

# COVID-19 SALGININDA TURİZM PAYDAŞLARININ KRİZ YÖNETİM STRATEJİSİ VE ACİL EYLEM PLANI GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK ALGILARI: DİYARBAKIR ÖRNEĞİ

İsa YONTÜRK<sup>2</sup>  
ORCID: 0009-0006-1869-4639

Kadir ÇAKAR<sup>3</sup>  
ORCID: 0000-0002-9114-0476

## ÖZ

Bu çalışmanın amacı, Covid-19 krizi örneğinden yola çıkarak Diyarbakırdaki turizm paydaşlarının krize karşı yanıt olarak etkin yönetim strateji ve acil eylem planının olup olmadığına yönelik paydaş algılarını ortaya çıkarmaktır. Bu sebeple çalışmanın ifade edilen amacı doğrultusunda nitel araştırma tekniğinden yararlanılmıştır. Veriler Diyarbakır'da bulunan turizm paydaşları ile yüz yüze görüşme tekniğiyle toplanmıştır. Araştırma sonucunda turizmden sorumlu paydaşların meydana gelebilecek krizlere karşı hazırlıklarının yeterli olmadığı, strateji ve eylem planının bulunmadığı, reklam ve tanıtım faaliyetlerinde ise birtakım eksikliklerin olduğu saptanmıştır. Ayrıca turizmden sorumlu paydaşların iletişim düzeyinin yetersiz olduğu ve Diyarbakır ilinin Covid-19 krizinden olumsuz etkilendiği sonucuna varılmıştır. Sonuç olarak Diyarbakır özelinde paydaşlar arasında etkin bir yönetişimin oluşmadığı kanısına varılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Kriz, Covid-19, Paydaş, Turizm, Turizm yönetişimi

<sup>2</sup> Bilim Uzmanı, Mardin Artuklu Üniversitesi, isayonturk@gmail.com

<sup>3</sup> Doç. Dr., Mardin Artuklu Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, kadircakar@artuklu.edu.tr

**Geliş Submitted:** 19.09.2023- **Kabul Accepted:** 06.12.2023

# PERCEPTIONS OF TOURISM STAKEHOLDERS TOWARDS THE DEVELOPMENT OF A CRISIS MANAGEMENT STRATEGY AND AN EMERGENCY ACTION PLAN DURING THE COVID-19 PANDEMIC: THE CASE OF DİYARBAKIR

## ABSTRACT

The aim of this study is to reveal the tourism stakeholder perceptions in Diyarbakır, whether there is an effective management strategy and emergency action plan in response to the crisis, based on the example of the Covid-19 crisis. For this reason, qualitative research technique was used in line with the stated purpose of the study. Data was collected through face-to-face interview technique with tourism stakeholders in Diyarbakır. The research results indicate that stakeholders responsible for tourism in Diyarbakır are not adequately prepared for potential crises, lacking a strategy and action plan, and have certain deficiencies in advertising and promotional activities. Additionally, it has been found that the communication level among these stakeholders is inadequate, and Diyarbakır province has been negatively affected by the Covid-19 crisis. As a result, it is concluded that there is a lack of effective governance among stakeholders specifically in Diyarbakır.

**Keywords:** Crisis, Covid-19, Stakeholder, Tourism, Tourism governance

## 1. Giriş

Krizler doğası gereği öngörülmesi güç ve yıkıcı sonuçlar yaratan ve beklenmedik durumların ortaya çıkardığı olumsuz durumları ifade eder (Çınar ve Şener, 2021; Çoban, 2020). Turizm sektörü kriz veya doğal afetlere karşı hassas ve kırılabilir bir niteliğe sahip olduğundan meydana gelen krizler ise sektörü olumsuz yönde etkilemektedir (Liu vd., 2023; Zhong et al., 2021). Turizm sektörü aynı zamanda dünyanın en hızlı büyüyen sektörleri arasında yerini alırken yapısal özelliklerinden kaynaklı meydana gelen krizlere açık bir sektör haline gelmiş (Çakmak, 2018) ulusal ve uluslararası boyutlarda meydana gelen birçok krizden olumsuz etkilenmiştir (Öztürk ve Türkmen, 2006).

Son dönemlerde ortaya çıkan iç çatışmalar, afetler, salgın hastalıklar, teknolojik başarısızlık, SARS (Severe Acute Respiratory Syndrome- Şiddetli Akut Solunum Yolu Enfeksiyonu), ABD’de meydana gelen 11 Eylül terör saldırısı, Orta Doğu’da cereyan eden Körfez Savaşı gibi küresel krizler ve bu krizlerin etkileri turizm talebini büyük ölçüde olumsuz etkilemiştir (Köşker, 2017). Sonuç olarak destinasyonlar ani değişikliklere duyarlı açık bir yapıya sahip oldukları için seyahat kalıpları yeniden şekillenerek popüler olan turizm merkezlerinin imajı, çekiciliği ve pazarlanabilirliğini düşürmüştür (Yetgin vd. 2018). Bu sebeple kriz olarak nitelendirilen durumların etkilerinin asgari düzeye çekilmesi veya tamamen ortadan kaldırılması için kriz yönetimi ve stratejik yönetimin bütün turizm paydaşları açısından temel beceri halini alması gerekmektedir.

İlgili alan yazında Covid-19 krizi ve etkilerinin turizm sektörü üzerinde yaratmış olduğu etkilerine yönelik ekonomik (Agovino ve Musella, 2022), sosyal (Qiu vd., 2021), çevresel (Monteiro vd., 2021), turizm eğitimi (Tiwari vd., 2021), doğa ve turizm (Spalding vd., 2021), kültür turizmi (Richards ve Fernandes, 2023), kruvaziyer turizmi (Lu ve Zheng, 2021), risk algısı ve seyahat davranışı (Neuburger ve Egger, 2020), seyahat ve turizm endüstrileri üzerindeki teknolojik etkiler (Zeng vd., 2020) ve ruhsal (Kock vd., 2020) olmak üzere çok sayıda çalışmanın yürütüldüğü görülmektedir. Bunun yanı sıra, turizmden sorumlu paydaşların bakış açısına ilişkin çalışmalara ise sınırlı sayıda yer verildiği tespit edilmiştir (Canhoto ve Wei, 2021; Karunarathne vd., 2021; Kuşçer vd., 2022; Wang vd., 2021; Zhong vd., 2022). Mevcut alan yazında kriz dönemlerinde kamu ve özel sektör temsilcilerinden oluşan destinasyon yönetim örgütleri ve turizm

paydaşlarının krizden kurtulma adına etkin kriz iletişimi ve pazarlama stratejileri geliştirmede kilit öneme sahip oldukları vurgulanmıştır (Aldao vd., 2021; Blackman ve Ritchie, 2008; Morakabati vd., 2017). Ayrıca, başta hükümetler olmak üzere turizm planlama ve politikasından sorumlu paydaşların gelecekte meydana gelebilecek ve sonuçları bakımından sektörü geniş ölçüde etkileyebilecek olası krizlere karşı hazırlıklı olma adına Covid-19 sürecinin yol gösterici olması vurgulanmaktadır (Aldao vd., 2022).

Bu çalışmada, Covid-19 krizi ve etkilerinin Diyarbakır ilinde turizm sektörü üzerinde yaratmış olduğu etkilerine yönelik turizm paydaşlarının bakış açılarına yer verilmiştir. Bu bağlamda elde edilen verilerin ilgili literatürde önemli bir boşluğu doldurması düşünülmektedir. Bunun yanı sıra, araştırma bulgularının meydana gelecek kriz sonrasında daha kısa sürede toparlanma adına somut stratejilerin geliştirilmesine de katkı sunması öngörülmektedir.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde çalışmanın dayanmış olduğu kavramsal dayanak olarak turizmden sorumlu özel ve kamu temsilcilerinin işleyiş biçimini açıklayan Paydaş Teorisine ve Yönetişim kavramına yer verilmiştir. Bunun yanı sıra kriz olgusunu turizm sektörü bağlamında kavramsal açıdan değerlendirmektedir.

### 2.1. Turizmde Yönetişim

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

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

çabalarıyla turizm destinasyonlarını yönetme süreci” şeklinde tanımlanmıştır (akt. Taşçı, 2019:33).

Turizm endüstrisinde çok sayıda bileşenin olması beraberinde fazla sayıda paydaşın ortaya çıkmasına neden olmuştur (Taşçı, 2019). Dolayısıyla sürdürülebilir turizmde yönetişimin sağlanması adına da yerel düzeyde turizm, çevre, toplumsal ve kalkınma ile ilgili bütün bu paydaşların katılımı ve koordinasyonu gerekmektedir (UNWTO, 2013). UNWTO (2013), yönetişim hususunda anahtar konumdaki paydaşları ulusal turizm bakanlıkları ve temsilcileri, özel sektör temsilcileri, STK’lar, diğer ilgili bakanlıklar ve temsilciler ve yerel yönetim temsilcileri şeklinde belirtmektedir. Sürdürülebilir turizmin gereği olarak turizmin gelişimi ile yönetimini şekillendirmek ve yönlendirmek etkili bir turizm yönetimi yönünden gerekli olduğu kabul edilmelidir (UNWTO, 2013). Yerel düzeyde ise turizm yönetişimi bakımından yerel yönetim ve STK’ların sürdürülebilir turizm algıları önem arz etmektedir (Artun ve Akbulut, 2015).

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

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

- Pozitif kültürler, yapıcı iletişim oluşturulması, paydaşların bağlılığının artırılması,
- Şeffaflık, hesap verebilirlik,

- Paydaşların farklı fikirlerin kabul edilmesi, paydaşlar arasında eşitliğin sağlanması, paydaşların sürece dâhil edilmesi,
- Bilginin geliştirilmesi, bilgi ve tecrübelerin paylaşımı,
- Paydaşların açıkça rollerinin belirlenmesi, paydaşlara sorumluluklarının verilmesi, işlevsel yapıların açıkça ortaya konulması ve iletişim ağı süreçlerinin oluşturulmasıdır.

## 2.2. Kavramsal Boyutuyla Kriz

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

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

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

Politik açıdan kriz, “bir karar organına ait temel amaçların tehdit edildiği süreç” şeklinde tanımlanmaktadır (Yılmaz, 2004:1). İktisat biliminde kriz, ekonomik faaliyetlerde bulunan bir örgütün varlığını önceki dönemlere göre sürdürememesi ve örgütün normal faaliyet dönemindeki koşulları sağlayabilmesi için gerekli olan değişiklikleri yerine

getirmek zorunda olduğu süreç şeklinde tanımlanmıştır (Kılıçdere, 2017). Psikoloji biliminde kriz, buhran, kaza ve ölümle sonuçlanan olayların getirdiği travmatik deneyimler, aile ilişkilerinin yıpranması, bir takım sosyal etkiler, ruhsal denge kaybı gibi çok sayıda faktörden kaynaklanabilen, insanların kişilik ve algılarında meydana gelen yapısal bozulmalar olarak tanımlanmaktadır (Çoban, 2020).

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

Oxford sözlüğü krizi, “daha iyi ya da daha kötüye gitmek için dönüm noktası” şeklinde tanımlamaktadır (akt. Narbay, 2006:5). Uluslararası Kriz Enstitüsü krizi, önemli bir problemin basın yayın organlarında birdenbire gündem olması sebebiyle organizasyonun olağan operasyonlarının belirgin bir şekilde sekteye uğramasına yol açan ve istikrarın yitilmesiyle sonuçlanan durumlar dizini şeklinde tanımlanmaktadır (Akıncı, 2010). Literatürde kriz kavramı ile ilgili çok sayıda ve farklı şekillerde tanımlar yapılmış olmasına rağmen bütün disiplinlerin ortak tanımı krizin genel olarak olumsuz çağrışımlar yaptığı ve aniden ortaya çıkabilen beklenmedik durum şeklinde ifade edildiğidir (Çoban, 2020).

Son zamanlarda literatürde Covid-19 krizi ve etkilerinin turizm sektörü üzerinde yaratmış olduğu etkilerine yönelik çok sayıda çalışmanın yer aldığı görülmektedir (Kandemir vd. 2020; Folinas ve Metaxas 2020; Günay vd. 2020; Nhamo vd. 2020; Haywood 2020; Kreiner ve Ram 2020; Kaygısız 2021; Kıvılcım 2020; Ayittey vd. 2020; Wilson ve Chen 2020). Ancak turizmden sorumlu paydaşların bakış açısına ilişkin çalışmalara sınırlı sayıda yer verildiği tespit edilmiştir. Covid-19 krizi ve etkilerinin Diyarbakır ilinde turizm sektörü üzerinde yaratmış olduğu etkilerine yönelik turizm paydaşlarının bakış açılarına yer verilerek elde edilecek verilerin ilgili literatürde önemli bir boşluğu doldurması düşünülmektedir. Bunun yanı sıra, araştırma bulgularının meydana gelecek kriz sonrasında daha kısa sürede toparlanma adına somut stratejilerin geliştirilmesine de katkı sunması öngörülmektedir.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırma Deseni ve Veri Toplama

Bu araştırmada nitel araştırma deseni olarak durum çalışmasından yararlanılmıştır. Durum çalışmalarının diğer araştırma türlerinden ayrılan en belirgin özelliği nasıl ve niçin sorularını esas alan, araştırmacının kontrol sağlayamadığı bir olay veya olguyu derinliğine incelemesini mümkün kılan araştırma yöntemi olmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2011). Bu bağlamda araştırmacının alanını Diyarbakır ili oluştururken, çalışma grubunu ise turizm paydaşları oluşturmaktadır. Gerek araştırma probleminin çözümü ve gerek araştırılmak istenen konuya ilişkin tatmin edici bilgiyi sunma adına turizm paydaşları çalışma grubu olarak seçilmiştir (Baltacı, 2019). Görüşmeler öncesinde katılımcılara izin formu imzalatılmış ve 15 katılımcı araştırmaya katılmayı kabul etmiştir (Tablo 1).

Çalışmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu 5 sorudan oluşmaktadır (EK-1). Görüşmelerin süresi ortalama 45-60 dakika arası değişiklik gösterirken veriler ses kaydı kullanılarak toplanmıştır. Görüşme soruları ilgili alan yazında bulunan çalışmalardan yararlanılarak hazırlanmıştır (Büyük ve Can, 2020; Clement, 2005; Çeti ve Ünlüöner, 2019; Demiray, 2019; Dönmez, 2008; Driscoll ve Starik, 2004; Freeman, 2010; Garg, 2013; Gössling vd., 2020; Maphanga ve Henama, 2019; Menegaki, 2020). Bu sayede araştırmacının amacına uygun olduğu düşünülen yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturulmuştur. Yarı yapılandırılmış görüşme formu akabinde alanında uzman akademisyenlerden uzman görüşü alınmış ve daha sonraki süreçte ise alanında yeterli donanıma sahip olduğu ve yetkinliği hususunda ortak kanaat oluşturan bir turizm paydaşı ile pilot çalışılma yapılarak, yöneltilen soruların anlaşılabilirliği teyit edilmiştir. Görüşmeler katılımcıların isteği doğrultusunda bağlı buldukları kurum veya işletmenin fiziki ortamında gerçekleştirilmiştir. Çalışma verilerinin tekrar etmesi ve doyum noktasına ulaşması nedeniyle 15 turizm paydaşının katılımı ile sınırlandırılmıştır (Fusch ve Ness, 2015).

#### 3.2. Verilerin analizi

Nitel araştırmalarda tümevarımsal bir yaklaşım söz konusu olmakla beraber ele alınan olguya temel oluşturabilecek bir kuramın olmaması durumunda tümevarımcı analiz, yani kodlamaya dayalı içerik analizi gereklidir (Karataş, 2017). Nitel araştırmacılar farklı



süreç ve yöntemler kullanmalarına rağmen genel anlamda tümevarımcı bir analiz yöntemi ile kuram geliştirmeyi amaçlamaktadırlar (Özdemir, 2010). Bu çalışmada nitel araştırma yönteminin analiz tekniklerinden biri olan tümevarımcı içerik analizi kullanılmıştır. İlk aşamada veriler Word belgesine aktararak transkript haline getirilmiştir. Sonraki aşamada ise araştırmanın güvenilirlik ve geçerliliğini sağlama adına (Cresswell ve Miller, 2000) iki bağımsız araştırmacı tarafından veriler kodlanmıştır. Nitel araştırmalarda elde edilen verilerin geniş ölçüde kabul görmesi için benzer veri setinin farklı bağımsız araştırmacılar tarafından analiz edilmesi ve yorumlanması güvenilirliği artıran yöntemlerden biri olduğu için veri analiz sürecine bağımsız araştırmacılar dahil edilmiştir (Decrop, 1999). İlk olarak ortaya çıkan tema ve kategoriler bağımsız kodlayıcılar tarafından bir araya getirilerek tartışılmıştır. Sonraki aşamada ise tema ve bu temalar altında yer alan kategoriler sağlanan uzlaşa sonrasında tablo haline getirilmiştir. Sonuç olarak veri analizi sonrasında bulgular toplamda strateji ve eylem planı, paydaşların rolü ve etkinliği ve kriz/pandemi sonrası aşama olmak üzere üç ana tema ve bu temalar altında da alt temalara ayrılmıştır (Tablo 2).

## **4. BULGULAR**

### **4.1. Çalışma grubuna ilişkin bulgular**

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

### **4.2. Tema/Kategorilere İlişkin Bulgular**

Turizm paydaşlarıyla gerçekleştirilen görüşmelerin analizi sonrasında bulgular literatüre dayandırılarak belirlenen temalar altında açıklanmıştır. Çalışma bulguları toplamda üç

ana tema ve bu temalar altında da alt temalara ayrılmıştır. Söz konusu ana temalar strateji ve eylem planı, paydaşların rolü ve etkinliği ve kriz/pandemi sonrası aşama olarak belirlenmiştir.

#### 4.2.1. Strateji ve eylem planı

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

##### 4.2.1.1. Hazırlıklı olma

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

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

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

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

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

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

#### *4.2.1.2. Kısa dönemli stratejiler ve uzun dönemli stratejiler*

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

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

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

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

#### *4.2.1.3. Reklam ve tanıtım*

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

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

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

“...ülke genelinde gerçek turizm aktörlerinin toplanarak birleşerek bütün dünyaya yayılması gereken az önce sosyal medyadan basından dediğiniz reklamların tanıtımların bu pandemi sürecinde kayıp edilen günlerin telafisi için çok yoğun bir çalışma yapmak zorunda...” (Katılımcı 4)

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

#### 4.2.1.4. Teknoloji

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

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

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

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

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

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

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

#### 4.2.2. Paydaşların rolü ve etkinliği

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

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

##### 4.2.2.1. İletişim

Turizm sektöründe yaşanan kriz süreçlerinde bilgi paylaşımı hayati bir öneme sahiptir (Mistilis ve Sheldon, 2006). Yaşanan olumsuz durumların etkilerinin kırılabilmesi veya en azından hafifletilebilmesi ve krizlerin yönetilebilmesinde iletişim önemli bir rol oynamaktadır (Park vd., 2018). İletişim destinasyondan turizm pazarına, turizm

paydaşları arasında ve acil durum yöneticilerinden paydaşlara olmak üzere üç merkezlidir (Gani ve Singh, 2019:14).

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

*“Bir iletişim sorunu var”. (Katılımcı 3)*

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

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

#### 4.2.2.2. Koordinasyon

Koordinasyon konusunda yaşanan eksiklikler çalışmalarda bütünlük oluşumunu ve sürdürülebilirliğin sektörün bütününe yayılmasına engel olabilmektedir. Bu sebeple koordinasyon konusunda yaşanan sorunların giderilmesi turizm sektörü adına yürütülen faaliyetlerin daha çok anlam kazanmasını sağlayacaktır (Artun ve Akbulut, 2015).

Paydaşların Covid-19 sürecini daha etkin yönetebilmek adına koordinasyon alt teması ile ilgili görüşleri dikkate alındığında koordinasyon konusunda bir eksiklik olduğu görüşü ağır basmaktadır. Nihai hedefin turizmi ayakta tutmak olmakla beraber bunun için bütün turizm bileşenlerinin bir paydada buluşmaları gerektiği görüşü ön plana çıkmaktadır.

Süreci daha sağlıklı bir şekilde yönetebilecek bir uygulama rehberinin olmamasından kaynaklı olarak krize ilişkin bir çözüm yapılamadığı anlaşılmaktadır. Söz konusu duruma ilişkin bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

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

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

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

#### 4.2.2.3. İş birliği

İş birliği, sorunları çözmekle beraber paydaşların ortak menfaatlerine ve menfaatlerine ulaşma süreci şeklinde tanımlanmaktadır (Jiang ve Ritchie, 2017). İş birliği, bütün paydaşların ortaklığını, turizm destinasyonu düzeyinde özel ve kamusal aktörleri (gruplar, bireyler veya kuruluşlar gibi) kapsamaktadır (Çakar, 2018).

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

*“Yani paydaşların kendi aralarında düzenli olarak toplantılar yapıp bu toplantılarda dile getirilen konuları yazılı bir şekilde hazırlayıp uygulamaları gerekiyor. Yani sadece*



*toplantı yapıp o toplantıda olumsuzluklardan bahsetmeyip çözüm önerileri getirilmesi gerekiyor yani masada kalmaması gerektiğini düşünüyorsunuz evet yani misafirler düzgün bir şekilde konaklamak istiyor ama sadece misafir peşinde koşuyorlar misafiri kaliteli bir şekilde düzgün bir şekilde hizmet verin tekrar gelmelerini sağlayamıyorlar”.* (Katılımcı 3)

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

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

*“[...]Ülke ekonomisine yılda yaklaşık 40 milyar dolar bir döviz sağlayan turizm sektörünü yeniden canlandırmak için kamu ve özel sektörün yanı sıra meslek örgütlerinin de içerisinde yer aldığı bir kriz yönetimi oluşturularak çok acil bir yol haritasını çıkarmakta büyük yarar görüyoruz...Başta Kültür ve Turizm Bakanlığı olmak üzere, bütün paydaşların içerisinde yer aldığı bir komisyon marifetiyle sektörün en çok etkilendiği ve en zayıf noktalar belirlenerek yeni bir turizm politikası üretilmelidir. Ulaşım, konaklama, beslenme, eğlenme ve diğer tüm hizmetlerin insan sağlığını ve huzurunu en üst düzeyde tutacak asgari kriterler belirlenmeli, bu kriterlerin altında hizmet verilmemesi konusunda gerekli denetimler yapılmalıdır. Bunu yaparken sektörün bütün bileşenlerinin ortak bir paydada buluşmaları mutlak anlamda sağlanmalıdır”.* (Katılımcı 13)

*“Tabi bu resmi kurumlarla birlikte yapılabilir. İşte bakanlıklar, yine diğer ilgili üst kuruluşlar, kamu özel işbirliği diyelim, kamu kurumları, uzman grupları yurtdışından bu konuda deneyimli danışmanlar veya bilgi aktarımı sağlayacak kişiler ile teknik*

*desteklerle bölgemizde ülkemizdeki turizm paydaşlarının katılımıyla bir süreç olmalıdır. Tabii ki etkin paydaş olmalılar. Hem uygulamada da aktif rol almalılar. Çünkü uygulamada en çok onlar taşın altına elini koyacaklar". (Katılımcı 14)*

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

#### 4.2.3. Kriz/pandemi sonrası aşama

Kriz sonrası iyileşmeye yardımcı olabilecek gerekli stratejilerin geliştirilmesi, turistlerin endişelerini endişesini ortadan kaldırmak, krizin zararlı etkisini asgari düzeye indirmek ya da ortadan kaldırmak için turist destinasyonu açısından önemli görülmektedir (Çakar, 2018).

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

*"Şimdi şöyle söyleyeyim. İşletme olarak tabii ki bu olay yaşandıktan sonra biz farklı stratejiler üstünde yoğunlaştık. Otel işletmesi olarak sadece turistlere hizmet vermediğimiz için bu olaylardan sonra veya virüsten sonra doğal olarak strateji değiştirdik. Turist çekmektense şirket elemanlarına yöneldik pazarlamacılara yöneldik gününbirlik konaklamalara yöneldik. Bunlarla ilgili çalışmalar yapmaya başladık. Çünkü ne kadar yaparsak yapalım virüsün bitme süresi belli değil. Virüsün ne zaman biteceği belli değil ve virüsün etkileri bile hala tam kesin olarak belirlenmemiş. Strateji değiştirip*

*turist çekmek yerine daha çok yine sektör anlamında bakarsak bu da turist sayılır konumda ama biz daha çok artık şu an iş anlamında gelen insanları çekmeye başladık. Daha çok ona yönelmeye başladık şirketlerle firmalarla görüşmelerimizi artırdık daha önce sezondan sezona strateji uygularken şu an bütün yıl bazında o stratejiyi eledik çünkü turist çekemeyeceğimizi anladık kültür turu yapamayacağımızı anladık Diyarbakır'ı tanımak ve Diyarbakır'ı görmek için gelenleri değil de iş için Diyarbakır'a gelenlere yöneldik". (Katılımcı 4)*

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

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

Katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde pandemi sonrası etkin strateji geliştirme ve planlamaya yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi adına alt ve üst yapı çalışmaları,

eğitim, sağlık ve dijitalleşmeye yönelik uzun vadeli stratejiler geliştirilmesi gerektiği görüşü daha çok ağır basmaktadır. Ekosistemin bozulmaması, pandemik durumlara direnç gösterilmesi ve turistik destinasyonların korunması gibi hususlardan ötürü yerel yönetimler aracılığıyla odak grup çalışmalarının yapılıp önlem seti uygulamalarının gerçekleştirilmesi atılması gereken adımlardır.

#### 4.2.3.1. Alternatif Turizm Çeşitleri

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

Paydaşların Covid-19 sonrasındaki yeni süreçle ilgili olarak neler yapılması gerektiği, turizmin nasıl şekilleneceği hususundaki görüşleri dikkate alındığında genel olarak kitle turizminin yerini yeni trend olarak bireyselliğin ön plana çıktığı alternatif turizm çeşitlerinin alacağı görüşü ağır basmaktadır. Turistlerin kalabalık ortamlar yerine daha sakin bulaş riskinin daha az olduğu kırsal kesimleri tercih ederek özellikle yeme içme gibi konularda kontrolü elden bırakmayarak tercihlerinde bireysel davranmak istedikleri anlaşılmaktadır. Söz konusu duruma ilişkin bazı katılımcıların görüşleri şu şekildedir:

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

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

Katılımcıların Covid-19 sonrasındaki süreçte bulaş riskinin kalabalık ortamlarda daha fazla görüldüğünü bundan dolayı turistlerin kitlesel tercihlerde bulunmak yerine daha çok doğanın ön planda olduğu, fizyolojik ihtiyaçlarını kendisinin karşılayabileceği, kendisini daha güvende hissedebileceği göl ve nehir kenarlarında kamp kurabileceği ortamları tercih edeceği anlaşılmaktadır. Bireysel turizmin ön plana çıkarak sağlık koşullarının

daha elverişli olduğu ve gastronomi turizmi alanlarının sayıca arttırılarak ve turizm politikası haline getirilerek daha çok destek görmesi gerektiği görüşü saptanmıştır.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın amacı, Covid-19 krizi örneğinden yola çıkarak Diyarbakır ilinde turizmden sorumlu kamu ve özel sektör temsilcilerinin krize karşı etkin yönetim stratejileri ve acil eylem planına ilişkin algılarını ortaya çıkarmaktır. Araştırma konusu ile ilgili alan yazın incelendiğinde Covid-19 krizi ve etkilerinin turizm sektörü üzerinde yaratmış olduğu etkilerine yönelik çok sayıda çalışmanın gerçekleştirdiği görülmektedir. Ancak söz konusu çalışmalar Covid-19 krizinin etkilerini farklı perspektiflerden ele almaktayken turizmde etkin rolü bulunan paydaşların bakış açısına yönelik çalışmanın oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Böylelikle bu çalışmanın Diyarbakır kenti adına küresel krizlere karşı paydaş bakış açısına ihtiyaç duyulduğu ve gerekli görüldüğü için alan yazında önemli bir boşluğu doldurması bakımından gerçekleştirilmesine ihtiyaç duyulmuştur.

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

Bulgular, turizm paydaşlarının Covid-19 krizine yönelik herhangi bir strateji ve eylem planının olmadığını, stratejik olarak kısa dönemli geçici çözümlerin daha çok tercih edildiğini göstermektedir. Aynı zamanda krizin doğası gereği beklenmedik bir şekilde ortaya çıkması ve küresel ölçekli olması itibarıyla krize cevap verebilecek herhangi bir hazırlığın yapılamadığı elde edilen sonuçlar tarafından desteklenmiştir.

Katılımcıların reklam ve tanıtım alt temasına ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde reklam ve tanıtım faaliyetlerinin yeterli düzeyde gerçekleştirilmediği sonucu elde edilmiştir. Bu

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

Strateji ve eylem planının diğer bir alt teması olan teknoloji alt temasına ilişkin katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde Covid-19 krizine çözüm üretebilecek düzeyde bir teknolojinin olmadığı sonucu elde edilmiştir. Bu durumun nedeni olarak da teknolojik alt ve üst yapı unsurlarının yeterli düzeyde olmadığı düşünülmektedir. Bunun yanı sıra Covid-19'un beraberinde getirdiği zorunlu hallerde geçerli olmak kaydıyla dijital ortamda gerçekleştirilen toplantıların fayda sağladığı görüşü elde edilen diğer sonuçlar arasındadır. Söz konusu bulgu bilgi iletişim teknolojileri ve büyük veri gibi teknoloji tabanlı uygulamaların turizm paydaşları tarafından kullanımının yönetişim uygulamalarını da dönüştürücü özelliği bulunduğu yaklaşımını destekler nitelik taşımaktadır (Zhang vd., 2021).

Katılımcıların paydaşların rolü ve etkinliğine yönelik görüşleri değerlendirildiğinde paydaşların Covid-19 krizi sürecine dair farkındalıkları çok düşük düzeyde olmakla beraber aktif bir rol üstlenemedikleri sonucu elde edilmiştir. Bu bağlamda paydaşların kriz konusunda organize olamamalarının nedenleri arasında bulaş riskinin yüksek olması, sosyal mesafenin uygulanma zorunluluğu ve yetkililerce sokağa çıkma yasaklarının konulması olduğu katılımcılar tarafından vurgulanmaktadır.

Paydaşların rolü ve etkinliği ana temasının bir alt teması olan koordinasyon ile ilgili katılımcıların görüşleri değerlendirildiğinde paydaşlar arasında yeterli düzeyde bir

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

Katılımcıların iş birliği alt temasına yönelik görüşleri değerlendirildiğinde, paydaşlar arasında tam anlamıyla sağlanmış bir iş birliğinin olmadığı sonucu tespit edilmiştir. Bu bağlamda paydaşlar arasında iş birliğinin artırılması adına çoklu katılım sağlanarak uzman grupların oluşturulması, turizm SWOT analizinin yapılması, denetimlerin sıklaştırılması, çözüme dair odak grup toplantılarının periyodik olarak yapılması ve bütün paydaşların desteğiyle yeni turizm politikalarının belirlenmesi gerektiği düşünülmektedir. Söz konusu bulgular Çakar (2018)'in Antalya'da gerçekleştirmiş olduğu çalışmasından elde ettiği sonuçlarla benzerlik göstermektedir. Aynı zamanda, kriz zamanlarında etkin bir yönetim modeli için gerekli görülen iletişim ve koordinasyon gibi bileşenlerle birlikte iş birliğinin de gerekli olduğu görüşünü destekler niteliktedir (Muntasiba ve Rachmawatia, 2023).

Katılımcıların pandemi sonrası süreçle ilgili görüşleri değerlendirildiğinde pandemi sürecinin ne zaman biteceğine dair öngörülerinin olmadığı ve bu sebeple uzun vadeli stratejiler yerine sonuç odaklı kısa vadeli stratejilerin tercih edildiği sonucu elde edilmiştir. Katılımcılar, pandemi gibi krizlerin hassas bir yapıya sahip olan turizm sektöründe ciddi kırılmalara yol açtığını bu sebeple pandemi sonrası sürece dair dayanıklılık düzeyini arttıracak önlemlerle birlikte dijital uygulamaların kullanılmasına ilave olarak mevcut, alt ve üst yapı çalışmalarının iyileştirilmesi gerektiğini düşünmektedirler. Elde edilen sonuç pandemi sonrası süreçle ilgili olarak gerçekleştirilen çalışmalardan türeyen bulgularla da desteklenmektedir (Kervankıran ve Bağmancı, 2021).

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

Sonuç olarak, Diyarbakır turizminin genel durumuna ilişkin krizlere karşı hazırlık düzeyinin yeterli olmadığı, strateji ve eylem planının bulunmadığı, reklam ve tanıtım faaliyetlerinde eksikliklerin olduğu ve teknoloji kullanımının gerekli düzeyde gerçekleştirilmediği sonucu elde edilmiştir. Bu bağlamda, turizm paydaşları arasında koordineli bir şekilde çalışma yürütülmemesi, iletişimde yaşanan aksaklıklar, iş birliğinden uzak bir profil sergilemeleri, kriz sürecinin sağlıklı bir şekilde yürütülememesi ve çözüme dair bir yol haritası oluşturulamaması ve bunun sonucunda kentin Covid-19 krizinden ciddi olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalması paydaşlar arası ilişkisinin yetersiz olduğunu göstermektedir. Bu durum Diyarbakır özelinde etkin bir yönetişimin oluşamamasına neden olmuştur. Sonuç olarak yukarıda ifade edilen bileşenlerin paydaşlar arasında sağlanamamasının turistik destinasyonlarda etkin bir yönetişimin sağlanması adına oldukça gerekli olduğu daha önce gerçekleştirilmiş çalışmalardan elde edilen bulgular tarafından desteklenmektedir (Ağbay ve Karakılçık, 2020; İnanır, 2019). Çalışmada elde edilen sonuçlardan hareketle, destinasyonda faaliyette bulunan turizm paydaşlarının etkin bir yönetişimi sağlamaları adına sunulabilecek bazı öneriler şu şekildedir:



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

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

## KAYNAKÇA

- Agovino, M., & Musella, G. (2022). Economic losses in tourism during the COVID-19 pandemic. The case of Sorrento. *Current Issues in Tourism*, 25(23): 3815-3839.
- Ağbay, N. C., & Karakılçık, Y. (2020). Turizm politikasının oluşturulmasında yönetim uygulaması: Türkiye üzerine bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 17(2): 248-269.
- Aldao, C., Blasco, D., Espallargas, M. P., & Rubio, S. P. (2021). Modelling the crisis management and impacts of 21st century disruptive events in tourism: the case of the COVID-19 pandemic. *Tourism Review*, 76(4): 929-941.
- Aldao, C., Blasco, D., & Poch Espallargas, M. (2022). Lessons from COVID-19 for the future: destination crisis management, tourist behaviour and tourism industry trends. *Journal of Tourism Futures*. <https://doi.org/10.1108/JTF-02-2022-0059>
- Akıncı, Z. (2010). *Konaklama işletmelerinde kriz yönetimi: Alanya bölgesindeki konaklama işletmelerinde kriz sürecinde karşılaşılan sorunların tespit ve çözümüne yönelik bir araştırma* (Basılmamış Doktora Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alaeddinoğlu, F. & Rol, S. (2020). Covid-19 pandemisi ve turizm üzerindeki etkileri, *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Salgın Hastalıklar Özel Sayısı, 233-258.
- Arsu, T. & Serin Karacaer, S. (2021). Unesco dünya mirası listesindeki destinasyonların yer aldığı illerin turizm potansiyelinin değerlendirilmesi, *Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi* 5(2): 365.
- Artun, C. & Akbulut, O. (2015). Yönetimsel bir olgu olarak sürdürülebilir turizm: Fethiye'deki yerel yönetim ve sivil toplum kuruluşlarının görüşleri, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 6 (14): 27-34.
- Ayittey, F. K. Ayittey, M. K. Chiwero, N. B. Kamasah, J. S. & Dzuvoor, C. (2020). Economic impacts of Wuhan 2019-nCoV on China and the world. *Journal of Medical Virology*, 92 (5): 473.

- Bahar, O. & İlal, N. Ç. (2020). Coronavirüsün (Covid-19) turizm sektörü üzerindeki ekonomik etkileri, *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 6 (1): 125-139.
- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2): 368-388.
- Beaumont, N. & Dredge, D. (2010). Local tourism governance: a comparison of three network approaches, *Journal of Sustainable Tourism*, 18 (1): 7-28.
- Blackman, D., & Ritchie, B. W. (2008). Tourism crisis management and organizational learning: The role of reflection in developing effective DMO crisis strategies. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(2-4): 45-57.
- Büyük, Ö. & Can, E. (2020). Covid-19 Salgınının Türk Turizmine Etkisi: Seyahat ve Konaklama Endüstrileri Üzerine Değerlendirme, *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, 23(2): 312-331.
- Canhoto, A. I., & Wei, L. (2021). Stakeholders of the world, unite!: Hospitality in the time of COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102922.
- Clement, R. W. (2005). The Lessons From Stakeholder Theory For US Business Leaders, *Business Horizons*, 48(3): 255-264.
- Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into practice*, 39(3): 124-130.
- Çakar, K. (2018). Critical success factors for tourist destination governance in times of crisis: a case study of Antalya, Turkey, *Journal of Travel Tourism Marketing*, 35 (6): 786.
- Çakmak, T. F. (2018). *Turizm endüstrisinde kriz yönetimi: Turist rehberleri üzerine bir alan araştırması* (Basılmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelebi, E. (2022). *Yeni normal süreçte gastronomi turistlerinin yöresel yemek tüketim alışkanlıklarının ve tutumlarının belirlenmesi* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Çeti, B. & Ünlüönen, K. (2019). Salgın Hastalıklar Sebebiyle Oluşan Krizlerin Turizm Sektörü Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi, *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi* 22(2): 109-128.
- Çınar, K., & Şener, G. (2021). Impact of Crises on the Tourism Industry: Evidence from Turkey. In *Pandemics and Travel: COVID-19 Impacts in the Tourism Industry* (pp. 29-47). Emerald Publishing Limited.
- Çitekci, M. (2016). *İşletmelerin kriz yönetiminde halkla ilişkilerle etkileşim* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çoban, E. (2020). Eskişehir'deki otel yöneticilerinin koronavirüs (covid-19) salgını boyunca uyguladıkları kriz yönetimi stratejilerinin belirlenmesi (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dallaryan, S. (2006). Turizm'de kriz yönetimi ve Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde kriz yönetiminin ülke turizminin gelişimine etkileri (Basılmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Darıcı, S. (2020). Kriz senaryoları nedir? Türkiye-ABD'nin karşılaştırmalı analizi ve iletişim odaklı bir kriz senaryo modeli önerisi. *Electronic Turkish Studies*, 15 (4): 277-294.
- Decrop, A. (1999). Triangulation in qualitative tourism research. *Tourism management*, 20(1): 157-161.
- Demiray, G. (2019). *Kriz Önleme Stratejisi Kapsamında Otel İşletmelerinin Uygulamış Olduğu Politikalar: Antalya Örneği* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dönmez, D. (2008). *Paydaş Teorisi Çerçevesinde Otel İşletmelerinin Seyahat Acentaları İle İlişkileri Bu İlişkileri Yönetmede İzlenen Stratejiler Ve Otel İşletmelerinin Performansı Arasındaki İlişkiler Ve Bir Araştırma* (Basılmamış Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Driscoll, C. & Starik, M. (2004). The Primordial Stakeholder: Advancing The Conceptual Consideration of Stakeholder Status for The Natural Environment. *Journal of Business Ethics*, 49(1), 55-73.
- Durgun, A. & Gövdere, B. (2011). 2008 küresel krizinin Antalya konaklama işletmelerine etkileri üzerine bir analiz, *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30 (1): 139-159.
- Düzgün, E. (2021). Pandemi sonrası yeni turist tercihi: Glamping turizmi, *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 11 (1): 145-158.
- Folinas, S. & Metaxas, T. (2020). Tourism: The great patient of coronavirus covid-2019. MPRA Paper No. 103515.
- Freeman, R. E. (2010). Strategic management: A stakeholder approach. Cambridge University Press.
- Fusch, P. I. & L. R. Ness. 2015. Are we there yet? Data saturation in qualitative research, *The Qualitative Report* 20 (9): 1408–1416.
- Gani, A. & Singh, R. (2019). Managing disaster and crisis in tourism: a critique of research and a freshresearchagenda, *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(4): 1-25.
- Garg, A. (2013). A study of tourist perception towards travel risk factors in tourist decision making. *Asian Journal of Tourism and Hospitality Research*, 7(1): 47-57.
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, Tourism and Global Change: A Rapid Assessment of Covid-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1): 1-20
- Günay, F. Bayraktaroğlu, E. & Özkul, K. (2020). Assessing the short-term impacts of covid-19 pandemic on foreign visitor's demand for Turkey: A scenario analysis, *Journal of Economic*, 2 (2): 80-85.
- Gündüz, Z. (2020). *Yiyecek-içecek işletmelerinde kriz yönetimi: Restoran yöneticilerine yönelik bir uygulama İzmir ili örneği* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Hançer, Ş. & Mancı, A. R. (2017). Yerel halkın turizme bakış açısının belirlenmesi üzerine bir araştırma: Diyarbakır, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*
- Harman, S. (2014). Sivil toplum kuruluşlarının turizm sistemindeki işlevleri üzerine bir inceleme, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (26): 343-360.
- Haywood, K. M. (2020). A post covid-19 future tourism re-imagined and re-enabled, *Tourism Geographies*, 22 (3): 599-609.
- Hystad, P. & Keller, P. (2006). Disaster management: Kelowna tourism industry spreparedness, impactan dresponseto a 2003 major forest fire. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 13 (1): 44-58.
- İnanır, A. (2019). Turistik destinasyon yönetiminde paydaşlar arası ilişkiler: Göller Yöresi örneği. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3): 517-541.
- Jiang, Y. & Ritchie, BW (2017). Turizmde afet işbirliği: Motifler, engeller ve başarı faktörleri, *Konaklama ve Turizm İşletmeciliği Dergisi*, 31: 70–82.
- Kandemir Altunel, G. Yağmur, Ö. & Çetinkaya, Ö. (2020). Covid-19 sürecinde turistik seyahat risk algısı ve hijyen-güvenlik algısının değerlendirilmesi, *Tourism and Recreation*, 2 (2): 78-83.
- Karataş, Z. (2017). Sosyal bilim araştırmalarında paradigma değişimi: Nitel yaklaşımın yükselişi. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1 (1): 68-86.
- Karunarathne, A. C. I. D., Ranasinghe, J. P. R. C., Sammani, U. G. O., & Perera, K. J. T. (2021). Impact of the COVID-19 pandemic on tourism operations and resilience: stakeholders' perspective in Sri Lanka. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 13(3): 369-382.
- Kaya, S. (2009). *Kriz yönetimi ve ekonomik krizlerin işletmeler üzerindeki etkileri* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Kaygısız, D. A. (2021). Covid-19 sonrası Türk turizm sektöründe oluşabilecek fırsatlar ve riskler, *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12 (23): 79- 95.

- Kervankıran, İ. & Bağmancı, M. F. (2021). Covid-19 sürecinde Türkiye turizminin mekansal görünümü: Hangi il nasıl etkilendi?, *Coğrafi Bilimler Dergisi*, 19 (1): 275-279.
- Kılıçdere, S. (2017). *Seyahat acentelerinde kriz yönetimi kapsamında 2016 turizm sezonunun değerlendirilmesi* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kıvılcım, B. (2020). Covid-19 (Yeni koronavirüs) salgınının turizm sektörüne muhtemel etkileri, *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4 (1): 17-27.
- Kock, F., Nørfelt, A., Josiassen, A., Assaf, A. G., & Tsionas, M. G. (2020). Understanding the COVID-19 tourist psyche: The evolutionary tourism paradigm. *Annals of tourism research*, 85, 103053.
- Köşker, H. (2017). Krizlerin turizm sektörüne etkileri üzerine bir araştırma: 2016 yılı Türkiye örneği, *Akademik Bakış Dergisi*, 62: 217.
- Kuščer, K., Eichelberger, S., & Peters, M. (2022). Tourism organizations' responses to the COVID-19 pandemic: An investigation of the lockdown period. *Current Issues in Tourism*, 25(2): 247-260.
- Kreiner, N.C. & Ram, Y. (2020) National tourism strategies during the covid-19 pandemic. *Annals of Tourism Research*, 89 (1): 1-7.
- Liu, C. L., Jeon, C. Y., Song, W. G., & Yang, H. W. (2023). The COVID-19 Pandemic and Its Impact on Tourism: The Effect of Tourism Knowledge on Risk Perception, Attitude, and Intention. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 24(5): 711-727.
- Lu, Y., & Zheng, Q. (2021). Twitter public sentiment dynamics on cruise tourism during the COVID-19 pandemic. *Current Issues in Tourism*, 24(7): 892-898.
- Maphanga, P. M. & Henama, U. S. (2019). The Tourism Impact of Ebola in Africa: Lessons on Crisis Management. *African Journal of Hospitality, Tourism And Leisure*, 8(3): 1-13.

- Menegaki, A. N. (2020). Hedging Feasibility Perspectives Against the COVID-19 for the International Tourism Sector.
- Mistilis, N. & Sheldon, P. (2006). Turizm krizleri ve afetler için bilgi yönetimi, *Tourism Review International*, 10 (1-2): 1-12.
- Moscardo, G. (2011). The role of knowledge in good governance for tourism. In tourist destination governance: Practice, theory and issues (pp. 67-80). *Wallingford UK: CABI*.
- Morakabati, Y., Page, S. J., & Fletcher, J. (2017). Emergency management and tourism stakeholder responses to crises: A global survey. *Journal of Travel Research*, 56(3): 299-316.
- Monteiro, A., Eusebio, C., Carneiro, M. J., Madaleno, M., Robaina, M., Rodrigues, V., Gama, C., Relvas, H., Russo, M., Oliveira, K., Lopes, M., & Borrego, C. (2021). Tourism and air quality during COVID-19 pandemic: Lessons for the future. *Sustainability*, 13(7): 3906.
- Muntasiba, E. H., & Rachmawatia, E. (2023) Hazard Governance Model in Mount Rinjani National Park. *Journal of Responsible Tourism Management*, 3(1): 105-125.
- Narbay, M. Ş. (2006). *Kriz İletişimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Nhamo, G. Dube, K. & Chikodzi, D. (2020). Covid-19 and implications for the aviation sector: a global perspective. Counting the cost of covid-19 on the global tourism industry (pp. 89-107). *Cham: Springer international publishing*.
- Neuburger, L., & Egger, R. (2021). Travel risk perception and travel behaviour during the COVID-19 pandemic 2020: A case study of the DACH region. *Current issues in tourism*, 24(7), 1003-1016.
- Özdemir, M. (2010). Nitel veri analizi: Sosyal bilimlerde yöntem bilim sorunsalı üzerine bir çalışma, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (1)
- Özhasar, Y. (2019). *Konaklama işletmelerinde kriz yönetimi uygulamaları: İstanbul Fatih ilçesi örneği* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



- Öztürk, Y. & Türkmen, F. (2006). Turizm işletmelerinin kriz dönemlerinde uyguladıkları pazarlama stratejilerine yönelik bir araştırma, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1: 75.
- Palmer, A. (1998). Evaluating the governance style of marketing groups, *Annals of Tourism Research*, 25 (1): 185–201.
- Qiu, R. T., Park, J., Li, S., & Song, H. (2020). Social costs of tourism during the COVID-19 pandemic. *Annals of tourism research*, 84, 102994.
- Park, D. Kim, W. G. & Choi, S. (2019). Application of social media analytics in tourism crisis communication. *Current Issues in Tourism*, 22 (15): 1810-1824.
- Richards, G., & Fernandes, C. (2023). Cultural tourism during the COVID-19 pandemic in Portugal. *Tourism Culture & Communication*, 23 (2-3): 219-231.
- Spalding, M., Burke, L., & Fyall, A. (2021). Covid-19: implications for nature and tourism. *Anatolia*, 32(1): 126-127.
- Taşçı, S. (2019). *Türk turizminin örgütlenme yapısının yönetim ilkeleri kapsamında değerlendirilmesi* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tiwari, P., Séraphin, H., & Chowdhary, N. R. (2021). Impacts of COVID-19 on tourism education: Analysis and perspectives. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 21(4): 313-338.
- Tüfekçi, N. D. (2010). *Türkiye’de turizm sektöründe kriz yönetimi ve bu alanda bir uygulama* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- UNWTO. (2013). Sustainable tourism governance and management in coastal areas of africa, WTO, Madrid.
- Üstüner, M. (2019). *Kültür turizmi deneyimlerinin müşteri memnuniyetine etkisi: Diyarbakır örneği* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). Batman: Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Wang, Y., Hao, H., & Platt, L. S. (2021). Examining risk and crisis communications of government agencies and stakeholders during early-stages of COVID-19 on Twitter. *Computers in human behavior*, 114, 106568.
- Wilson, M. E. & Chen, L. H. (2020). Travellers give Wings to novel coronavirus (2019-nCoV), *Journal of Travel Medicine*, 27(2): 15.
- Yetgin, D., Yılmaz, A., & Çiftçi, G. (2018). Krizlerin turist rehberliği öğrencilerinin kariyer planlamasındaki etkisi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6 (3): 195-214.
- Yıldırım A. & Şimşek, H. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (8. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, Ö. D. (2004). *Turizm işletmelerinde kriz yönetimi ve konaklama işletmeleri yöneticilerinin krizlere ilişkin yaklaşımlarına yönelik bir araştırma* (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zeng, Z., Chen, P. J., & Lew, A. A. (2020). From high-touch to high-tech: COVID-19 drives robotics adoption. *Tourism geographies*, 22(3): 724-734.
- Zhang, H., Leung, X. Y., & Bai, B. (2021). Tourism Destination Governance: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda. *Travel and Tourism Research Association: Advancing Tourism Research Globally*. 8, [https://scholarworks.umass.edu/ttra/2021/grad\\_colloquium/8](https://scholarworks.umass.edu/ttra/2021/grad_colloquium/8)
- Zhong, L., Sun, S., Law, R., & Li, X. (2021). Tourism crisis management: Evidence from COVID-19. *Current Issues in Tourism*, 24(19): 2671-2682.
- Zhong, L., Sun, S., Law, R., Li, X., & Yang, L. (2022). Perception, reaction, and future development of the influence of COVID-19 on the hospitality and tourism industry in China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2): 991.

### EK-1 Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

1. Sizce Koronavirüs (Covid-19) salgınının kent turizmine ne gibi etkileri oldu? Söz konusu krize karşı önceden geliştirilmiş herhangi bir etkin planlama strateji ve eylem planı var mı? Varsa eğer yeterli mi?
2. Sizce sektör temsilcileri Koronavirüs (Covid-19) salgını sonrası turizm sektöründe hangi strateji ve planlama süreçlerini izlemelidir? Turizm paydaşları olası bir krize karşı söz konusu etkin strateji oluşturma ve planlama sürecinin neresinde olmalıdır?
3. Kriz sonrası iyileşme sürecinde rizin etkilerini en aza indirebilmek için alınması gereken tedbirler neler olmalıdır?
4. Turizm (Seyahat, Konaklama, Hava Yolu İşletmeleri vb. işletmeler) işletmeleri Koronavirüs (Covid-19) salgını krizini daha etkin yönetebilmek için neler yapmalı? Bu konuda turizm paydaşlarına düşen görev ve sorumluluklar var mı? Varsa eğer nelerdir?
5. Sizce Koronavirüs krizine karşı turizm paydaşlarının cevap verilebilirlik açısından önceden hazırlıklı olma seviyesi yeterli düzeyde midir? Değil ise eğer istenilen seviyeye ulaşması için neler yapılmalı? Bu hususta turizm paydaşlarının rolü/rolleri nelerdir?

**EK-2: Tablo 1.** Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Katılımcı r	Ya ş	Cinsiye t	Kuru m	Mesleki Deneyi mi (Ay/Yıl)	Mevcut Pozisyonun daki Toplam İş Deneyimi (Ay/Yıl)	Eğiti m	Mülakat Tarihi
K1	39	Kadın	Otel Genel Müdür ü	22 yıl	7 yıl	Yükse k Lisans	19.11.202 0
K2	31	Erkek	Seyaha t Acente si	18 yıl	4 yıl	Yükse k Lisans	27.11.202 0
K3	38	Erkek	Dicle Üniver sitesi	23 yıl	8 yıl	Yükse k Lisans	30.11.202 0

K4	37	Erkek	Otel Müdürü	18 yıl	8 yıl	Ön Lisans	30.11.2020
K5	42	Erkek	Otel Satış Pazarlama	23 yıl	18 yıl	Lisans	01.12.2020
K6	35	Erkek	Diyarbakır Büyükşehir Belediyesi	12 yıl	1 yıl	Lisans	02.12.2020
K7	40	Erkek	Turist Rehberi	10 yıl	10 yıl	Yüksek Lisans	03.12.2020
K8	31	Kadın	Otel Endüstri Mühendisi	6 yıl	3 yıl	Lisans	03.12.2020
K9	60	Erkek	İl Kültür Turizm Müdürlüğü	18 yıl	5 yıl	Lisans	04.12.2020
K10	43	Erkek	Büyükşehir Belediyesi	18 yıl	2,5 yıl	Yüksek Lisans	09.12.2020
K11	37	Erkek	Dicle Üniversitesi	15 yıl	10 yıl	Doktora	11.12.2020
K12	37	Erkek	Büyükşehir Belediyesi	17 yıl	3 yıl	Doktora	11.12.2020
K13	36	Kadın	Karacadağ Kalkınma Ajansı	11 yıl	5 yıl	Doktora	14.12.2020
K14	47	Erkek	TÜRSAB	16 yıl	8 yıl	Lisans	16.12.2020
K15	58	Erkek	DTSO	35 yıl	16 yıl	Lisans	22.01.2021

**EK-3: Tablo 2.Tema/Kategorilere İlişkin Bilgiler**

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