindeki Türk zayıfı, 7.164 kişidir. Bunun 1.520'si şehit, 4.750'si yaralı ve 760'ı kayıptır. 134 kişi kadar da, esir vermiştir.

164 ATASE Arşivi, 5/9904 Kls. 4532, Dos. 26, Fih. 1, 16.

165 ATASE Arşivi, 6/7832, Kls. 4883, Dos. H-7, Fih. 1-17.

166 ATASE Arşivi, 6/7832, Kls. 4883, Dos. H-8 Fih. 1-2, 1-5, 1-6, 1-7.

Conkbayırı Muharebeleri (İngiliz Kuşatma Saldırısı)¹⁶⁷

Sazlıdere'yle Ağıldere arasından 6 Ağustos günü saat 22.00'de taarruz eden ve mevcudu 20.000 kişiyi bulan İngilizler, Conkbayırı ve Kocaçimentepe'ye taarruz etmiştir. Başlangıçta, süratle ilerlemiş ve bu tepelerin doruk çizisine 25-30 metreye kadar yanaşabilmıştır¹⁶⁸. Tutulan Conkbayırı civarı ve etekleri, başta ihtiyat kuvvetlerinin parça parça ve arazinin durumu dikkate alınmadan bölgeye yığılması, sorumlu komutanların vurularak savaş dışı kalması, emir - komuta düzenini felce uğratmıştır. Conkbayırı'na lüzumundan fazla kuvvet yığılmasına rağmen, toplanan kuvvetler belli bir hedefe yönlendirilememesi yüzünden bir türlü başarı elde edilememiştir. Anafartalar Grubu Komutanlığına atanan Albay Mustafa Kemal, yorgun ve ağır zayıt vermiş olan Türk birliklerine yeni bir ruh vermiş; 10 Ağustos 1915 günü saat 04.30'da topçu hazırlık ateşi yapılmadan, sadece süngüsünü kullanarak yeniden taarruza geçirmiştir¹⁶⁹. Sonunda Anafartalar Grubu Komutanı Mustafa Kemal ve ona bağlı birlik komutanlarıyla, askerlerin gösterdikleri büyük direnç ve fedakâr hücumlar sayesinde kazanılmıştır¹⁷⁰.

6 Ağustos'ta başlayıp 10 Ağustos 1915 günü akşamı sona eren kanlı¹⁷¹ muharebelerde İngiliz birlikleri geri atılmış; Kanlısirt-Kocaçimentepe-Conkbayırı hattı, emniyet altına alınmış; İngilizler, taarruz gücünü yitirmişlerdir¹⁷².

Yeni Amfibi Harekât: Suvla ve Anafartalar (6/7 Ağustos 1915)

Anafartalar sahilleri, kuvvetli bir şekilde savunulmamakta ve Türk topçusunun menzili dışında kalmaktadır. Ayrıca Suvla limanı bir ileri üs oluşturacak konumdadır. Sahile çıkacak olan birlikler hâkim tepeler hattından, Tekketepe - Küçük Anafarta ve Büyük Anafarta üzerinden Kocaçimentepe'ye ulaşarak, hem Boğaz'a inmek hem de Arıburnu'ndaki Türk kuvvetlerini çevirmek gibi iki manevra imkânı bulacaktır¹⁷³.

Arıburnu ve Conkbayırı muharebeleri, aslında Müttefikler'in Anafartalar'a ve Suvla Limanı'na yaptıkları yeni çıkarmayla başlayan büyük harekâtın bir parçasıdır¹⁷⁴.

6 Ağustos 1915 günü saat 22.00'de başlayan çıkarma harekâtı, 20.000'den fazla İngiliz askerini kapsamaktadır. Bu bölgeyi savunan Yarbay Willmer komutasındaki Türk kuvvetlerinin sayısı 3.000 kadardır ve 31 nci ve 32 nci Alaylardan birer taburla, Gelibolu ve

167 Cemil Conk, Çanakkale, *Conkbayırı Savaşları*, Ankara Genelkur-may Basımevi, 1959, s.23.

168 Zayıf kuvvetlerle tutulan ve kısmen gözetlemeyle yetinilen bu tepeler hattına yöneltilen kuşatmada İngiliz ihtiyat birlikleri, süratle ve zamanın-da savaşa müdahale ettirilerek başarının geliştirilmesinde kullanılmamışlardır. Ayrıca arazi keşfinin yapılmaması ve izlenecek yolların işa-ret ettirilmemesi, koordineli bir taarruzun yapılamamasına neden olmuş; kısım kısım taarruza kalkan İngiliz birlikleri, Türk topçu ve makineli tü-fek ateşlerinin etkisi ve karşı taarruzları karşısında başarı sağlayamamıştır.

169 ATASE Arşivi, 6/9040, Kls. 4798, Dos,H-4, Fih. I-137; ATASE Arşivi, 6/9040, Kls 4798, Dos, H-2, Fih. 1-100, 1-102, 1-103, 1-104, 1-105, 1-107; Aspinall-Oglander, C. II,s.175; Conk, Kroki:1.

170 ATASE Arşivi, 6/9565, Kls. 4936, Dos. H-35, Fih. 1-2, 1-3, 14; ATASE Arşivi, 6/9040, Kls. 4798, Dos. H-4, Fih. 1-136, 1-137; ATASE Arşivi, 6/9040, Kls 4795, Dos, H-2, Fih. 1-100, 1-103, 1-104; ATASE Arşivi, 6/8565 Kls. Dos. H-34, Fih. 1-4; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-15, Fih. 11-18; ATASE Arşivi, 6/2219 Kls. 4853, Dos. H-9, Fih. 1-190,1-195; ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-15, Fih. 11-5; Kadri Perk, *Çanakkale Savaşının Tarihi 2 ve 3 ncü Kısımlar*, Askeri Basımevi, İs-tanbul 1940, s. 120, 124; Aspinall-Oglander, C II, s. 201, 203, 204, 208; Çalışlar, s.139.

171 Kanlısirt-Conkbayırı muharebelerinde Türkler 20.000; İngilizler 25.000 zayıt vermişlerdir; Perk, s.124.

172 ATASE Arşivi, 6/9565, Kls. 4936, Dos. H-35, Fih. 1-2,1-3.

173 Robert Rhodes James, *Gelibolu Harekâtı*, Çev: Haluk V. Saltıkgil, Belge Yayınları, İstanbul 1972, s. 350; Aspinall-Oglander, C. II, s. 233, 239, 241, 248, 269.

174 Aspinall-Oglander, C. II, s. 271, 288, 289, 305 312.

Bursa Jandarma Taburları, bir süvari bölüğü ve bir istihkâm bölüğünden oluşmaktadır. Anafartalar olarak adlandırılan bölgede iki dağ ve bir sahra bataryasından oluşan 12 namluluk bir topçu gücü vardır¹⁷⁵.

İngilizler zayıt vermeden ve bir dirençle karşılaşmadan karaya çıkmışlardır. Küçük Kemikli Burnu'nun ucundaki Lalebaba tepeyi ele geçiren İngilizler, kıyı şeridini güvene almışlar, fakat ilerlememişlerdir. Suvla Limanı'nın hemen kuzeyindeki Softatepe'deki Bursa Jandarma Taburuna bağlı iki bölük asker de, İngilizler'i, sabahın ilk ışıklarına kadar ateş altında tutmuş ve ciddi zayıt vermiştir. Sadece kıyı postaları da, İngilizlere ciddi bir vakit kaybettirmişlerdir¹⁷⁶. Saat 08.00'de Softatepe İngilizlerin eline geçince, buradaki Türk birlikleri, Kireçtepe ve Mestantepe yönlerine çekildiler¹⁷⁷.

İngiliz harekâtı bu saatlerden sonra, esas olarak ileri bir harekât olmaktan çıkmış ve kıyı kesiminde çakılı kalmıştır. Büyük organizasyon ve koordinasyon problemleri yaşayan, aynı zamanda ciddi su sıkıntısı çeken İngilizler; sadece sınırlı sayıda birliklerle, Kireçtepe ve Mestan Tepe yönüne doğru ilk önemli taarruzu 17.30'a doğru başlatabilmişlerdir. Sayıları 22.000'i bulan İngilizler, Mestan Tepe'yi ve Kireçtepe başındaki Karakol Dağı'nı 1.700 kişi zayıtla ele geçirebilmişlerdir¹⁷⁸.

Az zayıt veren Türk birlikleri 8 Ağustos gününü İsmailoğlu Tepe ve Kireçtepe üzerinde tahkimat yaparak ve başlayacak İngiliz saldırısını bekleyerek geçirmişlerdir. Sayılan 27.000'e yaklaşan İngilizler ise, sahil civarında beklemekte; 3.000 askerlik Türk birlikleri karşısında "altın fırsatlar" kaçırmaktadır. Hava karardıktan sonra İngiliz öncü birlikleri ilerlemiş, Yusufçuk Tepe ve Tekke Tepe eteklerine kadar gelmiştir¹⁷⁹.

Liman Paşa'nın emriyle Bolayır'dan yola çıkan 7 nci ve 12 nci Tümen'e bağlı alaylar, 25 ile 40 km arasında değişen bir mesafeyi yürüyerek kat edecekler ve Anafartalar savunmasını destekleyeceklerdir. Bu birlikler ancak sabah ve öğlen saatlerinde yola çıkabilmiş ve zorlu bir yürüyüşten sonra, emredilen karşı hücum için, 8 Ağustos günü 10.30 civarında hazır olup, ancak pozisyon alabilmişlerdir¹⁸⁰.

Saros Grubu Komutanı iken, yeni amfibi harekât üzerine tesis edilen Anafartalar Grubu Komutanlığı'na getirilen Albay Feyzi Bey, tümen komutanlarının da görüşleri doğrultusunda, askerin yorgun olması ve birliklerin tümünün muharebe alanına ulaşmaması nedeniyle, akşamüzeri için planlanan saldırıdan vazgeçmiştir. Bunun üzerine Liman von Sanders, Feyzi Bey'i görevden almış ve bir telefon emriyle Albay Mustafa Kemal'i Anafartalar Grubu Komutanlığı'na atamıştır¹⁸¹. Mustafa Kemal 8/9 Ağustos gecesi Çamlıtekke'ye gelerek komutayı devralmış¹⁸² ve 5 nci Ordu Komutanlığı tarafından emredilen karşı hücumun, gecikmeyle de olsa, 9 Ağustos sabahı aynen daha önceden tasarlandığı gibi gerçekleştirileceğini belirtmiştir¹⁸³.

175 ATASE Arşivi, 6/8565, Kls. 4936, Dos. H-85, Fih. 1-3.

176 ATASE Arşivi, 6/9040, Kls. 4798, Dos. H-4, Fih. 1-136.

177 ATASE Arşivi, 8/2514, Kls. 4831, Dos. H-16 Fih. 1-7; Kadri Perk, s. 118.

178 ATASE Arşivi, 6/9565, Kls. 4936, Dos. H-35, Fih. 1-5.

179 ATASE Arşivi, 5/8810, Kls. 4575, Dos. H-2, Fih. 1-1.

180 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-15, Fih. 11-3, 11-4,

181 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-15, Fih. 11-5, 11-18.

182 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-15, Fih. 11-18; ATASE Arşivi, 8/2514, Kls. 4831, Dos. H-16 Fih. 1-7;

ATASE Arşivi, 1/217, Dos. 36, Fih. 125, 131.

183 ATASE Arşivi, 6/3267, Kls. 4863, Dos. H-12, Fih. 1-15.

Anafartalar Grubu Komutanı Mustafa Kemal ve Çamlıtekke Karargâhı

Anafartalar Grubu Komutanlığı'na atanan Albay Mustafa Kemal 8/9 Ağustos gecesi Çamlıtekke'ye gelerek komutayı devralmıştır¹⁸⁴. Kurmay Başkanı İzzeddin¹⁸⁵, "Kumandasını istedi. Başta pek razı olmadılar. Sonra Ordu Komutanı muvafakat etti. Anafartalar Grubu komutanlığını tevcih ettiler. 19 ncu Tümen Komutan vekâletine de Şefik Bey tayin oldu. Gece yarısı Kemal Bey Çamlıtekke'ye gitti ve emir ve kumandayı deruhte etti." ... "15 Ağustos 1915akşamı derhal Anafarta Grubu karargâhına hareketim emir olundu. Takriben iki buçuk saat yol yürüdüm. Bir Tümeden bir de Şimal Grubu'ndan yol bilir iki süvari önden, ben de seyisim ile arkadan Çataldere, Uzundere, Kocaçimen, Anafarta Çamlıtekke'ye saat 23.00'te geldim. Komutan uyumuştur. Biraz Erkânı Harbiye Reisi Hayri (Tarhan) Bey'le oturduk. Sonra bana da bir çadır gösterdiler."... "Dünkü muharebede grup karargâhının hareketi hakkında, "harp ceridesi"¹⁸⁶ne geçmek üzere bir rapor yazdım. Çamlıtekke'de iyi vakit geçiriliyor (17 Ağustos 1915)."

Ayan ve Mebusan üyelerinden bir kısmının Çanakkale cephesini ziyareti sırasında Falih Rifkî Atay¹⁸⁷, "Nihayet Anafartalar'a vardık. Henüz albay rütbesinde bulunan Mustafa Kemal, Grup komutanı idi. Karargâh şimdi gözümün önündedir; adeta köşk gibi bir şeydi. Kendimizi bir an İsviçre dağlarında sandık. Her şey öyle yerli yerinde idi ki, top sesleri işitmesek kendimizi gezide zannedecektik. ... Karargâh kesilmiş odunlardan sanki muharebe için değil de, huzur içinde denizi seyretmek gibi... Kameriye biçiminde bir zeminlikti. Mustafa Kemal, ölüm karşısında bile hayat yaratıyordu. Mustafa Kemal, aza heyetine karargâhı gezdirdikten sonra, bizi hazırladığı yemek sofrasına davet etti. Liste şöyle idi: Düşün çorbası, patatesli et, bamyâ, fasulye, börek, pilav, tatlı."

Birinci Anafartalar Muharebesi¹⁸⁸

9 Ağustos'ta, 7 nci Tümen Büyük Anafartalar Köyü arkasından Damakçılık bayırına; 12 nci Tümen Küçük Anafartalar Köyü arkasından İsmailoğlu Tepe, Yusufçuk Tepe ve Sülecik üzerinden Mestan Tepe'ye hücum edecektir. Bursa Jandarma Taburu ve 31 nci Alay İsmailoğlu Tepe'den taarruzlara katılacak ve irtibatı sağlayacaktır.

İki tarafın da taarruza karar verdiği 9 Ağustos günü, Türkler daha erken davranmış ve ilerleyen İngilizleri geri atmış; ağır kayıplar verdirmiş olmasına rağmen İsmailoğlu Tepe ve Yusufçuk Tepe'yi tutmaya devam etmişlerdir. Kireçtepe üzerinde saldırıya geçen İngilizler fazla ilerleyememiştir.

7 nci Tümen, gün ağarırken daha güneyden taarruza kalkmış, fakat İngiliz siperlerine 300 metre kala başlayan şiddetli makineli tüfek ateşleri yüzünden, daha fazla ilerleyememiştir.

184 Aynı belge.

185 Çalışlar, s.139,141.

186 "Ceride sözcüğü gazete, zabıtname ve tutanak anlamına gelmektedir. Harp ceridesi ise bir askeri birliğin savaş esnasında tuttuğu ve her türlü gelişmenin kaydedildiği günlük mahiyetini de taşıyan tutanaklardır. Harp cerideleri resmi belge niteliğinde olup savaş, ordu, coğrafya, iklim, teşkilat, yazışmalar gibi pek çok konuda önemli bilgiler ihtiva etmektedir." Mehmet Mercan, "Tarih Kaynağı Olarak Harp Cerideleri", Tarih Dergisi, İstanbul 2009, S.46, s.273.

187 Falih Rifkî Atay, *Babamız Atatürk*, Doğan Kardeş Yayınları, İstanbul 1955, s.28.

188 ATASE Arşivi, 5/8810, Kls. 4558, Dos. H-6, Fih.3-1; ATASE Arşivi, 5/8810, Kls. 4574, Dos. H-4, Fih. 1-16; ATASE Arşivi, 1/217, Dos. 36, Fih. 125, 131; Perk, s.118.

Daha sonra saldırıya devam edilmesine, hatta 4 ncü Tümen'in de sağ kanadıyla bu saldırıyı desteklemesine rağmen, ilerleme mümkün olmamış ve ağır kayıplar veren Türkler, Kayacıktağılı doğusuna çekilmiştir. İlk gün sona erdiğinde, Anafartalar ovasındaki hâkim tepeler Türklerin elindedir ve İngilizler hedeflerinden çok uzaktadır. 13.000 civarında Türk askeri, 2.000'in üzerinde zayıat vermiş; ama sayıları 20.000'i aşan İngilizleri durdurmuştur.

10 Ağustos günü, İngilizler Küçük Anafartalar yönüne doğru, 12 nc Tümen cephesine tarazuza kalkmışlardır. Birkaç saat süren bu saldırıdan sonuç alamayıp, öğleye doğru yoğun bombardımandan sonra, bu kez Yusufçuk Tepe'ye hücum etmeye başlamıştır. İki alay, hem mevcudu, hem bundan sonra akşama kadar iki kez daha tekrarlanan saldırıları püskürtmeyi başarmıştır.

11 Ağustos günü, İngilizler 10.000 kişilik yeni bir kuvveti daha karaya çıkarmışlar ve Tekke Tepe'ye doğru sürmüşlerdir. Bununla birlikte, yeterli hazırlık olmadığını düşünen İngiliz kurmayları, taarruzu 13 Ağustos'a ertelemişlerdir. Bu harekâtın başarısızlıkla sonuçlanması üzerine, İngilizler 13 Ağustos için planladıkları ana harekâttan vazgeçtiler.

7-13 Ağustos tarihleri arasındaki Anafartalar muharebelerinde Türk kayıpları 4.000'in üzerinde, aynı sürede, İngiliz kayıpları ise 8.000 kişi civarındadır.

Anafartalar harekâtından sonuç alamayan İngilizler, 14 Ağustos'tan itibaren, Kireçtepe'yi hedef alan bir saldırıya karar vermişler; hedef olarak da cepheden mağlup edemedikleri 12 nci Tümen kuvvetlerini arkadan çevirmek ve daha sonra Tekke Tepe'yi ele geçirmektir. Donanma atehinin himayesinde öğleden sonra, Sivri Tepe üzerinden hücumla kalkıp, Aslan Tepe ve Projektörtepe'yi ele geçirmiştir. İki gün süren Kireçtepe muharebelerinde, Türk birliklerinin zayıatı 1.700, İngilizlerin 2.000'di.

Bu muharebelerden sonra, 21 Ağustos tarihine kadar Anafartalar cephesinde büyük çapta bir operasyon olmamıştır. Yeniden düzenlenen Türk savunması kuzeyden başlayarak, Kireçtepe'de yeniden kurulan Yarbay Willmer komutasındaki 5 nci Tümen, İsmailoğlu Tepe'de 12 nci Tümen, Kayacık Ağılı ve Bomba Tepe civarında 7 nci Tümen, Abdurrahman Bayırı civarında 4 ncü Tümen ve Kocaçimentepe-Conkbayırı-261 Rakımlı Tepe hattında ise 8 nci Tümen şeklindedir. 9 ncu Tümen iki alayı Turşunköy'de, 6 ncü Tümen'in iki alayı da Sivli Köy'de ihtiyattadır.

***Bolayır Bölgesi ve 1 nci Ordu Komutanlığı*¹⁸⁹**

Bu arada, 25 Nisan'dan beri düşman çıkarmaları konusunda soru işaretleri barındıran Bolayır bölgesi 1nci Ordu emrine verilmiş ve Gelibolu Yarımadası'nı savunan 5 nci Ordu'nun sorumluluk alanı dışına çıkmıştır. 5 nci Ordu Komutanı, daha rahat bir nefes almak olanağını bulmuştur. Anafartalar bölgesine ilişkin olarak, topçu kuvvetleri de yeniden düzenlenmiştir.

1 nci Ordu Komutanlığı da, 24 ncü Tümenin Saros Grubu mevzilerini teslim alma emrini aldığını ve 6 nci Kolordu karargâhının da 18 Ağustos 1915 günü Gelibolu'ya geleceğini bildiriyor. Ağustos 1915 sonunda tümüyle Saros Bölgesi Komutanlığı ulaşmış ve bu bölgenin savunmasını yüklenmiş bulunan 1 nci Ordu'ya bağlı 6 nci ve 17 nci Kolordularının (6 nci Kolorduyla 26 ncü Tümenin 28 Ağustos 1915'te 5 nci Ordu emrine Sivli'ye hareketinden sonra) durumu şöyle olmuştur: 1 nci Ordu emrine girmiş bulunan Bağımsız Süvari

189 ATASE Arşivi,4/8749, Kls. 3474, Dos. H-16, Fih. 2-23, 2-25.

Tugayı ve Keşan Jandarma Taburu, eskiden olduğu gibi, Enez'den Kocaçeşme'ye kadar uzanan kıyının gözetleme ve savunmasında görevlendirilmiştir.

Kurmay Başkan İzzeddin¹⁹⁰, "(20 Ağustos 1915) Karargâhta uzun uzadıya meşgul oldum. Muharebede şiddet yok. Vaziyet iyi. Golç Paşa geldi. Komutan 4 ncü Tümen cephesine gitmişti. Haber verildi geldi. Harbiye Dairesi Reisi Şükrü Bey de Golç Paşa'nın maiyetindeydi. Biraz karargâhta oturduktan sonra yemek yediler. Sonra otomobil ile Komutanla birlikte gözetleme mevkiine çıkmışlar. Faik Paşa da oradaydı."

Çamlıtekte Karargâhı'nda Bayan Muhabir

Kurmay Başkan İzzeddin¹⁹¹, "(22 Ağustos 1915) Akşam, Polonya gazeteleri muhabirlerinden bir madam geldi ve bizde yemek yedi. Gece arabayla iade edildi. Avrupa kadını bir maksat ve gaye için harp meydanını geziyor." ... "Akşam karargâha Polonyalı muhabir kadın yine geldi ve birlikte yedik."

İkinci Anafartalar Muharebesi

Değişik tip ve çapta 97 toptan oluşan ciddi bir kuvvet, hâkim tepeler silsilesi ve gerisinde konuşlandırılmıştır¹⁹².

85 namluluk kara topçu desteğine sahip Müttefikler, Seddülbahir'den gelen destekle, 30.000 kişilik bir kuvvete erişmiş ve yeniden saldırı planı hazırlamıştır¹⁹³.

Anafartalar Grubu Komutanı, yeni kuvvet kaydırmalarından, İngilizlerin bu cephede yeni saldırı hazırladıklarını anlamış; ihtiyatları cepheye yaklaştırmıştır¹⁹⁴.

Saldırı, 21 Ağustos günü 14.30'da, özellikle İsmailoğlu Tepe ve Yusufçuk Tepe üzerinde yoğunlaşan bir topçu ateşinden sonra başlamış, Yusufçuk Tepe ve güneyine saldıran düşman kolu, buradaki ön siperleri ele geçirdiyse de, etkili yan ateşleri karşısında çekilmek zorunda kalmıştır. Saat 18.00'de saldırı tekrarlanmış, yine çok az bir ilerleme sağlayabilmişlerdir. Kayacıkağılı yönünde saldıran birlikler, 7 nci Tümen cephesindeki siperleri ele geçirip tahkimata başlamıştır¹⁹⁵.

Gece yapılan muharebede bazı ön siperler el değiştirdiyse de, 22 Ağustos gününe gelindiğinde, sadece Yusufçuk Tepe'nin denize bakan yamaçları ile Azmak Dere ve Kayacık Ağılı civarında küçük bir arazi parçası elde edebilmişlerdir¹⁹⁶.

Bu bir günlük çarpışma, Müttefikler'in tüm Çanakkale muharebeleri boyunca bir seferde uğradıkları en ağır zayıyatı ortaya çıkardı. İngilizler yaklaşık 8.000 asker kaybettiler. Türklerin kayıpları ise 2.500 askeri geçiyordu¹⁹⁷.

Başkomutan Vekili Enver Paşa Cephe

Kurmay Başkanı İzzeddin¹⁹⁸, "(24 Ağustos 1915) Enver Paşa'nın teşrifleri münasebetiyle pek erken kalktık. Enver Paşa, evvela karargâha uğramadan Kocaçimen'e gittiler."

190 Çalışlar, s. 142.

191 A.g.e., s. 143

192 ATASE Arşivi, 1/217, Dos. H-44, Fih. 1-21, 127.

193 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-17, Fih. 3-3.

194 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos.11, Fih. 4-19.

195 ATASE Arşivi, 5/8810, Kls. 4574, Dos. H-5, Fih. 1-5

196 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-16, Fih. 2-22, 2-23.

197 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-16, Fih. 2-25, 2-31.

198 Çalışlar, s.143.

Sonra karargâha uğradılar. Bronzart Paşa ve Liman Paşa beraberdiler. Karargâhta Almanya Ateşemiliteri Lossowda vardı. Bir saat kadar oturduktan ve grup vaziyeti hakkında Komutanla görüştükten sonra otomobillerle 5 nci Tümen cephesine, Kireçtepe'ye gittiler.”

Kayacıkağılı (Bombatepe) Muharebeleri (27 Ağustos 1915)

İngilizler, sağıdaki Anzak birlikleriyle cephe hattında bağlantı kurmak için, Bomba Tepe'yi ele geçirmeye çalışmak olmuştur. 27 Ağustos günü, güneşi arkalarına alarak bu yönde yoğunlaşan ağır bombardımandan sonra taarruza geçen Müttefikler; Bomba Tepe'nin güneybatı sırtlarını ele geçirmişlerdir. Bu küçük tepe üzerindeki mücadele, sabah saatlerine kadar sürmüş ve iki tarafta da ağır kayıplara yol açmıştır (İngilizler 1.100, Türk birlikleri 679 asker).

Bomba Tepe muharebeleri ile Arıburnu ve Anafartalar bölgesindeki çarpışmalar fiilen sona ermiş oluyordu. Anafartalar Muharebeleri de Conkbayırı muharebeleri gibi, hazırlıksız ve plansız yakalanan Türk savunmasının, hem düşmanın gereken operasyonel kabiliyet ve kararlılığı gösterememesi yüzünden, hem de Anafartalar Grubu Komutanı Mustafa Kemal ve ona bağlı birlik komutanlarıyla, askerlerin gösterdikleri büyük direnç ve fedakâr hücumlar sayesinde kazanılmıştır.

Başkomutan Vekili Enver Paşa Cephe

Başkomutan Vekili Enver Paşa, Harekât Şubesi Müdürü Yarbay İsmet Bey ile 24 Eylül 1915'te Gelibolu'ya gelerek önce 6 ncı Kolordu'ya uğramış; sonra, doğruca Güney Grubuna giderek incelemelerde bulunmuş ve karargâh subaylarından bilgi almıştır. 25 Eylül 1915'te Asya yakasına geçerek orada da durumu yerinde incelemiş ve 26 Eylül 1915 günü 5 nci Ordu karargâhına dönmüştür. Aynı gün Ordu karargâhında da incelemeler yaptıktan sonra, Yarımada'dan ayrılmıştır. Bu temasların amacı, Çanakkale Cephesinin sükûnete kavuştuğu bu günlerde, karmakarışık durumda olan kıtaların biran önce asıl kuruluşlarına kavuşturmaktır.

Kurmay Başkanı İzzeddin¹⁹⁹ “(26 Eylül 1915)Enver Paşa sabahleyin Şimal Grubu'na gitmiş ve bizim cepheye Conkbayırı'nı gezmiş. Sonra orduya gitmiştir Bize gelmedi.”

3 ncü Kolordu Kurmay Başkanı Fahrettin (Altay) Bey Müsteşar Muavini

Kurmay Başkanı İzzeddin²⁰⁰ “(24 Eylül 1915)Akşamüzeri Fahrettin veda için geldi. İstanbul'a müsteşar muavinliğine gidiyor.”

3 ncü Kolordu Komutanı Esat Paşa 1 nci Ordu Komutanı

Kurmay Başkanı İzzeddin²⁰¹“(14 Ekim 1915)Hava pek serin. Meşguliyet çok. Öğleden sonra Liman Paşa karargâha geldi. Esat Paşa 1 nci Ordu Komutanlığına tayin edilmiş. Kendisini tebrik ettim. Golç Paşa da 6 nci Ordu (Irak) Komutanlığına tayin olmuş.”

Suriye Edebi Heyeti Cephe

Kurmay Başkanı İzzeddin²⁰²“(21 Ekim 1915)Hava iyi. Suriye heyeti edebiyesini istikbal için Kumköyü'ne kadar otomobil ile gittim. Heyet reisi Esat Essefit Efendi'ye yanı hoşamede ettim. Heyete büyük bir resmîkabal yapıldı Kumköy'de bir süvari bölüğü ile

199 A.g.e., s. 150.

200 Aynı yer.

201 A.g.e., s. 153.

202 A.g.e., s. 154.

ve Kumköy ile karargâh arasında bütün 26. Tümen ile istikbal ettik. Askerlere mevzeler okudular. Karargâhta Komutan Bey'e (Atatürk) karşı Arapça methiyeler okudular. Heyet azasından her birisi birer belîğ hatıptı. 59. Alay yanındaki tepeye çıktılar. Meydanı harbi seyrettiler. Sonra yemek yedik. Yemekten sonra posta posta Tümen cephelerine gittiler.”

Enver Paşa Cephede

Kurmay Başkanı İzzeddin²⁰³, “(31 Ekim 1915) Enver Paşa, İzzet Paşa, Feldmann, Seryaver Kazım (Orbay) Bey karargâhımıza geldiler. Sonra hayvanlarla İsmailoğlu Tepesi'ne gidildi.”

Ayan ve Mebusan Heyeti Cephede

Kurmay Başkanı İzzeddin²⁰⁴, “(3 Kasım 1915) Ayan ve Mebusan heyeti geldiler. Saruhan mebusu Sabri Bey de vardı. Komutanla 59 tarassuduna gittiler. Muharebeyi gördüler. Öğle taamım birlikte yaptık. Benim bulunduğum sofrada Sabri (Saruhan) Sudi (Lâzistan), Kâzım (Kal'ai-sultaniye) Veli (Aydın) beyler ile Urfa ve Trablusşam mebusları vardı. Muş Mebusu İlyas Efendi'ye bir tüfek hediye ettim. Meydanı harpten sakladığım tüfek ona kısmetmiş. İlyas Efendi askere hitaben bir mevze okudu.”

Mustafa Kemal Bey'in Himayesi

Kurmay Başkanı İzzeddin²⁰⁵, “(4 Kasım 1915) Karargâhta meşgul olduk. 11 nci Tümen'de Topçu Binbaşısı Hamdi Bey ile Grup Topçu Komutanı Von Berg arasında bir münazaa oldu. Hamdi, Von Berg'in emirlerini reddetti. Mesele biraz kritik. Fakat Hamdi'yi divan-ı harbe vermekten kurtardı. Mustafa Kemal Bey himaye etti. Mesele sükûnet buldu.”

19 ncu Tümen ve Anafartalar Grup Komutanlığı Kurmay Başkanı Kurmay Binbaşı İzzeddin'in Kemalyeri, Düztepe ve Çamlıtekte Karargâh Bilgileri

Kurmay Başkanı İzzeddin, karargâhta yaptığı hizmetlerden kesitler sunar:

“Kuzey Gruba defni emvat işleri ve düşman ve bizim mevziimiz hakkında iki rapor yazıp gönderdim (25 Mayıs)”...“Çamlıtekte'de şube işlemleriyle meşgul oldum. Şubenin taksimi görevini yaptım. Dünkü muharebede grup karargâhının hareketi hakkında, 'harp ceridesi'ne geçmek üzere bir rapor yazdım (17 Ağustos)”...“Terfi defterleri ikmal edildi (8 Eylül)”...“19 ncu Tümen Komutanı Şefik Bey'e mektup gönderdim, Arıburnu'nda ilk muharebe günlerine ait raporumu istedim (11 Ekim)”...“Vaziyeti tetkik ederek haritaya işaret ettim (3 Ağustos)”...“Son muharebelerde üstün hizmet edenlerin taltif defterleriyle uğraştık (14 Ağustos)”...“Muharebe, Karargâhtan telefonla idare edildi (14 Ağustos).”...“Grup karargâhına bizim Cevdet de memur oldu, geldi. Sabahtan gece yarısına kadar aralıksız meşguliyet vardır (14 Ağustos).”...“Terfi defterleri ikmal edildi (8 Eylül).”

19 ncu Tümen Kemalyeri, Düztepe ve Anafartalar Grup Komutanlığı Çamlı tekke karargâhını ziyaret eden yerli ve yabancı muhabir ve gazeteciler:

“Karargâhımıza ecnebi Alman ve Macar gazetecileri gelmiştir (8 Mayıs)”...“Karargâha Ajans Müdürü Hüseyin Tosun Bey ve Müdafaa-i Milliye gazetesinden Ali Ekrem Bey geldiler (1 Temmuz)”...“Öğleden Tasvir-i Efkâr muhabirlerinden Ferit Bey misafir geldi.

203 A.g.e., s. 156.

204 Aynı yer.

205 Aynı yer.

Onunla Cesaret siperlerini gezdim (10 Temmuz)“...“Akşam, Polonya gazeteleri muhabirlerinden bir madam geldi. Gece arabayla iade edildi. Avrupa kadını bir maksat ve gaye için harp meydanını geziyor (21 Ağustos). Akşam karargâha Polonyalı muhabir kadın yine geldi (24 Ağustos)²⁰⁶“...“Akşam karargâha bir ihtiyar Alman muhabiri geldi. 2 nci Kolordu Karargâhı'na götürdük(2 Eylül)“...“Sinema almak üzere Ordu'dan Necati Bey isminde birisi geldi. Grup heyetinin birkaç vaziyette resmi alındı (8 Eylül)“...“Abdurrahmanbayırı'ndan vaziyeti gözlemedim. Yanımda Tanin Muhabiri Ekrem Bey ve Sinemacı Necati Bey vardı. Kayacıkağılı'na bir top ateşi açtırdık. Sineması alındı (10 Eylül)“

19 ncu Tümen Kemalyeri, Düztepe ve Anafartalar Grup Komutanlığı Çamlı tekke karargâhını ziyaret eden diğer Ziyaretçiler²⁰⁷:

Karargâhı ziyarete gelen hiç eksik olmamıştır: Edirne Valisi Hacı Adil Bey, Gelibolu Mutasarrıfı, Maydos Kaymakamı(16 Mayıs),Talat Bey, Hacı Adil Bey, İsmail Canpolat Bey, Ömer, Abdülkadir, Nazım Bey'ler (5 Haziran),Eceabat Kaymakamı (25 Haziran),Mustafa Kemal Bey'in eniştesi Lütfü Efendi (5 Temmuz), Gelibolu Mutasarrıfı Süreyya ve Eceabat Kaymakamı Rahmi Bey'ler (17 Temmuz),Eceabat Kaymakamı Rahmi Bey (30 Ağustos), Bursa Sultanisi Edebiyat Muallimi Baha Bey (31 Ağustos), İstanbul'dan Beyazıt dersiamlarından Hüseyin Hilmi Efendi vaaz ve nasihat için (5 Eylül),Sobranya azasından Gümülcine Mebusu İsmail Hakkı Bey (21 Eylül). Biga'dan Derbentzade İzzeddin Efendi (4 Ekim) geldiler.

Heyet reisi Esat es Sefit Efendi'ye karşıladım. Heyete büyük bir resmî kabul yapıldı. Kumköy'de bir süvari bölüğü ile ve Kumköy ile karargâh arasında bütün 26 nci Tümen ile karşıladık(21 Ekim).²⁰⁸“

“Ayan ve Mebusan heyeti geldiler. Saruhan mebusu Sabri Bey de vardı. Komutanla 59 tarassuduna gittiler. Harp cephesini gördüler. Öğle yemeğini birlikte yaptık. Benim bulunduğum sofrada Sabri (Saruhan), Sudi (Lâzistan mebusu), Kâzım (Kala-i Sultaniye mebusu), Veli (Aydın mebusu) Beyler ile Urfa ve Trabulüşşam mebusları vardı. İlyas Efendi askere hitaben bir mevize okudu (3 Kasım).“

SONUÇ

Bu araştırmada Müttefiklerin bölgeden çekilmesine kadar Çanakkale Boğazı, civar sahillerde ve karada icra edilecek olan savunma faaliyetlerinin yürütülmesi için kurulacak olan karargâhlarla ilgili bilgi verilmeye çalışılmıştır. Bu amaca ulaşmak nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi tekniği kullanılmıştır. Mevcut dokümanlar askeri ve devlet arşivlerinden, askeri eserlerden ve anılardan taranarak elde edilmiştir. Barış döneminde var olan karargâhlara ilave olarak, birliklerin Çanakkale'ye yaştırılmasından itibaren yeni karargâhların kurulması ihtiyacı doğmuştur. Özellikle 25 Nisan 1915 - 9 Ocak 1916 gününe kadar 259 gün süren Çanakkale kara muharebeleri, dar bir alanda çok büyük çarpışmaların yaşandığı ve karşılıklı büyük kayıpların verildiği cephede ve Boğazın her iki tarafında çok fazla karargâh kurma ihtiyacı doğmuştur. Avrupa'da savaş başlar başlamaz 2 Ağustos 1914'te Harbiye Nezareti'nin üst katında,'Karargâh-ı Umumi ve Başkumandanlık Vekâleti'nin kurularak Harbiye Nazırı Enver Paşa'nın göreve başlamıştır.

206 BOA, DH. EUM. VRK, 25/41, (3, 17, 18, 19 Ağustos 1915)

207 Bu başlık altında ağırlıklı olarak sadece cepheye dışarıdan gelen ziyaretçilere yer verilmiştir.

208 Kassam Umumi Müşaviri Uryanzâde Ali Vahid, Çanakkal'a Cephesi'nde Duyup Düşündüklerim, Darü'l-Hilafeti'l-İlmiyye-Necm-i İstikbal Matbaası, İstanbul 1332-1334, s.3-6; Sebilü'r-Reşad, C.14 (29 Teşrin-evvel 1331, İstanbul 1331, s.102-103;Abdülkadir Karahan , “Bir Arap İlimi Kurulu Gözü İle Atatürk”, Hürriyet Gazetesi, 10-11 Kasım, İstanbul1981, s. 5.

Savaşla birlikte kara birliklerinin bölgeye yaklaştırılıncaya kadar Çanakkale Müstahkem Mevki Komutanlığı, bölgenin yegâne savunma birimidir. Komutanı Cevat Paşa olup karargâhı Çimenlik Kalesi'dir. Savunmanın devamını oluşturan 3 ncü Kolordu, karargâhıyla Tekirdağ'dadır. Komutanı Esat Paşa'dır. Çanakkale cephesi için özel 5 nci Ordu Komutanlığı kuruldu ve başına Alman Mareşal Liman von Sanders getirildi. Alman Mareşal, karargâhını Gelibolu'da kurdu. 5 nci Ordu Menzil Müfettişliği karargâhını Akbaş Limanı'nda, Asya yakasına gönderilen Alman General Weber Paşa, Kalvert Çiftliği'ndeki hazır karargâha yerleşti. Müstahkem Mevki Komutanlığı zaten Çimenlik kalesinde ve 3 ncü Kolordu komutanı Esat Paşa da karargâhıyla Gelibolu'da idi.

Kara muharebelerinin başladığı 25 Nisan 1915 gününden itibaren, bazen Müttefiklerin muharebe stratejilerine paralel olarak, bazen de mecburen yeni karargâhların kurulması veya yer değiştirmesi olağan hale gelmiştir. Kara muharebeleri öncesi, Müstahkem Mevki karargâhı, erken tarihte, 25 Şubat 1915 bombardımanı günü, karargâhını daha güvenli yer olan üç kilometre güneybatısındaki Hacıpaşa Çiftliği'ne taşımak zorunda kalmıştır. Kara muharebeleriyle birlikte 5 nci Ordu Komutanlığı üç, 3 ncü Kolordu Komutanlığı iki, 19 ncu Tümen Komutanlığı dört defa karargâh değiştirmek zorunda kalmıştır. Bu tür mecburi değişimlerle ilgili pek çok uygulama mevcuttur.

Savaş devam ettiği için kara, deniz ve hava bombardıman ve saldırılarından etkilenmeyecek, korunaklı bir yerin seçilmiş olmasına gayret gösterilmiştir. Karargâh mahallinin seçimine paralel olarak, muharebe alanlarında hâkim ve korunaklı alanların seçilmesine de dikkat edilmiştir. Bu seçim esnasında ordugâhlar ve muharebe idare yerleriyle irtibatın sağlanmasına da özel hassasiyet gösterilmiştir.

Telefon, telgraf hizmetlerinin ifası için muhabere görevlerinin her an hazır olması sağlanmıştır. Harita, kroki gibi üzerinde çalışılacak materyallerle, kırtasiye malzemelerinin her an hazır bulundurulması sağlanmıştır. Dahası yazışmalara cevap hazırlanması, istihbarati bilgileri değerlendirmesi, üst birimlerle irtibat kurulması, stratejik toplantılar yapılması, 'harp ceridesi' hazırlanması, emirler hazırlama, ziyaretçileri ağırlama ve uğurlama, mutat günlük işleri kesintisiz yapma gibi pek çok hizmet yapılmıştır. Karargâh subayı dâhil karargâh görevlileri ve görevleri tespit ve tayinine her zaman özen gösterilmiştir. Bu yapının ve içinde yaşayanların güvenliği için bir birlik bulundurulması sağlanmıştır.

Herkesin gözü kulağı Çanakkale'den gelecek İngiliz zaferi haberine kilitlenmiş; bazı cephe-lerde savaşlar bekleme aşamasına bile gelmiştir: Çünkü Çanakkale cephesinden gelecek bir İngiliz zafer haberi, tüm muharebeleri sonlandırabilecek haber demektir. Bu haber aynı zamanda İstanbul'un elde edilmesi, Rusya ile birleşme ve Almanya'yı baharın sonunda yenme müjdesi demektir. Aradan aylar geçtikçe, sansürün de etkisi ile cepheden gelen haberler özellikle asker gönderen milletleri tatmin etmekten uzak idi. Çünkü sansürlenmiş haberler kimseyi tatmin etmiyordu. Bu yüzden pek çok ülke sansürsüz bilgiye ulaşabilmek için, cepheye muhabirler göndermiştir. Muharebe yaklaşık bir yıla yakın sürdüğü için, çok sayıda gelen ziyaretçi sebebiyle cephe ve karargâhlar çok canlı ve hareketlidir: Başkomutan Vekili'nden, nazırlara, 'ayan'lara milletvekillerine, valilere, kaymakamlara, edebi heyete, Suriye edebi heyeti, subay ve komutan yakınlarına, Ege bölgesinden gelen haber, mektup ve hediye getiren 'sai' ye kadar herkesle karşılaşmak mümkündür.

Sonuç olarak karargâhlar, muharebeler esnasında çok büyük görevler ifa etmiş ve cepheyi, karşılıklı olarak İstanbul'daki Genel Karargâh'a, 5 nci Ordu'ya ve 2 nci Ordu'ya bağlayan, hemen ulaşabilecek niteliğe sahip, herkesin rahat uğrayabileceği idare ve komuta merkezleridir.

BİBLİYOGRAFYA

- BOA, HR. MA,1118/4.
 BOA, HR. MA, 1143/72, 1144/20, 1144/5 (22 Eylül 1915)
 BOA, DH. EUM. VRK, 25/41, (3, 17, 18, 19 Ağustos 1915)
 BOA, DH. EUM. 3. Şb. 2/48.
 BOA, İ, 1333, Ca. /36.
 BOA, HR. SYS, 2109/11, 2110/3, 2323/1.
 BOA, DH, EUM,3.Şb, 4/4.
 ATASE Atatürk Arşivi, Dos. 6-35, Def. 8, F. 1-11, 1-12, 1-13, 1-15, 18, 1-25, 1-26, 1-32.
 ATASE Atatürk Arşivi, Dos. 6-35, Def. 9, F. 1-2, 1-4, 1-5.
 ATASE Atatürk Arşivi, Dos. 6-35, Def. 10, F. 1-6, 1-7, 1-13.
 ATASE Arşivi, 1/1, Kls. 14, Dos. 69, F. 33.
 ATASE Arşivi, 1/1, Kls. 64, Dos. 22, F. 1-38.
 ATASE Arşivi, 1/1, Kls. 180, Dos. 774, F. 1-5, 1-6.
 ATASE Arşivi, 1/217, Dos. 36, Fih. 125, 131.
 ATASE Arşivi, 1/217, Dos. H-44, Fih. 1-21, 1-27.
 ATASE Arşivi, 1/6, Kls. 1129, Dos. 27, F. 2.
 ATASE Arşivi, 1/65, Kls. 1886, Dos. 50, F. 1-3.
 ATASE Arşivi. 1/65, Kls. 1964, Dos. 305, F. 1-106-107.
 ATASE Arşivi. 1/1666, Kls. 4618, Dos. 43, F. 71.
 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-1, F. 1-4, 1-5.
 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-2, F. 2-8, 2-17, 2-18, 2-25.
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-4, F. 1-8, 1-10.1-18,1-17, 1-22, 1-24,1-25.
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. **H-5, F.2-2, 2-3, 2-4, 2-5, 2-11, 2-12, 2-13,2-19,2-20, 2-30, 2-35.**
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. **H-6, F.3, 3-15,3-16,3-24, 3-27, 3-30.**
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-7, F. 3-29.
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-8, Fih. 5-55.
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-9, Fih. 6, 6-7,6-8, 6-13, 6-19, 6-24, 6-34, 6-36.
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-12, Fih. **8-2,8-33.**
 ATASE Arşivi,4/8747, Kls. 3474, Dos. H-13, Fih. 9-8, 9-24.
 ATASE Arşivi,4/8747, Kls. 3474, Dos. H-14, Fih. 1-17, 10-5,10-7.
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-15, Fih, 11-3, 11-4,11-5, 11-18.
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-16, Fih. 2-22, 2-25, 2-31.
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-17, Fih, 3-3.
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos.11, Fih, 4-19.
 ATASE Arşivi, 4/8747, Kls. 3474, Dos. H-31, Fih. 1-4.
 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-10, Fih. 1-33.
 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-11, Fih. 7-11, 7-57.
 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-12, Fih. 8-25.
 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3434, Dos. H-14, Fih.. 5-38.
 ATASE Arşivi,4/8749, Kls. 3474, Dos. H-14, Fih. 10-29, 41.
 ATASE Arşivi,4/8749, Kls.3474, Dos. H-15, Fih. 11-18.
 ATASE Arşivi,4/8749, Kls. 3474, Dos. H-16, Fih. 2-23, 2-25.
 ATASE Arşivi, 4/8749, Kls. 3474, Dos. H-32, Fih. 20-14.
 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-15, F. 1-21, 1-31, 1-33.
 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-16, F. 1-11, 1-19, 1-22, 1-24.
 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-17, F. 1-14, 1-25.
 ATASE Arşivi, 5/2453, Kls.3964, Dos. H-22, F. 1-12.

- ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-23, F. 1-1, 1-7, 1-11.
ATASE Arşivi, 5/2453, Kls. 3964, Dos. H-61, F. 1-27.
ATASE Arşivi, 5/2743, Kls. 3955, Dos. H-14, Fih. 1-21, 22.
ATASE Arşivi, 5/8810, Kls. 4574, Dos. H-5, Fih. 1-5.
ATASE Arşivi, 5/8810, Kls. 4575, Dos. H-2, Fih. 1-1.
ATASE Arşivi, 5/8810, Kls. 4558, Dos. H-6, Fih.3-1.
ATASE Arşivi,5/9187, Kls. 4360, Dos. H-5, **Fih.4-8**,4-9, 4-10
ATASE Arşivi, 5/9812, Kls. 4350, Dos. H-2 Fih. 14.
ATASE Arşivi,5/9817, Kls. 4350, Dos. H-6, Fih. 1-36.
ATASE Arşivi, 5/9904, Kls. 4532, Dos. 26, Fih. 1, 16.
ATASE Arşivi, 5/9962, Kls. 3973, Dos. H-2, Fih. 7-9.
ATASE Arşivi,5/9962, Kls. 3974, Dos. H-11, Fih. 1-105.1-114.
ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4668, Dos. 72, F. 4.
ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-1, F. 1-5, 1-10, 1-49, 1-74.
ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-3, F. 1-78, 1-79, 1-80.1-83.
ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 3964, Dos. H-7, F. 1-15.
ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4624, Dos. 70, F. 1.
ATASE Arşivi,6/1666, Kls. 4669, Dos. H-12, F. 1-63, 1-85.
ATASE Arşivi, 6/1666, Kls. 4669, Dos. H-13, F. 1-1, 1-6, 1-19, 1-21, 1-22, 1-23.
ATASE Arşivi,6/2514, Kls. 4831, Dos. H-1, F, 1-5.
ATASE Arşivi, 6/2514, Kls. 4831, Dos. H-14, Fih. 1-65.
ATASE Arşivi, 6/2219, Kls. 4853, Dos. H-9, Fih. 1-190,1-195.
ATASE Arşivi, 6/3171, Kls. 4857, Dos. H-8, Fih. 1-15.
ATASE Arşivi, 6/3171, Kls. 4857, Dos. H-12, Fih. 1-8, 1-12, 1-15
ATASE Arşivi, 6/7832, Kls. 4883, Dos. H-7, Fih. 1-17.
ATASE Arşivi, 6/7832, Kls. 4883, Dos. H-8 Fih. 1-2, 1-5, 1-6, 1-7.
ATASE Arşivi, 6/3267, Kls. 4863, Dos. H-12, Fih. 1-15.
ATASE Arşivi, 6/8056, Kls. 4775, Dos. H-2, F. 1-1, 1-2, 1-3, 1-5, 1-6, 1-7, 1-8, 1-9, 1-10, 1-11, 1-12, 1-13,1-15.
ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-7, F. 1-53.
ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-10, F. 1-14, 1-15, 1-17, 1-20, 1-68,1-71, 1-72, 1-73, 1-78, 1-79, 1-80, 1-81, 1-82, 1-83, 1-84, 1-85. 1-86, 1-89.
ATASE Arşivi, 6/8903, **Kls.4836, Dos.H-11, F. 1-18, 1-19, 1-22, 1-23, 1-24, 1-26, 1-27, 1-28, 1-29, 1-31, 1-33.**
ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-12, F. 1-1, 1-5, 1-6.
ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. **H-14**,Fih. 1-20, 1-28.
ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-16, Fih. 1-65, 1-66, 1-67, 1-68, 1-69, 1-70.
ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-17, Fih. 1-4, 1-13, 1-44, 1-45, 1-46.
ATASE Arşivi, 6/8056, Kls. 4775, Dos. H-4, Fih. 1-18, 1-22.
ATASE Arşivi, 6/8903, Kls. 4836, Dos. H-17, Fih. 1-4, 1-13.
ATASE Arşivi, 6/282, Kls. 4763, Dos. H-7, Fih. 1-99, 1-104, 1-114
ATASE Arşivi, 6/7832, Kls. 4883, Dos. H-7, Fih. 1-17, 1-21.
ATASE Arşivi, 6/8565 Kls. Dos. H-34, Fih. 1-4.
ATASE Arşivi, 6/8565, Kls. 4936, Dos. H-85, Fih. 1-2, 1-3, 1-4, 1-5.
ATASE Arşivi, 6/9040, Kls. 4798, Dos. H-2, Fih. 1-100, 1-102, 1-103, 1-104, 1-105, 1-107.
ATASE Arşivi, 6/9040, Kls. 4798, Dos. H-4, Fih. 1-136, 1-137.
ATASE Arşivi, 6/9565, Kls. 4936, Dos. H-5, F. 1-2.
ATASE Arşivi. 6/9665, Kls. 4996, Dos. H-3, F. 1-1.
ATASE Arşivi, 6/10170, Kls. 4761, Dos. H-6, Fih. 1-12, 1-13, 1-15, 1-16, 1-17.

- ATASE Arşivi, 7/9592, Dosya H-I-3.
- ATASE Arşivi, 7/9746, Kls. 5337, Dos. H-I, F. 1-1, 1-2, 1-3, 1-4, 1-5.
- ATASE Arşivi, 7/9746, Kls. 5338, Dos. H-3, F. 1-7.
- ATASE Arşivi, 7/9746, Kls. 5337, Dos. H-4, F. 1-4, 1-10, 1-16.
- ATASE Arşivi, 7/9746, Kls. 5337, Dos. H-5, F. 1-1, 1-23, 1-26, 1-27, 1-28, 1-29.
- ATASE Arşivi, 7/9746, Kls. 5337, Dos. H-6, F. 1-2, 13.
- ATASE Arşivi, 7/1831, Kls. 5774, Dos. H-I, F. 1-110.
- ATASE Arşivi, 8/2514, Kls. 4831, Dos. H-16 Fih. 1-7.
- ATASE Arşivi, 8749, Kls. 3474, Dos. H-13, Fih. 9-45, 9-50.
- Türk Silahlı Kuvvetleri Tarihi, *1. Dünya Harbinde Türk Harbi, C.V, 2. Kitap, Çanakkale Cephesi Harekâtı*, Ankara, 1977.
- Genelkurmay Başkanlığı, *1. Dünya Harbinde Türk Harbi, C.V, 3. Kitap, Çanakkale Cephesi Harekâtı*, Ankara, 1980.
- Aker, Ş., *Çanakkale - Arıburnu Savaşları ve 27 nci Alay*, İstanbul, 1935.
- Altay, F., *On Yıl Savaş ve Sonrası*, Eylem Yayınları, İstanbul, 2008.
- Alganer, Haydar Mehmet, *Çanakkale Kara Savaşları Günlüğü, Çanakkale Deniz Müze Komutanlığı Yayınları*, İstanbul, 2009.
- Aspinall-Oglander, C.F., *Çev. Tahir Tunay, Çanakkale Gelibolu Askeri Harekâtı, C. I-II, Askeri Matbaa*, İstanbul, 1939.
- Atatürk'ün Bütün Eserleri, C. I (1903-1915), 3. Basım, Kaynak Yayınları, Analiz Basım Yayın Tasarım Uygulama*, İstanbul, 2003.
- Atay, F.R., *Babamız Atatürk*, Doğan Kardeş Yayınları, İstanbul, 1955.
- Belen, F., *Birinci Dünya Harbinde Türk Harbi 1915 Yılı Hareketleri*, Kara Kuvvetleri Komutanlığı Yayınları, Genelkurmay Basımevi, Ankara, 1963.
- Binbaşı Nihat, *Seddülbahir Muharebâtı*, Erkan-ı Harbiye Mektebi Yayınları, İstanbul, 1921.
- Binbaşı Mahmut Sabri, *Seddülbahir'in İlk Şanlı Müdafası*, Yeni Anadolu Basımevi, Konya, 1933.
- Bülkat, E., *Esat Paşa'nın Çanakkale Anıları*, Baha Matbaası, İstanbul, 1975.
- Conk, C., *Çanakkale, Conkbayırı Savaşları*, Ankara Genelkurmay Basımevi, 1959.
- Çalışlar, İ. ve İ. Görgülü, (Yay.Haz.), *İzzeddin Çalışlar'ın Defterinden On Yıllık Savaşın Günlüğü*, Güncel Yay., İstanbul, 2007.
- Desmazes, R., *Nak. Binbaşı Bahaeddin, Çanakkale Seferi, Büyük Erkan-ı Harbiye Reisliği X. Şube, Askeri Matbaa*, İstanbul, 1930.
- Görgülü, İ., *On Yıllık Harbin Kadrosu*, Türk Tarih Kurumu Yayınları, Ankara, 1993.
- Kemalyeri, A.M., *Çanakkale Ruhü Nasıl Doğdu ve Azerbaycan Savaşı 1917-1918*, Baha Matbaası, İstanbul, 1972, s.18.
- Kannengiesser, H., *Çanakkale Cehenneminde 500 Alman*, Arcan Yayınları, İstanbul, 2010.
- Ali Vahid, *Çanakkal'a Cephesi'nde Duyup Düşündüklerim, Darü'l-Hilafeti'l-İlmiyye-Necm-i İstikbal Matbaası*, İstanbul 1332-1334.
- İğdemir, U. (Yay. Haz.), *Arıburnu Muharebeleri Raporu*, Türk Tarih Kurumu Yayınları, Ankara, 1990.
- İğdemir, U., *Atatürk'ün Yaşamı (1881-1918)*, I, TTK Yayınları, Ankara, 1980.
- James, R.R., *Gelibolu Harekâtı*, Çev: Haluk V. Saltıkgil, Belge Yayınları, İstanbul, 1972.
- Perk, K., *Çanakkale Savaşının Tarihi 2 ve 3 ncü Kısımlar*, Askeri Basımevi, İstanbul, 1940.
- Roux, F.C., *Çanakkale Seferi*, Çev: Nihat ve Asım, Askeri Basımevi, İstanbul, 1921.
- Yalçın, H.C., *Siyasi Anılar*, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul, 1976.
- Yüzbaşı Celalettin, *Kumkale Muharebeleri*, Erkan-ı Harbiye Mektebi Yayınları, İstanbul, 1921.
- Karahan, A., "Bir Arap İlimi Kurulu Gözü İle Atatürk", *Hürriyet Gazetesi*, 10-11 Kasım, İstanbul, 1981.
- Mercan, M., "Tarih Kaynağı Olarak Harp Cerideleri", *Tarih Dergisi*, İstanbul, 2009, S.46, s.273-292.
- Sebilü'r-Reşad, C.14 (29 Teşrin-i evvel 1331, İstanbul, 1331, s.102-103.
- Ünaydın, R.E., "Mülakatlar VI: Mustafa Kemal Paşa: Birinci Safha", *Çanakkale 5/8 Mart 1331/1915*, Yeni Mecmua, Nüsha-i Fevkalade, Hilal Matbaası, İstanbul, 1334/1918.

Çevriyazı Transcription

Mesudiye Zırhlısının Batırılışı ve Bir Mektup*

Çeviri: İsmail SABAH**

Muhterem Efendim¹

Geçmişte bugün ser-levhası² altında toplayıp radyo ile ilan ve kitap şeklinde neşr olunan vaka-yı tarihçenin bir noktasıyla bizlerde alakadar bulunuyoruz. 1943 senesi Kanun-ı Evvel'inin 13. günü bildirilen hadiseler miyanında, zırlı Mesudiye'nin de gark olduğunu zırlı içinde mahsur kalan bizlerden de bahis olunduğunu bizi şahsen tanıyan bir kimseden öğrendim. Vaka-i mezkûrun yıl dönümü gelmekte olmasına binâen bu defa felaketten kurtulanlar hakkında biraz ma'lûmât vermek arzusuyla şu yazıyı yazmak mecburiyetini hissettim. Birkaç kıymetli dakikanızı izâa³ eyleyeceğimden kusurumu af etmenizi dilerim. Eski tarih ile 30 Teşrin-i Sani 1330'da⁴ zevale dört beş dakika kala gemimiz torpillendi, hasıl olan dehşetli gürültü ve su hücumu üzerine herkes can kaygısına düştü. Kimsenin diğer bir kimseyi görecek yardım edecek hali kalmadı hatta gemimizin ikinci kaptanı Rifat Efendi⁵ tatlı canını kurtarmak için kendini geminin kayığına attıktan sonra aklı başına gelmiş çal borazanı, terk-i sefine diyerek oradan emir vermiş. Birinci rahne⁶ bulunduğumuz mevkiinin karşısındaki harp hastanesinden açılmış olduğundan bizleri dört mülazım-ı evvel arkadaşı su hücumuna mukavemet ve girdap felaketten kendimizi kurtarmaya ve kamaradan çıkmağa muvaffak olamadık. Bu çağlayan su gürültüleri arasında yukarıdan bağırarak Kartallı Zihni Efendi'nin sedasını işittim. Küçük yaştan itibaren oldukça çok çıkmakta olan sedam bu defa ölüm tehlikesi de munzamm⁷ olunca bütün bütün yükseldi. Bulduğumuz mevkii isimlerimizi ve künyelerimizi bağırarak bildirdim. İhtiyaç-ı beşerden hali ve hava nüfuzuna mani zırlar içinde kamarada mahsur kaldık.

* Çanakkale Muharebeleri esnasında Çanakkale Boğazı Sarısığlar Mevkiinde batırılan Mesudiye Zırhlısından sağ olarak kurtarılan İbrahim Şevki'nin, 1944 yılında Ankara Radyosunda "Geçmişte Bugün" adıyla program yapmakta olan Feridun Fazıl Tülbentçi'ye Osmanlı Türkçesi ile yazdığı mektubun günümüz Türkçesine çevirisi yapılarak okuyucunun bilgisine sunulmuştur.

** Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Tarih Eğitimi Yüksek Lisans Öğrencisi ismailsabah@comu.edu.tr

1 Kaynak; "SALT Araştırma, Feridun Fazıl Tülbentçi Arşivi" <[2 Ser-levha: Başlık \[yazıda\]](http://saltresearch.org/primo_library/libweb/action/display.do?tabs=detailsTab&ct=display&fn=search&doc=digitool_salt3667538&in dx=3&reclds=digitool_salt3667538&recldxs=2&elementId=2&renderMode=poppedOut&displayMode=full&frbrVersion=&dscont=1&vl(1UI0)=contains&frbg=&scp.scps=scope%3A%28digitool_salt%29%2Cscope%3A%28aleph_salt%29&tab=default_tab&dstmp=1477386303512&srt=rank&mode=Basic&salt_current_filter=ALL&dum=true&tb=t&vl(9926023UI0)=any&vl(freeText0)=Mesudiye&vl(6443075UI1)=all_items> (14.10.2016).</p></div><div data-bbox=)

3 İzâa: Kaybetme, mahvetme.

4 13 Aralık 1914

5 Üsküdarlı Osman Nuri oğlu Mehmet Rifat Bey (Doğum: 1865, Bulgaristan Vilayeti Sofya Kazası)

6 Rahne: Gedik, yarık

7 Munzamm: Katlan, ek.

Her ne hal ise 36 saat süren bu hal sonunda kurtulduk. Bizden 20 saat evvel bir mülazım-ı evvel arkadaş ile bir çavuş, iki askerin diğer bir taraftan da bir çavuş, üç askerin kurtarıldığını ve gemi battığı dakikalarda Yüzbaşı Ziya Efendi'nin kurtarılması mümkün olmuş ise de ağzından kanlar gelerek yaşayan ölümler⁸ arasına karıştığını öğrendik. Bu miyânda işin asıl gülünç veya acıklı tarafı, zırhlı ve zırhlar içinde mahsur kaldığımızdan bahisle bunların kesilmesi için Bahriye Nezaretî'nden bazı vesâitin acilen gönderilmesi istenilmiş, o zaman müttefikimiz bulunan Alman erlerinin mektupları postaya yetiştirilmek için saatte 28, 30 mil seyreden torpidolarla gönderilirken on iki Türk zabıt ve eratının hayatlarının idamesi için lüzum olan muazzez ve mukaddes olan havayı almayı temine yarayacak edevat saatte 8, 9 mil yol alabilen Samsun römorkörüyle gönderilmiş. Onlar bizi ihmal etmişlerse de bizi Yarıdan, yaşamamızı ihmal etmemiş ki sağ ve salim kurtulmuştuk. Daha doğrusu bizim hiç kimseden ümidimiz kalmamış ancak bizim vücudumuzu halk⁹ eden Halikimize¹⁰ rabt-ı kalb¹¹ etmiştik. Dördümüz de çıktıktan sonra revir denilen ve o zaman ne olduğunu bilmediğimiz bir yere götürdüler. Cumartesi günü akşamı yemeğinden başka yemek yemek nasip olmamıştı. Çıktığımız zaman ise Salı gecesi idi. Karnımız açtı. Revirde bulunan süvari mülazımından biran (!) yemek istedik, paramızla tedarik edebileceğimizi bildirdi. Çaresiz aç kaldık, aç yattık. Çıplaktan bizde para bulunur mu idi. Revirin yataklarını kirletmemiz için bu süvari zabıtı Efendi bizlere birer don ve gömlek verdi. Sabaha az bir zaman kalmıştı yattık, uyuduk. Sabah olmuş, kalktık. Merkez Hastanesine götürülecektik. Hakkı batıldan tefrikten aciz, ismi Faruk olan bu süvari mülazımı Efendi bizden don ve gömlekleri istedi. Revirin demirbaş eşyası imiş. Yerlerine başkası temin olunmadıkça yakamızı kurtaramadık. Şükürler olsun ki Kale Merkez Hastanesinde bulunanların revirdeki arkadaşın aksine zuhur etmesi bizi çok memnun etti. Rahat ettik. Bilhassa Yüzbaşı Merhum Osman Efendi bizlere evladı gibi baktı ve baktırdı. Mamafih çıplaklıktan kurtulamadık. Kaptan Paşa çıplakları evvelce varmış ama bizler gibi üryan değildi. Çanakkale Liman Dairesi kasasından yarım maaş nispetinde 300 küsur kuruş borç para alarak 70 kuruşa bir takım elbise, 10 kuruşa bir fes, 60 kuruşa bir çift fotin ve birkaç kuruş daha sarf ederek fanila gömlek almıştık. Gemiden çıkarken yalın ayak taşlara basmamak için nasılsa bir çift siyah çorap giymiş olduğumdan çoraba ihtiyaç hissetmemişti. Bu çorap sayesinde karaya ayak bastığımız çay ağzından Mecidiye istihkâmına kadar olan yolculuğumuzda çiftlikat-ı hümayunda¹⁹ bulunan develer gibi yalın ayak yerlere basmaktan kurtulmuştum.

Bir hafta sonra İstanbul'a geldik. Merbut bulunduğumuz Makama müracaat ettik. Birkaç gün sonra nasb ve tayin-i memurumuz bulunan Keskin İakabıyla maruf Binbaşı Neşet Osman Efendi beni Selanik Mayın sefinesine tayin ettirmiş, tehlikenin bir ikinci faslına maruz bırakmıştı. Başka bir yere tayin olunmaklığımı rica ettim. Asker diriyken gassal¹¹⁰, altta bir meyyit-i müteharriktir¹¹¹. Sen batıp çıktın, tecrüben var batıp çıkmayan bir adamı verelim de yüreğine mi indirelim? diyerek çürük bir iddia ile beni o gemi ile sefere çıkardı. Şayan-ı şükr ettirir ki Mesudiye'de amirim olan Harun Reşit Bey bu tayin meselesini işitti, lazım gelen teşebbüsatta bulunmuş beni Selanik Mayın Sefinesinden aldırdı. Bir ay sonra Neşet Efendi'nin bizi cihet-i Nizamiyeye tayin ettirdiği meydana çıktı.

8 Şehit olduğu ifade edilmektedir.

9 Halk: Yaratma, yaratılma

10 Halik: Yaratana, Yoktan var eden, Yaratıcı.

11 Rabt-ı kalb: Gönül bağlama.

19 Saltanat Çiftliği

110 Gassal: Ölü yıkayan.

111 Meyyit-i müteharriktir: Hareket halindeki ölü.

On iki gün Haydarpaşa Bahriye Zabitan Talimgâhına gönderilen on zabitan miyanında idim. Talimgâha merbut Acemi İkmal Taburları Bölük Zabitanlığında vazife görmekte iken işe memurluğuna tayin olundum. Bir buçuk sene sonra alay ve tabur kumandanlıklarımıza tayin olunan Almanların yolsuz ve kanunsuz muamelelerine tahammül edemediğimden vaki bulan talep ve istidalarım üzerine Ordu; 2, Menzil; 2 emrine tayin olundum. İnşaat-ı Bıçkı Fabrikasının tesisine memur edildim. Bu vazifeyi başardıktan sonra uhde-me iki vazife daha tevdi ve tahmil olundu. Bilahare Mebani-i İnşaat Bölüğü ihdas olundu. Bölük kumandanlığına tayin olundum. Mütarekeyi müteakip İstanbul'a avdet ve cihet-i Bahriye'ye iade olundum. Bir vazifeye tayin edilmedim. Açıkta bırakıldım. Otuz altı saat denizde kaldıktan sonra kurtarılan dört bahriye zabitanın ne olduklarını sormak belki hatıra gelebilir. Dörtten biri Cemil Mustafa Efendi, mütareke yıllarında ecel-i mev'ud¹¹ ile vefat etti. (2) İzmirli Mustafa Recep Efendi aslen Girit'in Kandiye şehri ahalisinden olan bu arkadaş babasının vefatı ve eniştesinin ölümü üzerine kesir-ül nüfus¹² ailesine baş olmuş olduğunu, idare ve işe su istediğini muktedir olmadığını, bil-netice kendisini denize atmak suretiyle İzmir'de intihar etmiş olduğunu işittik. (3) Trabzonlu Ahmet Salih Efendi yakın yıllara kadar vazifede kalarak Barem Kanununa göre tekaüde sevk edildi, hayattadır. (4) Kendisiyle beraber üç arkadaşının hayatının kurtarılması hususunda en fazla uğraşan abd-i aciz¹³ Kasımpaşalı İbrahim Şevki'ye gelince 19 Kanun-ı Sani 340¹⁴ tarihinde eski tekaüd kanununa göre vaktim gelmeden kadro fazlası olarak daha doğrusu seylaba¹⁵ kapılarak (323) kuruş asli maaşla tekaüde sevk olundum. Bu güne kadar ne hidemat-ı vataniyye ve nede terfi kanunu yoluyla bir lütuf görmedim. O zamanki devletimizle Alman ve Avusturya devletleri tarafından gönderilen nişan ve harp madalyalarından tanesi, ne bizlere ve nede arkalarındaki elbiselerin yaşlığına bakmayarak bizi kurtarmaya sa'y edenlere verilmişti. Bunlarda na-hakklara verildi.

Gerek bizim kurtulmamızda ve gerekse batmış olan geminin leşi üzerinde Mart ayı ortalarına kadar çalışarak büyük küçük 42 topun cephanesinin ve kısmen toplarının çıkarılmasında çok derecede sa'y ve gayreti görülen ve o zaman asker mahsusatıyla çalışmakta olan kaynakçı İbrahim Efendiye de bir madalya almak nasip olmamıştı. Bugün felaket yerinde Yelkenciler Caddesinde bir dükkânda çalışmakta ve işesini temine uğraşmakta olduğu görülmekte. Havuz fabrikalarımızda kaynakçı Mehran oğlu Leon'un rahatça yaşamakta olduğu işitilmektedir. Yıllarca evvel Millet Meclisi'ne istida ettim, terfihim hususuna müsaade buyrulmasını talep eyledim. Bir cevap verilmedi. Yalnız İstanbul Deniz Kumandanlığına çağırıldım. Ne için çağırıldığımı bilmiyordum. Millet Meclisi'ne istida etmiş olduğumu, bir daha hiçbir makama müracaat etmememi tehdit edercesine tembih ettiler. Sözlerini tahriren bildirmelerini talep ettim. Şifahaten tebligat yapılması emir olunduğunu söylediler. Ne yapalım talihimize küsmekten başka çare bulamadım. Muharrir Abidin Daver Bey'in vakia-i mezkûr hakkında izahat almak için teşrif ettikleri Kasımpaşa Cami Sokağında babamdan kalma numara 5 dükkânda tamircilikle meşgul olmaktayım. Herkes her gün bir şey bozacak değil ki kazanç temin olunsun, kazançta fazlalık husule gelmezse iş nasıl vü'sat²⁰ bulsun.

11 Ecel-i mev'ud: Tabii olarak gelen ecel.

12 Kesir-ül nüfus: Kalabalık.

13 Abd-i aciz: Allah'ın zayıf ve aciz kulu.

14 19 Kanun-ı Sani 340: 19 Ocak 1924

15 Seylab: Sel.

20 Vü'sat: Genişlik, bolluk.

Fazıl Beyefendi bu vatanda dokuz çocuk babasıyım. Hepsini ber-hayat sanmayınız, altı çocuk kara toprağa tevdi olundu. Dünyaya gelmeleri yaşamaları ve ölümleri benim için pek masraflı ve çok kederli oldu. Altıncı çocuğumun vefatı üzerinden henüz on iki gün geçmişti, Abidin Daver Bey bizden izahat talep etmeye gelmişlerdi. Kederli idim, mektebe müdavim bulunan oğlumun beş, on gün zarfında hasta olması ve ölmesi beni her vecihle bitirmişti. Ben yeni kederimi düşünürken o muttasıl²¹ eski yararı deşiyordu. Yanımda tecrübeli yaşlı bir komşum bulunuyordu. Oğlum sen kederlisin biliyoruz, ne söylemiş olsan bu Efendi de anlamak istemiyor, ne söyleyecek isen söyle şu batıp çıkmanızı anlat ba-husus Bey gazeteci imiş, size de belki bir yardımı olur. İzahat alıp gitsin demesi bizi biraz düşündürdü. Ne yalan söyleyeyim yüzde nispetinde bize de bir miktar para gönderirler ümidine düşmüştüm. Bir miktar izahat verdik, kendileri not ettiler. Haftalık mecmuada diğer gazetelerde tefrika²² olundukça ismimiz geçti maalesef elimize bir para geçmedi. Haftalık mecmuada tefrika edilmeye başlandıktan sonra iki hafta geçti rica ve talebim üzerine tefrika müddetince 15 nüsha gönderiler ayrıca günü geçmiş nüshalardan satın almak için idarehaneye müracaatımda bil-vesile ismimi öğrendiler, 50 kilo gazete verdiler. Israrla parasını vermek istedi isek de almadılar. Bu suretle bize 500 kuruş bir menfaat göstermiş oldular Geçmişte bir gün başından felaket geçen, üç arkadaşıyla kendinin kurtulmasında oldukça amil olan bir şahıs halen üç evladının maddeten kurtulması için çare arıyor. Düzgün dirliğe bol harçlık lazımdır derler. Elde avuçta olmayınca, ümit olunan yerden yardım görülmeyince, yaşta gün be gün ilerleyince bu halin sonu nasıl olacak insanı düşündürüyor. Rica ederim bana gelecekte biraz haber veriniz. Oğlumun biri askerliğini bitirdi ise de henüz terhis olunmadı, diğeri lisesinin son sınıfının fen kolunda talebe. Bunları bir iş sahibi etmek lazım. Mücellid²³ olan büyük oğlum kendi başına bir iş yapmak için benden yardım bekler, bende ise kudret yok. Ben milletimden muavenet beklemekteyim. Dünya tarihinde emsali olmayan bir felakete maruz kalan bizler acaba terfihe müstahak değil miyiz? Terfihimiz için hangi makama müracaat edelim, bu derde bir çare bulalım. Bi-nefsihi mütekevvin²⁴ malul olan bazı kimseler bir çare buldular. Malulin-i gaziler arasına karışarak terfihten istifade ettiler. Bizler ise dünya felaketzedeleri arasına karıştık. Mesudiye'den kurtulduk mesut olmadık. İsmimizin duyulmadığı bir memleket zannedersenem kalmadı. İştirilmiş bir şey olmadığını herkes tasdik eder. Zırhlı batmış 36 saat sonra hava nüfuz etmeyen bir mevkiden 4 zabıt sağ çıkmış demeyen acaba dünya medeniyet-i evvelkilerinde bir fert kalmış mıdır, tekrar rica ederim bize bu hususta rehberlik ediniz. Derdimize merhem bulunuz. Biz vatandaşlarınıza yardım ediniz. Çok yazdım kusurumu af ediniz. Azizim, bize neden rahatsızlık veriyorsun, bu günlere kadar nasıl geçinip gitti iseniz bundan sonrada o şekilde idare ediniz. Bizim elimizden ne gelir diyecek olursanız bizim söylememize sizler sebep oldunuz. Geçmişte bugün şu felakette oldu diyerek benim felaketim dünyaya ilan edileceğine, geçmişte bir gün şu felakete maruz kalan bu saadete eriştirildi diye ilan ediniz ki kalpler inşirah²⁵ bulsun. Benim zahmet, meşakkat ve yoksulluğa şahsen tahammülüm vardır lakin ailem²⁶ bu hale tahammül edemedi. Evlatlarına karşı da şefkat ve merhameti kalmadı.

21 Muttasıl: Aralıksız, hiç durmadan.

22 Tefrika: Gazete veya dergilerde kısım kısım çıkarılan uzun yazı

23 Mücellid: Ciltçi.

24 Mütekevvin: Mevcut bulan, var olan.

25 İnşirah: Ferahlık.

26 Eşini kastediyor.

Aramızda şiddetli geçimsizlik baş gösterdi. Nihayet işimiz mahkemelere düştü. Ayrılmak mecburiyetinde kalındı. 2, 3.5, 9.5 yaşlarında üç çocuğum yanımda kaldı. Hem çalışmak hem çocuklara mecburen bakmaya maruz kaldım. Çünkü makara tiresiyle derin kuyudan su çeker, tüy cimbızıyla granit taşından parça koparıncasına (çocuklara başka suretle bakacak baktıracak kudret olmadığından) 13 seneden fazla bir zamandır yalnız bakmaktayım. Yaramızı açılıyorsunuz. Yarayı neşterleyen bir operatör tedavi usulünü de bilir. Çanakkale Muharebelerinde başıma gelen felaketten maddeten tamm-ül-a'za²⁷ kurtulduğumdan Yaradan'a her an Hamd ve şükür etmekte, uğruna felakete maruz kaldığım milletimin yıllardan beri yardımına intizar etmekteyim.

8 Kanun-ı Evvel 944

Çanakkale Muharebelerinde Zırhlı Mesudiye ile Batıp
Otuz Altı Saat Sonra Kurtarılanlardan
Emekli Deniz Çarkçı Yüzbaşı
İbrahim Şevki

27 Tamm-ül-a'za: Her uvzu, bütün, tamam

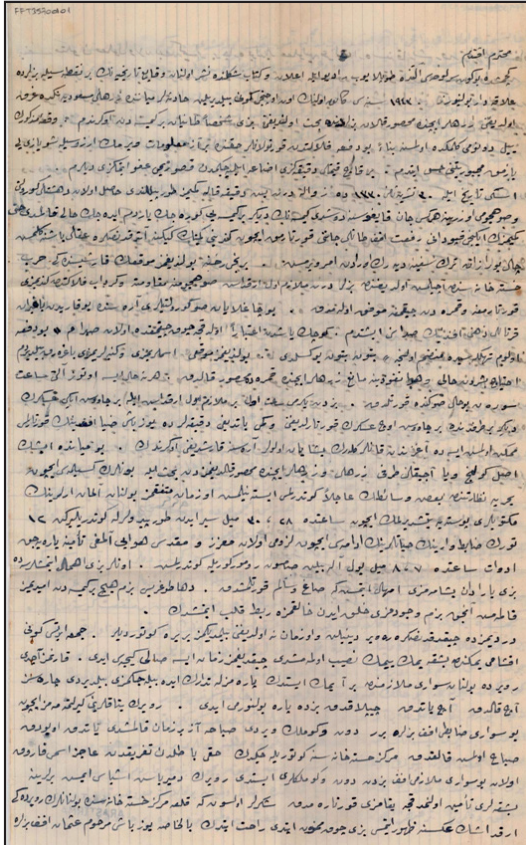
EKLER

Şekil 1- İbrahim Şevki'nin Yazmış Olduğu Mektubun Zarfı

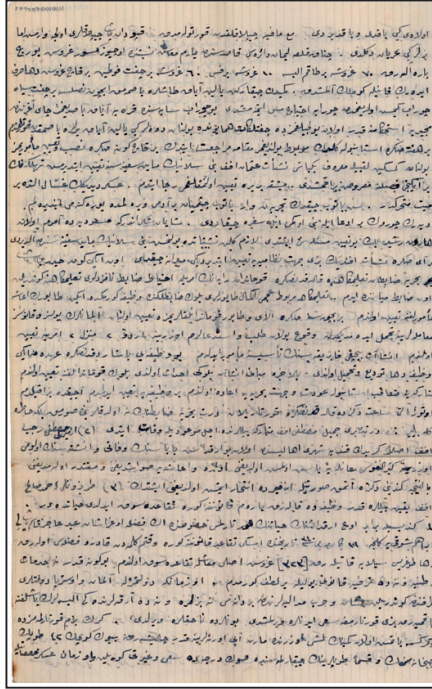


SALT Araştırma, Feridun Fazıl Tülbentçi Arşivi

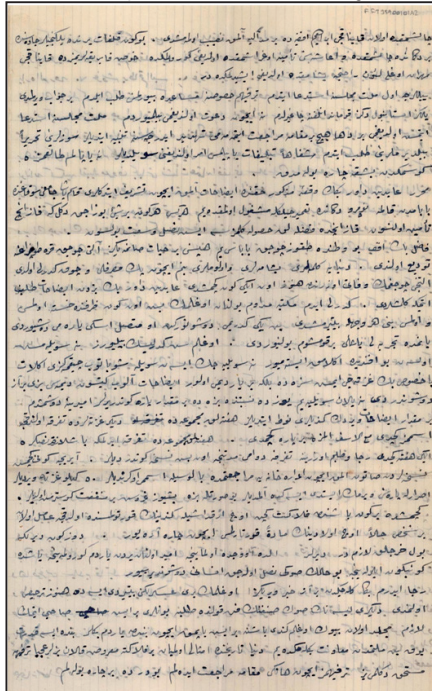
Şekil 2 – İbrahim Şevki'nin Mektubunun Birinci Sayfası



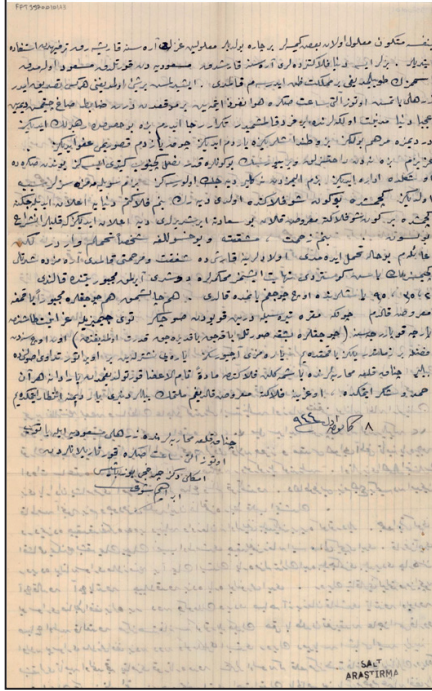
Şekil 3 – İbrahim Şevki'nin Mektubunun İkinci Sayfası



Şekil 4 – İbrahim Şevki'nin Mektubunun Üçüncü Sayfası



Şekil 5 – İbrahim Şevki'nin Mektubunun Dördüncü Sayfası



Şekil 6 – İngiliz Denizaltısı B 11 tarafından torpillenerek batırılan Mesudiye Zırhlısı

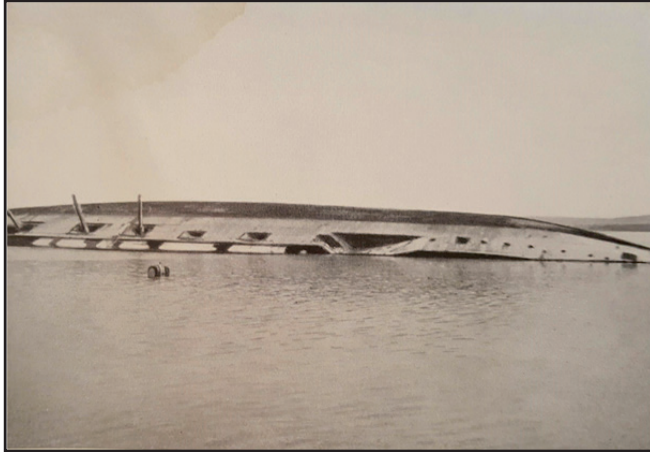


<http://www.illustratedfirstworldwar.com/item/the-dardanelles-torpedo-exploit-submarine-b-11s-fine-feat-ilt0-1914-1219-0006-001/#>

Şekil 7 – Mesudiye Zırhlısını Batıran İngiliz Denizaltısı B 11



Şekil 8 – Yan Yatmış Mesudiye Zırhlısı



Walter von Schoen, *Die Hölle von Gallipoli*, Verlag: Ullstrin, Berlin 1937. sf. 28

Yazarlar Hakkında - About the Authors

Hatice GÜÇLÜ NERGİZ

Adnan Menderes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'ndan 1996 yılında mezun oldu.Yüksek lisans derecesini Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm Anabilim Dalı'nda (2000), doktora derecesini de 2006 yılında Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda tamamladı. Kocaeli Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Konaklama İşletmeciliği Bölümü (2009 yılından itibaren) öğretim üyesi olup, halen Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Turizm Fakültesi Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği Bölümü'nde görev yapmaktadır. Turizm işletmelerinde otel yönetimi, etik, duygusal çaba, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı konularında ulusal ve uluslararası kitap, makale ve bildiri çalışmaları bulunmaktadır.(Yrd.Doç.Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Tourism Fakültesi, hgnergiz@comu.edu.tr)

She graduated from Adnan Menderes University, School of Tourism and Hotel Management in 1996. She completed her M.A. studies in 2000 at Adnan Menderes University, Social Sciences Institute, Department of Tourism and her doctorate studies in 2006 at Anadolu University, Social Sciences Institute, Department of Tourism and Hotel Management. She has been worked as an assistant professor at Kocaeli University, Department of Tourism Management and Hospitality Management since 2009. She is currently working as an assistant professor at Çanakkale Onsekiz Mart University, Tourism Faculty, Travel Management and Travel Guidance. She has published books, articles and national and international papers on the subjects of ethics, emotional effort, organizational commitment, organizational citizenship behavior, and hotel management in tourism businesses. (Asst. Prof., Çanakkale Onsekiz Mart University, Tourism Faculty, hgnergiz@comu.edu.tr)

Salih Ziya KUTLU

Lisans öğrenimini Dokuz Eylül Üniversitesi Kamu Yönetimi bölümünde, yüksek lisansını Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda tamamlamıştır. Doktorasına Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda devam etmektedir. Çalışma alanları arasında yönetim, yeni kamu yönetimi, kalkınma ajansları bulunmaktadır.

He completed his undergraduate degree in Dokuz Eylül University - Department of Public Administration and his master degree in Çanakkale Onsekiz Mart University - Graduate School of Social Sciences - Public Administration Programme. His doctoral study continues in Çanakkale Onsekiz Mart University - Graduate School of Social Sciences - Public Administration Programme. He is interested in the fields of governance new public administration and development agencies.

Mustafa GÖRÜN (Doç. Dr. / Assoc. Prof.)

Lisans eğitimini Selçuk Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü'nde, yüksek lisans eğitimini Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü ve doktora eğitimini ise Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda tamamlamıştır. Halen Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü'nde Doçent Doktor olarak görevine devam etmektedir. İlgi alanları arasında Yerel yönetimler, yönetim ve çevre gibi alanlar bulunmaktadır.

He completed his undergraduate degree in Selçuk University - Department of Public Administration and his master degree in Çanakkale Onsekiz Mart University - Graduate School of Social Sciences and doctorate degree in Dokuz Eylül University - Graduate School of Social Sciences – Public Administration Programme. He is still working in Çanakkale Onsekiz Mart University – Department of Public Administration as an associate professor. His research areas are local governments, governance and environment.

Özgü AYVAZ

Lisans ve yüksek lisans öğrenimini Kocaeli Üniversitesi İngiliz Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı'nda tamamlayan Özgü AYVAZ, halen Ankara Üniversitesi İngiliz Dili ve Edebiyatı Bilim Dalı'nda doktora öğrenimine devam etmektedir. 2012 yılı itibariyle Kocaeli Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu'nda öğretim görevlisi (İngilizce) olarak çalışan AYVAZ, psikanalitik, feminist ve postkolonyal kuram üzerine yoğunlaşmıştır.

Özgü AYVAZ completed BA and MA degrees in English Language and Literature at Kocaeli University. Currently, she is doing her PhD in the same major at Ankara University. Since 2012, she has been employed at Kocaeli University, School of Foreign Languages as an English language instructor. Her research interests include psychoanalytic, feminist, and postcolonial theories.

Ahmet ESENKAYA (Yrd.Doç.Dr. / Asst. Prof.)

Esenkaya, 1968 İskilip/Çorum doğumludur. İlk ve Ortaöğrenimini İskilip'te, lisans eğitimini Marmara Üniversitesinde, Yüksek Lisans ve Doktorasını Hacettepe Üniversitesinde tamamlamıştır. Doktora araştırması 'Çanakkale Muharebeleri' üzerinedir. Dört yıl Ankara'da öğretmenlik ve idarecilikten sonra, 1995 yılından itibaren Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'nde görev yapmaktadır. 'Çanakkale Muharebeleri' ile ilgili çalışmalar yapmaya devam etmektedir.

Esenkaya is born in İskilip-Çorum 1968. He had his primary and secondary education in İskilip, Bachelor's Degree in Marmara University, and Master's and Ph.D. in Hacettepe University. His Ph.D. research is on "Çanakkale Battles". He has been working in Çanakkale Onsekiz Mart University since 1995, after being served as a teacher and public officer in Ankara for 4 years. He still continues his researches on Çanakkale Battles.

Yayın İlkeleri ve Yazım Kuralları

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi uluslararası hakemli bir dergi olup, Nisan ve Ekim aylarında yılda iki sayı olarak yayımlanır. Dergide bilimsel araştırma ölçütlerine uygun olarak sosyal bilimler alanında yapılmış ve daha önce hiçbir yerde yayımlanmamış olan; doktora ve yüksek lisans çalışmalarından elde edilen sonuçların bir bölümünden ya da tümünden yararlanarak hazırlanmış olan bilimsel makaleler, araştırma-inceleme makalesi türünden çalışmalar, derleme yazıları, teknik notlar ve kitap tanıtımları yayımlanır. sbdergicomu.edu.tr adresine başvurunuzu izah eden bir metinle birlikte başvurabilirsiniz.

- Derginin dili Türkçe ve İngilizce'dir
- Türkçe makalelerin yazımında TDK Yazım Klavuzu esas alınır.
- Makalelerin her türlü sorumluluğu yazarlarına aittir.
- Makaleler dergimize ulaştırıldığında Turnitin ile taranacak, editoryal süreçte benzerlik raporu dikkate alınacaktır.
- Metin, tablo ve şekiller dâhil 25 (±5) sayfayı aşmayacak şekilde yazılmış olmalıdır (kaynakça hariç).
- Makalelerde kullanılan resim, çizim, harita veya belgeler sıra ile numaralandırılmalıdır.
- Makalelerde, metinden bağımsız olarak 200 kelimeyi aşmayacak şekilde Türkçe ve İngilizce özetler yer almalıdır. Bu özetlerin altında en az 3, en fazla 5 anahtar kelime bulunmalıdır.
- Makaleler yayın kurulunda incelendikten sonra, konunun uzmanı üç hakemin değerlendirmesine sunulduktan sonra Yayın Kurulu'nun nihai onayıyla basılır. Değerlendirme süreci biçimsel ve bilimsel ölçütlere göre gerçekleştirilir.
- Yazarlara hakem raporları doğrultusunda düzeltilmek üzere gönderilen yazılar, gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra en kısa sürede dergi yönetimine ulaştırılmalıdır.
- Basılmama kararı verilen yazılar yazara iade edilir.
- Dergide yayımlanan makalelerin basın ve sanal yayın hakkı Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'ne aittir. Yazılar, izin almaksızın başka bir yerde yayımlanamaz.
- Yazarlar, eserlerinde APA ya da Oxford sistemlerinden uygun gördükleri birini kaynakça dâhil bütün eser boyunca kullanabilirler (lütfen APA için sayfa sonundaki notlara da bakınız).

Teslim Süreci:

- Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi'den yayımlanmak üzere gönderilecek yazılar için e-posta adresi olarak sbdergicomu.edu.tr kullanılır. Gönderilecek dosyaların MS Word dosyası olması gerekmektedir. Yazınız teslim alındığında size her aşamada bilgi verilecektir.
- Yayımlanmak üzere kabul edilen makaleler için yazarlar hakkında 5-6 satırlık bilgi notunu (Türkçe ve İngilizce olarak) da dergiye gönderiniz. Bu not eğitim ve iş hayatınız, unvan ve ilgili yayınlarınız hakkında bilgiler verebilir.
- Yayımlanmak üzere kabul edilen makaleler için tüm yazarlar tarafından telif hakkı formu, imzalanarak ıslak imzalı form dergiye ulaştırılır (form).
- Yazım kurallarına uymayan yazılar için ilgili yazardan gerekli düzeltmeleri yapması talep edilir.

Sayfa düzeni: Tüm sayfalarda sağ alt köşede sayfa numarası bulunmalıdır. Yazılar A4 ölçüsüne, tüm kenarlar 2,5 cm boşluk ve metin iki yana yazılı biçimde yazılır.

Ana Başlık: Büyük harf, Times New Roman, 14 Punto, kalın, tek satır aralıklı ve ortalarak yazılır. Türkçe makalelerde İngilizce başlık, “abstract” başlığından önce, 12 punto, kalın, tek satır aralıklı, sayfaya ortalanmış şekilde yazılır. İngilizce makalelerde ise Türkçe başlık, Türkçe makalelerdeki İngilizce başlık gibi yazılır.

Yazar adı ve soyadı: ana başlığın altına 12 nk aralık bıraktıktan sonra 12 punto, koyu, soyadı büyük harf ve sağa hizalı olarak yazılmalıdır. Birden çok yazar bulunması durumunda sırasına göre alt alta, tek satır aralıklı yazılacaktır. (*) işareti ile sayfanın altına unvan, adres ve e-posta bilgileri 8 punto olarak verilmelidir.

Öz/Abstract: Başlıkları ilk harf büyük, diğerleri küçük harflerle olmak üzere, öz/abstract kısmı, metinden bağımsız olarak 200 kelimeyi aşmayacak şekilde Türkçe ve İngilizce özetler yer alır. Bu kısımda çalışmanın amacı, yöntemi, kapsamı ve temel bulguları yer alır. Özet metinleri Times New Roman, 10 punto, iki yana hizalı, tek satır aralıklı ve kenar boşlukları 1,25 cm her iki yandan daraltılarak yazılır. Özetlerin altında en az 3, en fazla 5 anahtar kelime bulunur.

Giriş Başlığı: Anahtar kelimelerden sonra iki satır boşluk vererek, GİRİŞ başlığı ile 12 punto, kalın, sola hizalı, tamamı büyük harfle ve numara verilmeden yazılmalıdır.

Alt Başlıklar: Makalelerdeki ana konu başlıkları, 1., 2., 3. şeklinde; alt bölüm başlıkları ise 1.1., 1.2., 1.3. şeklinde, üçüncü düzey başlıklar 1.1.1., 1.1.2. şeklinde numaralandırılmalıdır. Ana başlıklar tamamı büyük harf ile, 12 punto, kalın, sola hizalı, diğer başlıklar her sözcüğün ilk harfleri büyük olacak şekilde yazılmalıdır. Alt başlıklar üçüncü düzeyi geçmemeli (Örn: 1.1.1.1 uygun değildir.), ikinci düzeyde (1.1.) 12 punto kalın, üçüncü düzeyde (1.1.1.) 12 punto kalın ve italik olmalıdır.

Ana Metin: Ana metin Times New Roman 12 punto ve 1 satır aralığı ile yazılacaktır. Paragraf başlarında girinti yapılacak, öncesinde ve sonrasında 6 nk boşluk bırakılacaktır.

Dipnotlar: Dipnot şeklinde yapılacak açıklamalar, metin içinde ilgili sözcüğün ya da cümlelerin bitişinin sağ üst köşesine sembol kullanarak yapılabilir. Times New Roman 10 punto ve 1 satır aralığı ile yazılacaktır.

Tablolar ve Şekiller: Tablo, şekil, grafik ve resim için, eğer alıntı yapılmışsa, kaynak mutlaka belirtilmelidir. Gösterilecek kaynak, tablo, şekil, grafik ve resmin hemen altında, 4 karakter içeriden, 10 punto, 1 satır aralıklı, normal şekilde yazılmalıdır. Tablo ve şekillerden önce ve sonra 1 satır boşluk bırakılmalıdır. Tabloların ve şekillerin adları, tablo ve şekil sınırlarını açmayacak şekilde, tablonun veya şeklin üstüne, Times New Roman, 10 punto, kalın, 1 satır aralıklı, sözcüklerin baş harfleri büyük olmak üzere ve tablonun üst çizgisi ile tablo adı arasında 1 satır aralıklı; sola hizalı şekilde yazılmalıdır.

Atıflar: Yazarlar metin içi (APA) ya da dipnot atf sistemi (Oxford) kullanabilirler. Kullanılan sistemin bütün eser boyunca ve kaynakça dahil olarak sürdürülmesi gerekmektedir.

APA için not: APA sistemi kullanılan eserlerde, APA sisteminden farklı olarak; - sayfa numarası belirtirken iki nokta kullanılması ve sayfa numarası kısaltması olmaması (Timur, 2000: 76),

- iki yazarlı eserlerde “ve” bağlacı kullanılması (Cherkaoui ve Deschamps, 2011),

- üç ya da daha çok yazarlı eserlerde bütün atıflarda “vd.” kullanılması (Balabanis vd., 2001), uygun görülmüştür. Bu hususlar dışında, atıflar ve kaynakça APA sistemine uygun olmalıdır.

Publication Ethics and Author Guidelines

Çanakkale Onsekiz Mart University Journal of Social Sciences is a peer-viewed journal, to be published twice a year in April and October. The journal is an independent publication in terms of scientific research on social sciences. The journal publishes articles which are original/ not published before, consisting of results of graduate studies, presenting research findings, compilations, technical notes and/or book reviews.

- Publication language may be Turkish or English.
- Turkish articles must be based on TDK spelling dictionary.
- Authors are responsible for their articles.
- Articles should not exceed 25 (±5) papers including text, tables and figures, reference list and appendix.
- Drawings, charts, maps o any kind of documents in articles should be enumerated and explained.
- Articles must have Turkish and English abstracts no more than 200 words. Minimum 3 and maximum 5 keywords must be specified below abstracts.
- Papers are viewed by the editors, reviewed by two referees and presented to a third referee if necessary; and published after the final confirmation of editorial board.
- Revised papers must be sent as soon as possible after referee reports.
- Yazarlara hakem raporları doğrultusunda düzeltilmek üzere gönderilen yazılar, gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra en kısa sürede dergi yönetimine ulaştırılmalıdır.
- Rejected papers are returned to authors as soon as possible.
- Printed and digital publication rights of the published articles belong to Çanakkale Onsekiz Mart University; can not be published without permission.
- Authors may choose APA or Oxford citation systems in their articles. (Please check the notes at the end of the author guidelines.)

Teslim Süreci:

- Articles should be sent to usbdergi@comu.edu.tr with a proper explanation of publication. Files should be in MS Word (.doc or .docx) format. The correspondent author will be informed in every stage of the process.
- For the accepted articles, authors will be asked to write a 5-6 lines information note about themselves (both in English and Turkish). These notes may include education and career, title or related publications.
- A form for copyrights is to be signed by all authors and sent to the journal before publication.
- The authors will be asked to check and change the format requirements when necessary.

Page layout: All pages should have page numbers at right-below corner. Pages should be A4, and 2,5cm spaces from all sides. The text should be justified.

Main Title: First letters of each Word should be capital, Times New Roman, 14 Points, bold, single line and aligned center. 30 nk spaced over, 12 nk spaced below the main title is required. In Turkish articles, English title should be just over the "Abstract" title, like Turkish title but 12 points, 12 nk over and 6 nk spaced below. Turkish title in English articles are as English titles in Turkish articles.

Author names: Just below the main title, 12 nk over spaced, Times New Roman, 12 points, bold, surname capitalized, right aligned, single lined. Second, third..., authors should be listed one under another. Author affiliations, title and address should be given in (*) footnotes; Times New Roman, 8 points.

Öz/Abstract: Only first letter of the titles should be capitalized, the titles should be bold. Should not exceed 200 words, should be written both in English and Turkish. Should include the purpose of the study, methods, scope and key findings. Times New Roman, 10 points, justified, single line spaced, 1,25 cm further narrowed from both sides. Below each abstract texts, minimum of 3, maximum of 5 keywords should be listed.

Introduction: 2 lines after the last keywords, Times New Roman, 12 points, bold, left aligned, all with capital letters, 6 nk spaced below and without numbering.

Section Titles: Section titles should be numbered as 1.,2.,3.; sub-section titles as 1.1., 1.2. and 2.1.; third level titles should be as 1.1.1., .1.1.2. and 1.2.1. Section titles should with capital letters, Times New Roman, 12 points, bold, left aligned, 6 nk spaced below. Sub-section titles differently should be only first letter of the words is capitalized; and for third level title should be italic and only first letter of the title should be capitalized. No further level is desired (1.1.1.1. is not proper). (**1. TITLE, 1.1. Title, 1.1.1. Title**)

Main Text: Times New Roman, 12 points, single lined, paragraph spaced 6 nk over and below.

Footnotes: Times New Roman, 10 points, single lined.

Tables and figures: If quoted source must be indicated below 4 characters spaced to left, Times New Roman, 10 points, single lined. Table/figure titles should be over or below, Times New Roman, 10 points, bold, single lined, left aligned, first letter of each word is capitalized. 12 nk spaced over when on top, below when under.

Citations: Authors may use in-text (APA) or footnote (Oxford) citation styles. The system should be the same through the article and reference list.

A Note for APA: APA will be used with few differences:

- when indication page numbers in citations, “p.” or “pp.” will not be used. (Timur, 2000: 76)
- “&” will not be used in Turkish articles.
- “et al.” will be used in all citations when citing three or more authors (Balabanis et al., 2001)