

- Şimşek, S. (1996). Seyahat Acentalarında Fiyatlandırma Kararlarını Etkileyen Faktörler (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Toker, B. (2003). Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojilerinin Personel Temin ve Seçim Sürecinde Uygulamaları-İzmir ve Aydın İllerindeki Dört ve Beş Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Çalışma (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Unur, K. (2002). Dış Turizm Gelirlerinin Hesaplanmasında Kullanılan Yöntemler ve Uydu Hesaplama Yöntemi (*Basılmamış Doktora Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, B. S. (2005). Bilgi Teknolojilerinin Turizm İşletmelerinin Faaliyetlerine Etkisi Üzerine Bir Araştırma (*Basılmamış Doktora Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yılmaz, Ö. D. (2004). Turizm İşletmelerine Kriz Yönetimi ve Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Krizlere İlişkin Yaklaşımlarına Yönelik Bir Araştırma (*Basılmamış Yüksek Lisans Tezi*). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

#### KAYNAKÇA

- İçöz, O. ve Kozak, N. (1999). Turizm İşletmeciliği Dergisi'nin Turizm Literatürüne Katkısı Hakkında Bir İnceleme, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 10 (2):9-17.

- Özgür Devrim YILMAZ, Yrd. Doç. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü, Buca, İzmir.  
E-posta: devrim.yilmaz@deu.edu.tr

## Özen Dallı: Bürokratik Akademik ve Uygulamacı Kişiliği

Nüzhet KAHRAMAN

İstanbul Ticaret Üniversitesi,  
İşletme Fakültesi

### GİRİŞ

Özen Dallı, Türkiye'de turizmin makro düzeyde planlanması ve gelişmesi konularında yoğun emek harcamış önemli bürokratlardan biridir. Turizm alanına yaptığı katkılar sadece bürokratik çalışmalarıyla şekillenmemiş olup, Turizmi Geliştirme ve Eğitim Vakfı'ndaki (TUGEV) etkin çalışmalarının yanı sıra üniversitelerin turizm bölümlerinde verdiği dersler ile de gençlere eğitim alanında yararlı hizmetler sunar. Dallı ile tanışıklığımız, ilk olarak, Turizm Bakanlığı'nda Müsteşar Yardımcısı olarak göreve başladığı döneme gider (1974). O dönem, Turizm Bakanlığı bünyesinde ekonomist olarak görev yaptığım yıllardır (1972-1975).

Dallı, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nda, son derece kibar, bürokratik nezaketi yüksek, pozitif enerji taşıyan güler yüzlü ve sakın kişiliğiyle anılır. Turizm Bankası'nda görev aldığım dönemlerde TUGEV ile Turizm Bankası ilişkileri bağlamında görüşmelerimiz olur. Kendisiyle yolumuz, İstanbul Ticaret Üniversitesi'nde kesişir (2007). Aynı yıl, Dallı, Öğretim Görevlisi, ben de Öğretim Üyesi olarak İstanbul Ticaret Üniversitesi'nin Turizm İşletmeciliği Bölümü'nde çalışmaya başlarız. Bu yazı kapsamında da kendisiyle olan deneyimim ve çalışma arkadaşlarının gözüyle Dallı'nın kişisel özelliklerinin yanı sıra, akademik ve bürokratik kişiliğini tanıtmaya çalışacağım.

### ÖZGEÇMİŞİ

1936 yılında Ankara'da doğan Dallı, Yeşilköy İlkokulu'ndan birincilik derecesiyle mezun olur. Ortaokul ve lise öğrenimini Galatasaray Lisesi'nde tamamlar (1955). Lise arkadaşlarının telkini ve ailesinin teşviki ile yükseköğrenimini İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nde tamamlar. Üniversitede iken lise dönemi arkadaşlarıyla olan dostluk ve ilişkileri devam eder. Özellikle Erdoğan Teziç, Özer Eskiuyurt ve Evin Ertür ile birbirlerine destek olur ve dersleri arasında meslek yaşantılarının nasıl olacağını tartışırlar. Üniversite ve çalışma yaşantıları arasında askerlik hizmeti de yer alır. 1960-1961 yıllarında Deniz Kuvvetleri'nde, daha sonra siyasi hükümlülerin yargılanacağı Yassıada'da ve kısmen de Gölcük Üs Komutanlığı'nda askerlik görevini tamamlar.

27 Mayıs 1960 darbesi ile ülkede demokrasiye ara verilir; siyasi, ekonomik ve sosyal anlamda çalkantılı bir dönem başlar. Dallı ve arkadaşlarında, devlet bürokrasisi içinde kalarak ama bilimsel bir kurumda çalışma düşüncesi hakim olur. Bazıları akademik kariyere adım atarken

Dallı, Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) bünyesinde bir görev arayışına girer. Kısa bir süre İmar ve İskân Bakanlığı Bölge Planlama Dairesi'nde çalıştıktan sonra (1961), lisansüstü öğrenimini tamamlamak amacıyla Birleşmiş Milletler Teşkilatı tarafından sağlanan burs ile Paris Sorbonne Üniversitesi Hukuk ve İktisat Fakültesi'ne gönderilir (1962). Yurtdışında lise ve üniversite arkadaşlarıyla birlikte olma şansı olur. Paris'te burs programı çerçevesinde Doktora derslerine devam ederken, Ekonomik ve Sosyal Gelişme Etüdüleri Enstitüsü'nü de (IEDES) bitirerek milli muhasebe ve planlama teknikleri konularında donanım sahibi olur (1964).

Doktora derecesini tamamlayarak yurda dönüşünden bir süre sonra, DPT görevine tekrar başlar (1964). Başlangıçta geçici görevle Dışişleri Bakanlığı'nın da önerisiyle İran Planlama Teşkilatı'na atanarak bölge planlaması konusunda araştırmalarda bulunur. DPT bünyesindeki görevi sırasında Turgut Özal ile tanışır. O zamanın Müsteşarı ile izleyen yıllarda ilişkileri dostluğa dönüşür. Özal, serbest ekonomi düzenini benimseyen ve bu yönde çeşitli kararlar alarak yasalara imza atmış olan bir devlet adamıdır. Müsteşarlığı döneminde turizm sektöründen sorumlu uzman olarak Dallı'ya görev verir (1969). Bu görev, iş yaşamının geri kalan bölümünde Dallı'yı turizm ile bütünleştirir ve turizm sektörünün devlet politikası içindeki yerini belirleyen strateji ve kararların oluşturulmasında yol gösterir.

Özen Dallı'nın turizm konusundaki çalışmaları bu tarihte başlar, meslek yaşamı da böylece yönlendirilmiş olur. Daha sonra siyaset yaşamını tanır. Turizm Bakanlığı Müsteşar Yardımcılığı'na atanır. Turizm sektöründe sözü geçen, deneyiminden yararlanan bir kişi olur. Bu süreci, Aydın Macarlıoğlu şöyle anlatır:

Turizm Bakanlığı Uluslararası İlişkiler Genel Müdür Yardımcılığı görevinde bulunduğum sırada yine bir araya geliriz. Beraber toplantılara katılırız, iş saati dışında birlikte hoş zaman geçiririz, İmar Bakanlığı'nda geçen eski Ankara günlerimizi anarız. Daha sonra, Dallı, İsviçre'nin Zürih kentinde Türkiye Büyükelçiliği Turizm Başmüşaviri olarak yurtdışına atanır. Ben ise merkezi Roma'da bulunan Birleşmiş Milletler Dünya Gıda ve Tarım Örgütü'nde

çalışmaktayım. Yine birbirimize yakın oluruz. Roma ile Zürih arasında gider geliriz. Devlet sektöründeki çalışmaları bitince, Dallı için daha ilginç ve etkili bir dönem başlar. TUGEV Genel Sekreterliği görevini üstlenir. Bu arada Türkiye'de ilk kez oluşturulan kongre turizmi faaliyetlerinin başlatılmasına ön ayak olur.

Dallı'nın akademik kariyeri de oldukça geniştir. Boğaziçi Üniversitesi (1998-2005), Kadir Has Üniversitesi (2003-2006) ve İstanbul Ticaret Üniversitesi (2007-2014) gibi kurumlarda turizm ekonomisi konularında dersler verir. Turizmin çeşitli yönlerini içeren çeşitli yayınları ve makaleleri bulunur. Boğaziçi Üniversitesi'nde öğrencilerinin diploma törenine beni de davet eder, kutlama kokteyllerinde bir arada oluruz. İstanbul Skal kulübünün aylık yemeklerinde görüşme ve sohbet olanağı buluruz. Dallı'nın sosyal özelliğini Aydın Macarlıoğlu şu şekilde belirtir:

Özel yaşamında eşi ile birlikte, içinde bulunduğu turizm atmosferinin etkisi altında, yurtdışına gidip geçmiş yılların anılarını tazeler. İkisi de tam anlamıyla 'bon vivant' (hayatı güzel yaşayan) insanlardır. Elli yılı aşkın dostluğumuzda Dallı ve eşi İnci ile artık kardeş gibi oluruz. İkisi de yurtiçinde ve dışında geniş ve seçkin sosyal çevreye sahip olduklarından, emeklilik dönemlerinde bile kendi yönlerinden Türkiye'nin turizm temsilciliğini yapmaya devam ederler. Türkiye'de turizm atılımının bugünkü kıvanç verici düzeye gelmesinde temel rol oynayan az sayıdaki kişi arasında, Dallı'nın katkısının önemli bir payı bulunur.

Dallı'nın iyi bir öğrenim gördüğü, bürokrasi deneyimine genç yaşta sahip olduğu, sosyal ilişkilerinde son derece başarılı olduğu, karşındakileri dinleyen sakin ve yapıcı bir kişilik taşıdığı görülür.

#### **TURİZM VE TANITMA BAKANLIĞI'NDAKİ GÖREVİ**

Dönemin DPT Genel Sekreteri İlhan Evliyaoğlu Turizm ve Tanıtma Bakanlığı'na Müsteşar olarak atanınca, Dallı da üçlü kararnameyle Müsteşar Yardımcısı olarak görevlendirilir (1974). Dolayısıyla, Devlet yönetim kademesinde de yöneticilik görevi başlamış olur ve geniş bir bürokratik yapı ve idari ve mali işlemler ile uğraşmak aslî faaliyet alanını oluşturur. Bakanlıkta fiziksel planlama çalışmaları en önemli konuyu oluşturur.

Özellikle Güney Antalya Turizm Gelişim Projesi en çok emek verdiği ve bütün yönleriyle belleğinde iz bırakan hacimli bir proje olur. Projede nitelikli çevre ve turizm gelişmesine ulaşırken karşılaşılan güçlükler, kamulaştırmalar, arazi tahsisleri altyapı finansmanı için Dünya Bankası ile görüşmeler, bazı vizyonsuz yatırımcılar ve politikacıları ikna turları bitmek bilmez. Sonuçta, Türkiye'nin ilk turizm gelişim projesi ortaya çıkar ve ödüllendirilir. Bu projenin gerçekleşmesinde dönemin Turizm Bakanı Alev Coşkun'un katkısı büyüktür. Coşkun, projenin finansmanını sağlayan Dünya Bankası'nın Başkanı MacNamara ile yapılan ikili görüşmelerden sonuç alınması için siyasi ağırlığını ortaya koyar.

Turizm ve Tanıtma Bakanlığı'nda diğer önemli ve farklı özellikleri olan görevi yurtdışı teşkilatındaki hizmetleriyle ilgilidir. Zürih Tanıtma Başmüsavirliği görevine atandıktan sonra daha çok tanıtma ve pazarlama çalışmalarına yönelir (1979). Bu görevindeki etkinlikleri dolayısıyla Dışişleri Bakanlığı tarafından takdirname ile ödüllendirilir. Emekliliğini takiben (1985), turizm yatırımları danışmanı olarak Türk Ekonomi Bankası'nda görev alır (1986). Daha sonra Turizm Bakanlığı önerisiyle 27 yıl sürecek olan TUGEV Genel Sekreterliği görevine atanır.

### TUGEV GENEL SEKRETERLİĞİ GÖREVİ

TUGEV bünyesindeki çalışma dönemi iki aşamada değerlendirilebilir. Birincisi, eğitime yönelik çalışmalar; diğeri de turizm tanıtımına yönelik çalışmalardır. Turizm eğitimine yönelik çalışmalarının temeli, Antalya Kemer'de TUGEV tarafından kurulan Otelcilik Eğitim Merkezi'nin (OTEM) kuruluş ve yönetimine odaklıdır (1988). Eğitim merkezinin verimli çalışmalar yapabilmesi amacıyla Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) ile işbirliği anlaşmasının yapılmasında eğitim programlarının geliştirilmesinde ve Alman Otelcilik Örgütü aracılığı ile öğrencilere yurtdışında staj olanağı sağlanmasında önemli görevler üstlenir. Eğitim kapsamında araştırmacılara yönelik olarak, TUGEV Seçilmiş Makaleler Dergisi Editörlüğü görevi, Dalı tarafından yürütülür. Bu dergi çalışması, üniversite düzeyinde turizm eğitimi vermekte olan okullarda görev yapan akademis-

yenlere uzun yıllar boyunca ulusal düzeyde yayın yapma fırsatı verir.

1986-1997 yılları arasında Kemer Otelcilik Okulu işletmeciliğinin aşırı maliyet yükü, Vakfı finansman yönünden sıkıntıya sokar. Öte yandan, üniversitelerde önlisans ve lisans düzeyindeki turizm eğitimi bölümlerinin yaygınlaşması, OTEM'in etkinliğini azaltır. Bu durum karşısında vakıf yöneticileri, turizmin geliştirilmesi konusunda arayışa girerler. Ali Güreli'nin (TUGEV Yönetim Kurulu Üyesi ve TUROB Başkanı) önerisi, özellikle Yılmaz Tecmen, Orhan Başdoğan ve Edward Siva'nın desteği ve yönetim kurulunun kararıyla İstanbul Kongre ve Ziyaretçi Bürosu'nun (ICVB) Vakıf bünyesinde kurulması kararlaştırılır. ICVB'nin kuruluş ve örgütlenme çalışmaları öncesi yurtdışındaki uygulamaları ve kongre bürolarının faaliyetlerini incelemek üzere, Dalı görevlendirilir. Vakfın finansman sıkıntısı, Yönetim Kurulu üyelerinin çabaları ile Başbakanlığa bağlı Turizm Tanıtma Fonu, İstanbul Ticaret Odası, fuar geliri, üye aidatı gibi kaynaklardan sağlanan finansman desteği ile aşılar. Ayrıca, İstanbul Kalkınma Ajansı'ndan (ISKA) sağlanan proje bazlı finansman katkısı da eklenir. Böylelikle ICVB, İstanbul'un kongre turizmi yönlü tanıtımında çok etkin çalışmaları gerçekleştirir. Nitekim İstanbul, en fazla 'kongresist' ağırlayan kentler arasında dünyada altıncı sıraya yükselir (2015).

### ESERLERİ

Dalı'nın "Turizm Talebi ve Gelirleri" adlı kitabında (1975), turizm talebini etkileyen faktörler, gelir, fiyat ve uzaklık elastikiyetlerinin ölçümü, turizm geliri ve ödemeler dengesi konuları işlenir. Gelir ve uzaklık etmenlerinin turizm talebinde yarattığı esnekliğin ekonometrik bir yaklaşım ile ele alındığı görülür. Türkiye'ye yönelik uluslararası turist talebinin analizi ise 1965-1978 dönemine ilişkindir.

### ÇALIŞMA ARKADAŞLARI GÖZÜYLE

Dalı'yı anlatmak için çalışma arkadaşlarının tanıklığına da başvurulur. Dalı ile tanışıklığı oldukça geçmişe dayanan ve uzun yıllar süren Ay-

dın Macarlıoğlu (Dünya Tarım Örgütü Uzmanı, Emekli), Dallı'yı şu ifadeler ile anar:

Özen Dallı ile dostluğumuz 1960'lı yıllara kadar gider. O zamanlar ikimiz de Ankara'da, bugün ne yazık ki etkisi bir hayli azalmış olan DPT ile ortak işbirliği yapan İmar Bakanlığı Bölge Planlama Dairesi'nde çalıştık. Dallı, iktisatçı, ben hukukçu olarak, birlikte bölgesel düzenleme projeleri üzerinde bir hayli emek verdik. Ayrıca ikimiz de eğitimimizi Galatasaray Lisesi'nde tamamlamış, ünlü 'Mekteb-i Sultani'nin batıya açılan penceresinden esen havayı koklamıştık.

ICVB bünyesinde birlikte çalıştıkları Elif Fisun Balcıoğlu'nun (TUGEV-ICVB Eski Genel Müdürü) Dallı'yı anlatımı ise şu şekildedir:

Eğitimi, görgüsü, bilgisi dolayısı ile sadece Türk turizmde değil uluslararası alanda da tanınan değerli bir isim ile çalışmak benim için çok büyük bir şans idi. Kongre turizmne ve vakıf dernek yönetimine ilişkin ilk bilgilerimi, birçok kişi gibi, ben de Dallı'dan öğrendim. İnsani ve dostluk bakımından ise eşi benzeri az bulunan bir beyefendiliğe sahiptir. 14 yıllık yoğun iş yaşantımız boyunca kendisinin bir an bile sinirlendiğini, birisi için kötü bir düşünceye sahip olduğunu görmedim. Her zaman aynı serinkanlılık ile sorunlara ve kişilere yaklaşmayı bilir. Kişilerarası diplomasi konusunda kendisinden çok şey öğrendim. Birlikte çalışmadığımız dönemlerde daha sık fark ediyorum bu durumu.

İstanbul Ticaret Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Bölümü'nde birlikte çalışmış olduğu iş arkadaşlarından Asım Saldamlı (İstanbul Ticaret Üniversitesi Öğretim Üyesi), Dallı'yı aşağıdaki cümleler ile anlatır:

Öğrencilik yıllarımda, Dallı TUGEV Sekreteri iken tanıştım. Sonrasında İstanbul Ticaret Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Bölümü'nde yaklaşık dört yıl birlikte çalıştık ve kendisini yakından tanıma şansım oldu. Gerek öğrenciler ile olan ilişkilerinde ve özel sohbetlerimizdeki nezaketi, olaylara hep olumlu yönden yaklaşması, tartışmalarda ve eleştirilerinde yapıcı olması, içinde bulunduğu ve üstlendiği görevlerde karşılaştığı zorluklara karşın yakınmak yerine bir şeyler yapma gayreti içinde oluşu ve tüm bunları daha önceki Bakanlık görevleri sırasında edindiği protokol deneyimleriyle yürütmüş olmasına şahit oldum. En kısa tanımı ile bir "İstanbul beyefendisi" olan ve sıkıntılı

olduğum zamanlarda deneyimleriyle beni sakinleştirerek abilik görevlerini de esirgemeyen Dallı'dan çok şeyler öğrendiğimi özellikle belirtmek isterim.

Özet olarak, çalışma arkadaşlarının gözüyle Dallı, sakin ve diplomat kişiliği, babacan yapısı, insani ve dost özellikleri, sorunlara soğukkanlı yaklaşımı ile anılır.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İktisat Fakültesi ve DPT kökenli olan Özen Dallı, uzun mesleki yaşantısının büyük bir bölümünü bürokraside ve vakıf yöneticiliğinde tamamlar. Gerek DPT bünyesinde üstlendiği bölgesel planlama çalışmaları ve yurtdışı turizm tanıtımı hizmetleri gerekse TUGEV bünyesindeki eğitim, kongre planlama ve pazarlama alanındaki çalışmalarıyla turizm sektörüne önemli katkıda bulunur. Bürokrasiden ayrıldıktan sonraki 27 yıllık TUGEV Sekreterliği döneminde, bürokratik deneyiminin de katkısı ile yurtiçi akademik dünyada etkin eğitim çalışmaları gerçekleştirir. 1975 yılında yayımlanan "Turizm Talebi ve Gelirleri" adlı kitabının, turizm alanında yayın azlığının yaşandığı dönemler için sağladığı katkı oldukça önemlidir. Dallı, üniversitelerde turizm politikası ve planlaması, kongre organizasyonu ve yönetimi konularında verdiği derslerle de genç kuşaklarla bilgi ve deneyimlerini paylaşır. Bütün bu özellikleriyle Dallı, bürokratik ve akademik alanda adından sık sık söz ettirebilen turizmin önemli kişiliklerinden biri konumuna gelme başarısını göstermiş olur.

## SEÇİLMİŞ ESERLERİ

- Dallı, Ö. (1975). *Turizm Talebi ve Gelirleri*. Ankara: Ajans Türk.
- Dallı, Ö. (1975). *Incidences économiques de la planification du développement de l'industrie touristique*. L'ONU. Commission Economique pour L'Europe.
- Dallı, Ö. (2006). Meeting and Convention Market in Turkey. *Annual AIEST Congress – Pontresina, İsviçre*.

Nüzhet KAHRAMAN, Prof. Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Turizm ve Otel Yöneticiliği Bölümü, 34445, İstanbul.

E-posta: nkahraman@ticaret.edu.tr