



NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER MESLEK YÜKSEK OKULU DERGİSİ

**JOURNAL OF NAMIK KEMAL UNIVERSITY
VOCATIONAL COLLEGE OF SOCIAL SCIENCES
(JNKUVCSS)**

Cilt: 02 / Sayı: 01 / Nisan 2020

Baş Editör / Editor-in-Chief

Dr. Öğr. Üyesi Gökmen KANTAR

Genel Yayın Editörü / Executive Editor

Öğr. Gör. Hakan KILCI

Danışma Kurulu / Advisory Boards

Doç. Dr. Şafak GÜNDÜZ	Maltepe Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ali Faruk AÇIKGÖZ	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ali GÜREL	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Alihan LİMONCUOĞLU	İstanbul Gelişim Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Celal DEMİRKOL	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Erdem BİLGİLİ	Piri Reis Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Fatih Fuat TUNCER	İstanbul Gelişim Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Hamide SALHA	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mahmut Recep KELEŞ	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Muharrem BAKKAL	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nihan ÖKSÜZ NARİNÇ	Akdeniz Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Sibel AKOVA	Yalova Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Süreyya BAKKAL	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi

Editörler / Editors

Öğr. Gör. Dr. Çağdaş İNAN	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Dr. Miray ÖZDEN	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Dr. Nermin AKARÇAY	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Dr. Oktay HEKİMLER	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Dr. Tayfun İLHAN	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Dr. Umut TAÇ	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Adnan TEKAY	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Bayram ÖZHASAR	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Bülent Şükrü HASTÜRK	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Fatma Pelin EREL	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Kutlay ATLI KARAASLAN	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Murat ÖZ	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Nalan ATEŞ	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Özge HABİBOĞLU	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Saniye YILDIRIM ÖZMUTLU	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Selin BAHAR	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Senem ALTAY	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Seval AKTAŞ	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Şefika AYDIN	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi
Öğr. Gör. Yeliz NAKAY	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi

NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER MESLEK YÜKSEK OKULU DERGİSİ

YIL: Nisan 2020

CİLT: 02

SAYI: 01

Sayfa

- **Alman Dış Politikasında Güç Kavramı ve Sivil Güç Konseptinin Geleceği**
Oktay HEKİMLER.....1-11
- **Türk Özel Sektör Endüstrisinde Üst Kademe Yöneticilerin Motivasyonları: Herzberg'in İki Etken Kuramının Ampirik Bir Analizi**
Can BALABAN.....12-22

Alman Dış Politikasında Güç Kavramı ve Sivil Güç Konseptinin Geleceği

Oktay HEKİMLER¹

¹Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, ohekimler@nku.edu.tr, 0000-0002-1498-6283

Özet

Bu makalede Almanya'nın birleşmesini izleyen dönemde ortaya koyduğu dış politik tutum ve bunun etkileri tartışılmıştır. Almanya'nın birliğini sağlaması, yeni bir dönem kadar yeni bir dış politik tutumun başlangıcı olarak değerlendirilmiştir. Bu bağlamda en çok merak edilen ise ekonomik ve siyasi gücünü birleştiren bir aktör olarak geçmişteki revizyonist politikalara dönüp dönmeyeceği olmuştur.

Bu nedenle bu çalışmada Almanya'nın nasıl bir dış politik söylem benimsediği ve bunun uluslararası ortakları nezdinde nasıl bir tepki yarattığı analiz edilmiştir. Bu amaçla birleşmeyi izleyen dönem daha çok Almanya'nın Avrupa politikasında güç ve sivil güç tartışması üzerinden açıklanmaya çalışılmıştır. Bu şekilde de Alman dış politikasında birleşme sonrasında süreklilik olup olmadığı sorusuna cevap aranmıştır.

Anahtar Kelimeler: Almanya, Güç, Sivil Güç, Avrupa Politikası, Çok Taraflılık

The Concept of Power in the Foreign Policy of German and the Future of the Civil Power Concept

Abstract

In this article, the foreign political attitude and the effects of Germany in the period following the unification of Germany were discussed. The unity of Germany was considered as the beginning of a new foreign political attitude as much as a new period. In this context, the most curious thing is whether he –as an actor combining his economic and political power– will turn to the revisionist policies of the past.

For this reason, in this study, the foreign policy discourse Germany is adopting and the reaction it caused to its international partners, were analyzed. For this purpose, the period following the merger was mostly tried to be explained through the discussion of power and civilian power in Germany's European policy. In this way, the answer to the question of whether there is continuity in German foreign policy after the merger has been sought.

Key Words: Germany, Power, Civil Power, European Policy, Multilateralism

Atıf için,

Hekimler, O. (2020). Alman Dış Politikasında Güç Kavramı ve Sivil Güç Konseptinin Geleceği. *Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 2(1), 1-11.

1. Giriş

Günümüzde güç kavramı uluslararası politika analizlerinde en çok karşımıza çıkan kavramlardan biridir. Özellikle uluslararası sistemin giderek belirsiz bir hal aldığı ve adeta anarşik bir yapıya dönüştüğü Soğuk Savaşın sonrasında güç kavramı giderek daha çok başvurulan kavramlardan olmuş, adeta analizlerin merkezine yerleşmiştir. Güç kavramını daha çok realist ve neo-realist yaklaşımların dikkate aldığı ve uluslararası sistemin bu kavramla açıklamaya çalıştığı doğrudur. Ancak idealistler ve liberaller de en azından onlar kadar bu kavrama önem atfetmiş, küresel sistem ve onun belli başlı aktörü devletin yeni rolünü bu kavram ile açıklama çalışmışlardır.

Soğuk Savaş sonrası hala sistemin en önemli aktörü konumundaki devletler ulusal çıkarlarını tarif ederken giderek güvenlik kavramını daha çok telaffuz etmeye başlamışlardır. Bu durum onları daha yoğun bir güç arayışına sevk etmiştir. Bu şekilde giderek sahip olukları potansiyel güç unsurlarını daha fazla yansıtmaya hatta bunları adeta bir tür hegemonya ve nüfus etme aracı olarak yansıtmaya başlamışlardır. Bu durum ise devletlerin o güne dek temsil ettikleri kimlik ve bu kimliğin geleceğinin sahip olduğu güç potansiyelini nasıl kullanacağı merak konusu olmuştur. Başka bir ifade ile aynı devletin geçmişteki dış politikasının değişime mi uğradığı yoksa sürekli mi olduğu, bölgesi ve bölgesi dışında bu defa savaş dışı ancak ekonomik araçlarla bir nüfus yaratmak niyetinde mi olduğu daha yoğun olarak tartışılmıştır.

Almanya II. Dünya Savaşı sonrasında Batı İttifakı içerisinde yer almak ve Batı Entegrasyonuna tam destek vermek suretiyle yeniden uluslararası politikada var olmak imkanına sahip olmuştur. Uluslararası örgütler içinde işbirliğine destek, her türlü güç söylemi yerine uzlaşma ve müzakereyi öne çıkartan tutum, bu dönem dış politikasının temel dinamikleri olmuştur.

Bu şekilde de Soğuk Savaş yıllarında ikiye bölünmüş ve kısmen egemen bir güç de olsa, Avrupa politikasının inşasında etkili bir aktör olmak imkanına sahip olmuştur. Bunun ardında yatan temel ise bu süreç boyunca sivil bir güç olarak bu kimliğin gereklerini yerine getirdiği ve bu kimliğe uygun hareket etmiş olmasıdır. Yani dış politikası kimliğini değil, aksine kimliği dış politikasını şekillendirmiştir.

Bu nedenle birleşmeyi izleyen yıllarda Almanya'nın geleneksel dış politika çizgisine sadık kalıp kalmayacağı sorusu giderek daha fazla tartışılır olmuştur. Almanya'nın bu dönemle birlikte ekonomik ve siyasi gücünü birleştirmiş bir aktöre dönüşmesi, artan nüfusu, askeri varlığını giderek daha fazla ortaya koymak çabası ve de Rusya ile geliştirdiği ikili ilişkiler onun dış politikasında bir değişime gittiği ve o güne dek temsil ettiği sivil güç konseptinden uzaklaştığı şeklinde yorumlanmıştır.

Almanya Avrupa'da giderek daha merkezi bir konuma yerleştikçe ve uluslararası sorumluluğu artıkça, güç olgusuna ve ulusal çıkarlara daha fazla atıfta bulunmuş hatta o güne dek dış politika inşasında kullanmadığı birtakım yöntemleri kullanılabileceğini işaretini vermiştir. Bu durum ise bölgesi ülkeleri, AB üyesi ortakları ve müttefikleri arasında var olan şüpheleri derinleştirmiştir. Bu şekilde de "Dost Devlet ve Sadık Ortak Kimliğine" ne kadar bağlı kalacağı giderek daha çok merak edilir olmuştur.

Giderek daha çok tartışılan soru ise, Soğuk Savaşın bitiminde dünya ve de Avrupa yeniden tasarlanırken Almanya'nın bu sürece nasıl bir katkı sağlayacağı ve bunu hangi kimlikle yapacağı olmuştur. Almanya giderek o güne dek içinde yer aldığı sınırları aşip ve daha etkin aktöre dönüşmek niyetinde midir? Yoksa artan uluslararası sorumlulukları çerçevesinde insani kaygıları ile mi hareket etmektedir? Bu şekilde artık Avrupa'nın merkezinde ulusal çıkarları ile Avrupa çıkarları arasında paralellik olduğunu ileri süren, ancak zaman zaman sergilediği davranışları ile hesaplanır olmayan bir aktör vardır.

Bu endişeler bize birleşme sonrasında Alman dış politikasını karşı karşıya kaldığı en büyük sorunun değişim mi süreklilik mi olduğunu göstermektedir. Bu nedenle çalışmada önce uluslararası politikada güç kavramı ve bunun Alman dış politikasında nasıl yansıma bulduğu üzerinde durulmuştur. Daha sonra ise sivil güç ve Almanya'nın birleşme sonrasında sivil güç karakterine ne denli sadık kaldığı ortaya konulmuştur. Bu şekilde de Alman dış politikasında bir süreklilik mi değişim mi olduğu ve Almanya'nın o güne dek temsil ettiği devlet kimliğine ne denli sadık kaldığı sorusuna cevap aranmaya çalışılmıştır.

2. Uluslararası Politikada Güç Kavramı

Güç sahibi olmanın uluslararası politikada tartışmasız bir yer tuttuğunu ileri süren Hans Morgenthau'a göre ekonomide kazanç ne anlama geliyorsa, politikada da güç aynı yerdedir (Morgenthau,1963:26). Güç sahibi olmak insan doğasının gereğidir ve birey bu şekilde mücadele gerektiren bir ortamında kendi varlığının ve arzularının kabul görmesini sağlamaktadır. (Jacobs,1999:39) Güç kavramına Morgenthau'a benzer bir anlam yükleyen Karl Deutsch'a göre güç bir yetenek ve yetkinliktir. Aynı birey gibi devletler de güç sahibi olmak isterler ve bu onlara diğerlerinden bağımsız hareket emek, çıkarlarını gerçekleştirmek imkanı sunar. Bu hali ile diğerlerinin etkisine girmeyen devlet, "güç sahibi" olandır ve bu devlet diğerlerinin her türlü tesirine karşı koymayı beceren devlettir (Deutsch,1969:121-122). Bu hali ile güç realist düşüncenin adeta merkezine oturmaktadır.

Uluslararası sistemin temel unsuru olan güç olgusunun zaman ve mekan açısından önemini koruduğunu savunan Kenneth Waltz neorealist yaklaşımın güç olgusuna bakışını özetlemektedir (Waltz,1990:23). Ona göre uluslararası sistemdeki anarşinin nedeni merkezi bir otoritenin yokluğudur ve bu geçmişte olduğu gibi günümüzde de geçerliliğini korumaktadır. Uluslararası sistemde var olan bu sürekli anarşi de devletleri, kendi ayakları üzerinde durmaya dahası güç kullanmaya sevk etmektedir. Uluslararası

sistemin geleceği de tüm aktörlerin bu şekilde hareket etmesini gerektirmektedir. Bu nedenle uluslararası sistemin temel aktörü olan ulus devletler sahip oldukları güç potansiyeli ile varlıklarını ortaya koyacak sistemin istikrarı gereği güçlerini maksimize etmek yerine pozisyonlarını güçlendirmeye gayret göstereceklerdir (Menzel ve Wargel, 2009:92). Kenneth Waltz tarafından çerçevesi çizilen bu düşünceye, Joseph M. Grieco, ve John Mearsheimer sahip çıkarken, klasik realizmden farklı olarak, devletlerin güç arayışları burada artık analogik çıkarımlara bağlı antropolojik yolla değil, onun yerine yapısal olarak ortaya konmaktadır (Menzel ve Wargel,2009:93). Bu görüşe göre de devletler niyetleri ister iyi ya da ister kötü olsun doğaları gereği anarşik olan uluslararası sistemde ayakta kalabilmek için güç kullanmak zorundadırlar.

George Modelski ve Paul Kennedy'ye göre güç ve ulusal çıkarların savunması yalnızca askeri girişimler ile sınırlı değildir. Güç ve ekonomik istikrar ilişkisine atıfta bulunan bu görüşe göre politik olanın özerkliği yoktur ve gücün ekonomik temelleri dikkate alınmak zorundadır. Politika ile ekonomi arasında bir işbirliği vardır. Nasıl ki mutlak devletler merkantalizm ile çıkarlarını gerçekleştirmişlerse, günümüzün ekonomi politikaları da devletlerin gücüne hizmet etmektedir (Krasner,1976:321). Güç ve ulusal çıkarların ekonomi ile bağımlı öne çıkartan Stephen Krassner'a göre, devletlerin dış politikası, uluslar arası rekabet ve dahili çıkar gruplarının talepleri çerçevesinde şekillenmektedir. Güçlü devletler liberal bir dünya düzeninin savunmasını yapıp ulusal çıkarlarını gerçekleştirebilirken, güçsüz devletler diğerlerinin şekillendirdiği bir düzen ve dünya pazarında kendilerine yer açmaya gayret etmektedirler (Krasner,1976:347). Bu şekilde gücün kaynağı olarak askeri potansiyelin yerine yerleşen ekonomi politikaları giderek dış politikanın merkezine kaymaktadır. Uluslararası sistemin anarşik yapısının ancak güç kullanılarak aşılabileceğini savunan Robert Gilpin'e göre devletlerin ilk yapması gereken güçlerini ve güvenliklerini maksimize etmek olmalıdır. Bu görüşte de ekonomik potansiyel askeri güvenliğin yerine almaktadır (Gilpin,1990:112).

Güç ile çıkar arasındaki bağı dikkat çeken Gottfried Karl Kindermann, Morgenthau'un güç kavramına yeni bir yorum katmaktadır. Kindermann revizyonist bir geçmişi olan devletlerin dış politikalarının bu anlayışı sürdürdüğünü ve yeniden "kaba güç" kullanmak eğiliminde olabileceklerini ileri sürmektedir. Bu şekilde de Almanya'nın geçmişine atıfta bulunarak güç merkezli politikalara geri dönebileceği ihtimaline dikkat çekmektedir. Buna rağmen bunun geneli yansıtmadığını da ekleyen Kindermann, güç artırma güdüsünün, politik davranışın temel nedeni olamayacağını eklemektedir. Hatta Morgenthau'un ileri sürdüğü çıkar kavramına eleştiri getirmektedir (Çaman,2006:46). Kindermann'ın dahil olduğu Neorealist Münih Okulu, realistlerin uluslararası sistemin anarşik olduğu görüşüne katılmakta, bunu devletlerin üzerinde yaptırım koyan, denetleyen bir otorite yani uluslararası hukuk yokluğuna bağlamaktadır (Harnisch, 2002; 12). Uluslararası Örgütler bu yapıyı düzene dönüştürecek yaptırımlar uygulamak yerine devletlerin çıkarlarına hizmet etmekte, BM, NATO ve AB de buna örnek teşkil etmektedir (Harnisch, 2002; 15). Güç ve güç sahibi olmak iradesini antropolojik temellere dayandıran realist yaklaşıma göre güvenlik tesisi edebilmek kaygısı ile norm koyan insan bunu zorunlu kılan bir gerçeklik içerisinde yer almaktadır. Doğası gereği anarşik olan uluslararası sistemin aktörü devletler de bu kaygı ile hareket etmekte, evrensellik atfettikleri normlar vasıtası ile güvenliklerini sağlayıp ve çıkarlarını gerçekleştirmektedirler. Görüldüğü üzere realist ve neo-realist yaklaşımlar, ulusal çıkarların savunulması için güç sahibi olunması gerektiği görüşüne destek vermekte, ulusal çıkarların sahip olunan güçle orantılı olarak savunulabileceğini ileri sürmektedirler. Bu hali ile de güç sahibi olmak, ulusal çıkarların gerçekleştirilmesi için bir önkoşul dahası zorunluluk olmaktadır (Çaman, 2006:39).

3. Alman Dış Politikasında Güç Kullanımı

Almanya birleşme sonrasında da dış politikada güç merkezli bir tutum ortaya koymaktan kaçınmıştır. Çatışma karşıtı uzlaşmacı bir dış politika tutumu ortaya koyan Berlin Yönetimi her şeyden önce uluslararası işbirliğine verdiği önem ve uluslararası meselelere hukuk devleti ile insan hakları çerçevesinde dikkate aldığını ortaya koymuş, geçmişteki rasyonalist tutumunu sürdürmüştür. Buna rağmen birleşmeyi izleyen yıllarda başta Avrupa politikasında sergilediği ani çıkışları ile dış politikasının değişebileceği yönünde birtakım şüphelere yol açmıştır. Siyasal birliğini sağlamış ekonomik potansiyel sahibi bir aktör olarak Avrupa politikasında giderek daha etkin olma çabası da adeta bir tür güç artışı olarak okunmuştur.

Özellikle geçmişten kaynaklı kültürel ve siyasal bir bağ içinde olduğu merkezi ve doğu Avrupa (MDA) da giderek daha çok varlığını ortaya koyuşu, ekonomik tesir etme imkanına ek olarak başta Deutsche Welle (DW), Goethe Enstitüsü ve benzeri kurumlar vasıtası ile bölgede sosyo-kültürel varlığını artırması, bölge ülkelerinin AB üyelik sürecini adeta kendi ulusal çıkarları ile birleştiren tutumu Almanya'nın yakın bölgesinde tekrar etkisini artırmak niyetinde olduğu şeklinde yorumlanmıştır. Ulusal çıkar ve güç kavramlarının Alman dış politikasında giderek daha çok fazla telaffuz edilmesi, Alman dış politikasının yeniden inşa edildiği geçmişteki karakterinin değişebileceği yönündeki endişeleri artırmıştır. Bu dönemle Almanya ve Çin'in adeta merkantalist realizm olarak değerlendirilen bir tür ekonomik milliyetçilik ile ulusal çıkarlarını gerçekleştirmek niyetinde oldukları, bu şekilde realist dahası neo realist bir tutum sergiledikleri görüşü destek bulmuştur (Guerot,2012:13) Bunu izleyen yıllarda AB mali krizi ve Euro krizi sırasında sergilediği taviz vermez tutumu da bölgesi ve Avrupa politikasında adeta kendi kurduğu oyunu diğer oyunculara dayatmak isteyen bir aktör olarak tepki çekmesine sebep olmuştur (Harnisch,2002,:2) Buna ilaveten var olan söylem değişikliği bunun bir tür normalleşme mi yoksa güç merkezli olarak dünya sahnesine yeniden dönüş mü olduğu geniş kesimleri meşgul etmiştir.

Alman dış politikasına ilişkin şüpheler 1990'lı yıllar ile yükselirken bunun ilk örneği Slovenya ve Hırvatistan'ın bağımsızlıklarının tanınmasına ilişkin aceleci tavır olmuştur. Almanya bu şekilde adeta AB ortak dış politika yaratmak çabasını hiçe saymış ve adeta AB içi işbirliğine zarar vermekle eleştirilmiştir. Irak Krizinde BM şemsiyesi altında da olsa, bölgede herhangi bir

askeri müdahaleye destek vermeyi reddeden tutumu dikkatleri kendisine çevirmiştir (Krippendorf,2000:141). Buna ek olarak BM Güvenlik Konseyinde daimi üyelik konusundaki ısrarı, kuvvet kullanımına ilişkin olarak “out of area” anlayışını benimsemiştir. Almanya bu anlayış gereği NATO bölgesi dışına çıkmak iradesini açıklamış, nihayetinde BM Kosova Müdahalesi sırasında ilk defa silahlı güç kullanmak vasıtası ile Avrupa sınırlarında askeri varlığını ortaya koyabilmiştir. Berlin Yönetiminin bu yeni dönemde askeri varlığını daha çok ortaya çıkaracak şekilde güç kavramına atıfta bulunması artan oranda uluslararası silahlanmaya destek veriş, adeta çok taraflı işbirliğine sırtını dönen tutumu, Alman dış politikasında köklü bir değişim, dahası güç politikasına geri dönüş olarak yorumlanmıştır. Bu tutum da bu hali ile adeta Karl Gottfried Kindermann’ın yaklaşımını hatırlatmıştır. Şansölye Gerhard Schröder döneminde ulusal çıkar kavramının dış politikanın merkezine oturması, “ABD ile göz hizasında bir dış politika “Alman yolu”, “Alman dış politikası Berlin’de inşa edilir.” şeklindeki görüşler geleneksel dış politika çizgisinden kopuşun işareti olarak değerlendirilmiştir (Hellmann,2004:32). Almanya, o güne ABD ve Fransa arasında denge kurmaya çalışmış, her iki tarafın geliştirdiği girişimlerde yer almaya gayret etmiştir. Ancak 1999 Fransa/İngiltere inisiyatifi AGSP destek veriş, Irak krizinde ABD’ye karşılık Fransa’nın yanında yer alışı bu denge politikasının terk edilmekte olduğu şeklinde yorumlanmıştır.

Alman dış politikasında sınırlı da olsa güç artışına işaret eden bu adımları değerlendirenlere göre Almanya’nın bu yeni tutumu neorealistlerin savunduğu güç politikasına geri dönmek iradesidir. Almanya’nın bu tutumu, II. Dünya Savaşı sonrasında izlediği uluslararası kurumlarda kendisine sınırlı bir hareket imkanı sağlayan çok taraflı dış politika anlayışını terk etmek, tek taraflı ve bağımsız hareket etmek girişimi olarak değerlendirilmiştir (Rittberger ve Schimmelfelling, 1997:36). Alman dış politikasındaki bu eğilimi eleştirenler ise bunun bir hata olduğu, bunun her şeyden önce o güne dek izlenen dengeleri bozacağını ileri sürmüşlerdir. Onlara göre Almanya “büyük güç” olmayı gerektiren potansiyellerden yoksundur ve bu macera onu yalnızca geleneksel müttefiklerinden uzaklaştıracaktır (Hellmann, 2004:33). Yeniden bir güç politikasına dönüş eğilimi olduğunu reddedenler ise Almanya’nın bu tutumunun Alman dış politikasının normalleşmesi gereği olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu görüşe göre Almanya’nın artan etkisi irade dışıdır ve yayılcı amaç taşımamaktadır. Almanya’nın birleşme sonrasında etkisi, içinde yer aldığı örgütler, ortakları ve komşularının ona yüklediği sorumluluklar ile konjonktür değişikliğinden kaynaklanmıştır. (Markovits ve Reich,1993:291).

Thomas Risse’ye göre güç politikasından söz edebilmek için aşağıdaki unsurların bir araya gelmiş olması gerekir;

- Ulusal çıkarlar ve egemenlik daha yoğun olarak atıf yapılması,
- Uluslararası kuruluşlar çatısı altında çok taraflı işbirliğini öncelikli gören dış politika yerine, kısa vadeli çıkarlar ve nüfus artırmaya hizmet eden tek taraflı/iki taraflı işbirliğinin tercih edilmesi,
- Dış politikada güç ve şiddet kullanımının artırılıp meşru kılınmaya çalışılması.

Oysa ona göre birleşme sonrasında Almanya; AB içi işbirliğinde, Transatlantik ilişkilerde ve destek verdiği yurtdışı operasyonlar başta olmak üzere dış politikasında yukarıda yer verilen argümanların hiç birine yer vermemiştir (Risse,2004:28). Thomas Risse’ye göre Alman dış politikası sürekliliğini sürdürmektedir. Bu nedenle söz konusu olan yalnızca geleneksel dış politika çizgisindeki yöntem ve araç değişikliğidir (Risse, 2004:28).

Alman dış politikasının herhangi bir nüfus artırma ve hegemonya kurmak çabası içinde olmadığını savunan Wichard Woyke’ye göre, Almanya’nın Avrupa entegrasyonu için harcadığı yoğun çaba, zaman zaman eleştirse de Transatlantik işbirliğine verdiği önem, uluslararası hukuk, diplomasi ve müzakereyi öne çıkartan tutumu onun güç merkezli bir dış politik söylemi benimsemediğini ortaya koymaktadır (Woyke,2013,142). Alman dış politikasında birleşme sonrasında güç politikasına doğru bir kayma olup olmadığını ortaya koymaya çalışan Bauman, Rittberger ve Wagner’a göre, Almanya’nın askeri ve ekonomik potansiyelinde radikal bir değişim ve tehdit söz konusu olmamıştır. Söz konusu ekonomik ve askeri güç artışı bu hali ile neorealistlerin ileri sürdüğü bir güç politikasına hizmet etmekten çok uzaktır. Onlara göre Alman dış politikasında yaşanan bu durum, Almanya’nın kendi iç dinamiklerinden değil uluslararası sistemdeki değişimden kaynaklanmıştır. Almanya’nın tepkisi de hareket kabiliyetini artan, daha bağımsız hareket edebilen bir aktörün refleksi olmuştur. Alman dış politikasında ulusal çıkar kavramına daha çok atıf yapılması ise normalleşme sürecinin sonucu olmuştur. Almanya’nın çok taraflılığa, Transatlantik işbirliğine atfettiği önem onun birleşme öncesi rasyonalist tutumunun devam ettiğinin göstergesi olmuştur. O güne dek sahip çıktığı dış politik söylem onun birleşme sonrasında da uluslararası sistemde kabul görmesini sağlamıştır. Bu hali ile de Almanya’nın orta yolcu bir tutumdan uzaklaşıp dış politikasının merkezine “ulusal çıkar-güç” ikilisini oturtup realist/neorealist bir tutum takınacağını düşünmek gerçekçi değildir (Schölgen,2005:6).

Neorealistlerin görüşüne karşı çıkan neoliberallere göre Alman dış politik söyleminde süreklilik vardır. Soğuk Savaş sonrasında değişen uluslararası sisteme paralel olarak Alman dış politikasının da dönüşüme uğraması son derece doğaldır. Buna rağmen Almanya hala geleneksel çizgisini sürdürmekte yalnızca günün koşullarına uygun hale getirmektedir. Slovenya ve Hırvatistan kararının bir hata olduğunu kabul etseler de, bunu değişen dış politik söylemin dış vurumu olarak değil, iç dinamik ve baskıların sebep olduğu aceleci bir karar olarak değerlendirmişlerdir (Schölgen,2005:7). Güç yerine evrensel norm ve değerleri merkeze koyan neoliberaler Almanya’nın uluslararası örgütler içinde etkin olmak çabasını, güç artırma girişimi olarak değerlendirmemektedirler. Onlara göre bu durum Almanya’ya ulusal çıkar ve politikalarını çok taraflı işbirliği, evrensel norm ve

değerler çerçevesinde gerçekleştirmek imkanı vermektedirler. Ancak burada etkin olmak çabası hiçbir şekilde bir hegemonya kurmak ve nüfus yaratma çabası değildir (Rittberger ve Schimmelfelling, 2004:10).

4. Sivil Güç Konsepti ve Almanya'nın Sivil Güç Karakteri

Sivil güç kavramı özellikle Soğuk Savaşın ardında Doğu-Batı çekişmesinin son bulup uluslararası sistemin yeniden tasarlandığı dönemle daha çok tartışılır olmuştur. Temelleri 1960'lı yıllarda K. J. Holsti ve Christer Jöhnson tarafından atılan, François Duchêne ile literatüre giren sivil güç kavramı (Duchene, 1973: 32) Alman dış politikası bağlamında ilk defa Hans Maull tarafından kullanılmıştır. Sivil güç kavramının derin bir analizini yapan Hans Maull'a göre ne Japonya ne de Almanya birer "Süper Güç" olmak potansiyeline sahip değildirler. Uluslararası sistemde etkisi yadsınmaz olan ancak birer süper güç olmaktan da uzak bu devletler yeni bir rolü temsil etmektedir o da: Sivil Güçtür.

Hans Maull'a göre uluslararası politikada etkili olan, ancak "Güç Devletinin" kullandığı araçlar ve hedefleri kullanmayan devletler birer sivil güçtür (Maull,2015). Buna göre sahip olduğu potansiyeli diğer devletler ve aktörlere karşı kullanan, ulusal çıkarlarını bu şekilde gerçekleştiren devlet bir güç devletidir (Lucas, 2015:22).

Bu amaçla askeri yöntemler kadar, baskı, tehdit ve zorlama da başvurulan araçlar arasında olup, müzakere güç devletinin ancak amaçlarına hizmet ettiği ölçüde dikkate aldığı bir olgudur (Lucas, 2015:22).

Uluslararası sistemin anarşik olduğu ve devletlerin sürekli bir güç mücadelesi içinde olduğunu savunan realizm, devletlerin bu nedenle güçlerini maksimize etmek ve bu şekilde diğerleri üzerinde baskı kurabileceklerini ileri sürer. Devletler bekalarını korumak zorundadır ve bu hali ile de şiddet kullanımı meşrudur. Uluslararası işbirliğine mesafeli duran bu çok taraflı işbirliği ve uluslararası kurumlara ancak ulusal çıkarları ölçüsünde yaklaşır. Oysa Sivil Güç karakterindeki devlet, asgari düzeyde şiddete başvurmakta dış politikasını evrensel değerler çerçevesinde şekillendirmektedir. Demokrasi, hukukun üstünlüğü ve uluslararası kurumlar içinde çok taraflı işbirliğinin desteklenmesi hatta egemenlik yetkilerinin ulus üstü yapılara devredilmesi bu düşüncenin temelini oluşturmaktadır. Çatışma yerine uzlaşmanın yer aldığı bu anlayış ulusal çıkarların ötesinde uzun vadede sivil bir uluslararası düzeninin inşasını hedeflemektedir (Lucas, 2015: 23).

Bu hali ile sivil güç, devletler uluslararası düzen oluşturmak misyonuna hizmet etmelidir tezini savunan, idealizmin değerlerini temsil etmektedir. Evrensel değerler güç ve şiddetin yerini alırken uluslararası politikanın sivilleşmesi için çaba harcayan devletlerin temel enstrümanı ise uluslararası işbirliği, müzakere, hukuk ve sosyal adalet gibi kavramlar olmaktadır (Maull, 2004: 269).

Burada uluslararası politikanın sivilleşmesi ile kasıt, batılı demokrasiler temel alınarak yerelden küresele uzanacak ve politik uzlaşmayı mümkün kılacak şekilde uluslararası politikanın dönüştürülmesidir. Kurumsal yapılanma ve normatif hukuki düzen ile uluslararası işbirliği temelleri atılırken yoksulluk, göç, sosyal dışlanma/farklılıklar, çevre tahribatı ile mücadele gibi başlıklar da uluslararası politikanın sivilleşmesi sürecinin parçasını olmaktadır (Senghass,1997: 565). Hans Maull'a göre sivil güç kavramında dikkat çekici olan onun normatif yanısıdır zira ortak değerler çerçevesinde uluslararası düzende yeni bir dayanışmanın ortaya konmasına olanak sağlamaktadır. Bu nedenle Avrupa bütünleşmesi ve AB sivil güç konseptinin gerçekleştirilebilir olduğunu gösteren ideal örneklerdir. Buna rağmen uluslararası politikanın sivilleşmesinin askeri yöntemlerin tümünden terk edilmesi anlamına gelmediğini ileri süren Hans Maull'a göre Almanya'nın 2003 yılında BM Irak müzakerelerinde asker gönderilmesine karşı çıkışı tek başına Almanya'nın sivil güç karakterinin göstergesi değildir. Ona göre koşullar gereği bir takım askeri önlemlere başvurulması uluslararası çıkarların gereğidir ve bu sivil güç olmaya aykırı değildir (Maull,2004, 268). Başka bir ifade ile sivil güç olmak askeri varlığını mutlak olarak yok etmek demek değildir. Bu anlayışa göre sivil güç olmak, devletlere uluslararası politikada etkin olmak aynı zamanda da bir diğeri için bir tehdit olmadığını ortaya koymak imkanı sunmaktadır.

Sivil güç konseptinin zayıf taraflarından biri norm ve kuralların yeterince kesin olmayışı, olası bir çatışmada birbirini tamamlasalar da, analitik çözüm yerine politik çözümler sunmasıdır. Sivil güç konseptinin çözüm sürecinde belirleyici olmaktan çok yol gösterici oluşu bir diğeri zayıf yanısıdır. Bu nedenle de uluslararası politikayı tayin eden olmaktan uzaktırlar (Maull,2004,273). Buna karşılık bu konsepti benimseyen aktörlerin onu terk etmek eğilimleri çok düşüktür. Bunun ideal örneğinin Almanya olduğunu ileri süren Hans Maull bu şekilde birleşme sonrasında Alman dış politikası dönüşüme uğrasa da özünden uzaklaşmadığı yönündeki görüşlere destek vermektedir.

Almanya da bu şekilde 2000'li yıllar ile birlikte barış yanlısı karakterine gölge düşürmeden askeri varlığını daha fazla sergileyebilmiş, aynı zamanda da güç yanlısı olmadığını savunabilmiştir. Yani "Sivil Güç Flaması" Almanya'ya yurt dışı operasyonlarda yer almak ve uluslararası politikada daha aktif olmanın önünü açmıştır (Maull, 2015).

II. Dünya Savaşı sonrasında Almanya'nın hedefi, ekonomik refah ile istikrar sahibi egemen bir devlet olmaktır ve bu hedefin ancak Batı Entegrasyonu içinde yer almakla mümkün olduğu bilinci ile hareket edilmiştir. Konrad Adenauer Almanya'sı bu nedenle Fransa ile uzlaşma ve ABD ile sıkı müttefik ilişkisine dayanan bir dış politikanın temelini atmıştır. Almanya 1952 yılında Batı Avrupa Birliği (BAB) üyesi olmuş, Kore Savaşı Almanya'ya ilk defa tekrar silahlanma imkanı verirken bunu 1955 yılında NATO üyeliği izlemiştir. Almanya bir tarafta giderek Batı ittifakı içinde sağlam bir yer almaya başlarken bu şekilde ABC Silahlar

bulundurmaktan feragat etmek şartı ile yeniden federal anlamda askeri yapılanmasını gerçekleştirebilmiştir. Hatta denilebilir ki NATO üyeliği vasıtası ile işgal altındaki ülke karakteri yerini sadık müttefik ortağa bırakmıştır. Benzer şekilde başta AET üyeliği ile tekrar egemen bir aktör olarak Avrupa politikasında söz sahibi olmak ve yeniden eski kıtanın ekonomik ve politik anlamda parçası olmayı başarmıştır. Almanya bunu izleyen yıllarda Alman Birliğini sağlamak düşüncesini rafa kaldırırken var olan kalıcı bir Barış Politikası benimsemiş Kurt Georg Kiesinger döneminde ilk defa Doğu Bloku ülkeleri ile temasa geçilmiş, bunu ise Willy Brandt'ın Doğu Politikası ile doğu ile uzlaşma ve müzakere politikaları tamamlamıştır.

Federal Almanya, Moskova ve Varşova Antlaşmaları vasıtası ile Doğu Bloku ile müzakere edip Doğu Almanya'nın varlığını tanıırken, bunu Almanya'nın BM üyeliği izlemiş yine 1975 Helsinki Konferansı ile Almanya, Avrupa'da işbirliği ve kalıcı bir barış için gerekli sorumluluğu taşımak olgunluğuna eriştiğini ortaya koyabilmiştir. Doğu-Batı çekişmesinin artışı ve SSCB'nin orta menzilli füze tehdidi, ABD'nin Avrupa'nın batısına füze yerleştirme kararına Helmut Schmidt hükümeti destek vermiş, Federal Almanya bu şekilde NATO içinde gerekli sorumluluğu yerine getirmeye hazır olduğunu göstermiştir. Almanya bu şekilde 1945 sonrasında batılı müttefikleri ile ortak hareket eden uluslararası örgütler çatısı altında çok taraflı işbirliği üzerine inşa edilmiş uzlaşmacı bir barış politikası izlerken, Helmut Kohl bu politikaya o güne dek rafa kaldırılan iki Almanya'nın birleşmesi gerektiği görüşünü eklemiştir. Buna rağmen dış politik çizgiden uzaklaşmak söz konusu olmadığı gibi birleşmenin temeli olan "İki + Dört Sözleşmesi" bile Almanya güç merkezli bir politikaya dönmek niyetinde olmadığını ortaya koymuştur. Almanya söz konusu sözleşme ile ABC silahlarından feragat ettiğini bir kere daha yenilerken askeri gücünü de 370.000 kişi ile sınırlandırmaya rıza göstermiştir. Sözleşmenin bu anlamda en belirgin sonucu Batılı müttefiklerinin Almanya'nın yeni statüsünü tanınması ve onun tüm egemenlik yetkilerini iade etmesi olmuştur. Başka bir ifade ile İki+Dört Sözleşmesi ona tam egemen bir aktör olarak yeniden uluslararası politik sistemde yer almak imkanı sunmuştur.

Federal Almanya'da 1969 yılında kurulan ve dış politikasını Batı-Doğu uzlaşması üzerine inşa eden Willy Brandt Hükümeti ile Almanya'nın sivil güç karakterinin temel taşlarının atıldığı söylenebilir. Almanya bu karakterini birleşmeyi izleyen yıllarda sürdürürken, 1990 sonrasında Alman dış politikasının en önemli modifikasyonları, askeri gücünün daha yoğun olarak yurt dışı operasyonlarda yer alması olmuştur. Almanya bu tarihten sonra BM Güvenlik Konseyi kararına dayalı Kosova Operasyonu dışında da askeri varlığını ortaya koyarken aynı zamanda 2003 Irak Krizinde ABD'ye destek vermeyi reddeden tutumunun gösterdiği gibi o güne dek müttefik ilişkisi gereği destek verdiği bir takım kararlara da muhalefet eden bir tutum ortaya koymuştur. Bu tutum Almanya'nın sivil güç rolüne sadık kalmak istediği aynı zamanda da "iyi bir politika" izlendiği şeklinde yorumlanmıştır (Maull, 2013;17).

Bu yeni dönemde de Avrupa bütünleşmesi Alman dış politikasındaki önemini korumuştur. AB genişlemesi ve onun gerektirdiği derinleşme, ortak savunma ve güvenlik politikası inşası Almanya'nın öncelikleri olmuştur. Bölgede kalıcı bir istikrar ve refah alanı oluşturulması düşüncesi ile başta Polonya, Çek Cumhuriyeti ve Macaristan olmak üzere eski doğu bloku ülkelerinin NATO üyeliklerine tam destek veriş bunun bir diğer göstergesi olmuştur. Ancak ortak para birimi ve Euro alanına verdiği destek Alman ekonomik mücadelesinin sembolü Alman Mark'ını Euro uğruna terk edişi kendi geleceğini Avrupa geleceğinde gören bir aktör bilinci ile hareket ettiğinin göstergesi olmuştur. Amsterdam Sözleşmesi ve Ortak Dış ve Güvenlik Politikası (ODGP) oluşturulması, Lizbon Sözleşmesi ve bu şekilde AB'nin ulus üstü karakter kazanmasına verdiği destek ile ulusal çıkarlarının ötesinde Avrupa çıkarlarını önemseyen bir aktör olarak hareket etmiştir. Bu dönemde uluslararası örgütler içinde etkin, çok taraflı işbirliğine destek veren, uluslararası meseleleri ortak norm ve değerler çerçevesinde müzakereden yana bir aktör olarak hareket etmeye devam etmiştir. Bu hali ile de temsil ettiği sivil güç karakterinin gereği olarak uluslararası politikanın sivilleşmesi yönünde üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmek gayreti içinde olmuştur.

Oysa aynı Almanya 1990 Irak Savaşında aktif bir rol almak yerine askeri operasyonları yalnızca mali anlamda desteklerken, aynı dönemde ilk yurt dışı operasyonlarında yer almaya başlamıştır. Yurt dışı operasyonları iç politikada önemli bir tartışma konusu olurken, Almanya'nın yurtdışı ilk askeri etkinliği BM Barış Misiyonu çatısı altında gerçekleşen Kamboçya (1991-1992) ve Somali (1993-1994) operasyonları olmuştur. Bunu ise 1996 yılında Almanya'nın NATO kapsamında Bosna Hersek Operasyonuna katılması izlemiştir.

Benzer şekilde Slovenya ve Hırvatistan'ı diğer AB üyelerinden önce tanımış, hiç beklenmeyen bir tutum ortaya koymuştur. Her iki örneğin ortaya koyduğu üzere ortak ve müttefiklerinden farklı bir tutum ortaya koyması önemli bir kırılma olmuştur. Almanya, AB'nin Yugoslavya'daki gelişmelere bağlı olarak hazırladığı Badinter Raporu çerçevesinde Slovenya ve Hırvatistan'ın bağımsızlıklarını tanımak için belirlenen 15.01.1992 tarihini beklememiş ve bu iki devletin bağımsızlıklarını 23.12.1991 tarihinde tanımıştır. Bu şekilde de diğer AB üyesi ülkelerin kararını dikkate almayarak ortak bir AB dış politikası oluşturulması sürecine zarar vermekle eleştirilmiştir.

Almanya'nın "Sivil Güç" konseptini terk edip o güne dek temsil ettiği kimliğe aykırı hareket edebileceğine ilişkin en büyük şüphe 1994 tarihli Anayasa Mahkemesi kararı olmuştur. Söz konusu karar ile Almanya'nın uluslararası operasyonlara katılımını engelleyen madde (87a) değiştirilmiş, Federal Meclisinin onaylaması koşuluyla Alman ordusuna BM Operasyonlarına katılıma imkanı verilmiştir. Anayasa Mahkemesinin bu kararı da "Normalleşme" sürecinin bir parçası olarak değerlendirilmiştir (Kundani, 2014). Buna karşılık Almanya'nın Avrupa'da ve Afganistan başta olmak üzere yurt dışı operasyonlara katılması Karl Kaiser, Gregor Schölggen gibi yazarlar tarafından sivil güç olmaktan uzaklaşmak ve yeniden güç politikasına dönüş olarak yorumlanmıştır. Christian

Hacke, Winfried Veit ise bu görüşe karşı çıkmış aksine bu durumun sivil güç olmanın gereği olduğunu Almanya'nın sivil güç karakterini askeri varlığı ile desteklediğini ileri sürmüşlerdir (Vatandaş, 2015).

Bu görüşe yakın bir tutum içindeki Thomas Risse'ye göre, Almanya'nın ulusal egemenliğe atıfta bulunmayışı, dış politik hedeflerini gerçekleştirmek için güç ve şiddet kullanımına başvurmayışı önemlidir. Benzer şekilde çok taraflı işbirliğini sürdürüp uluslararası örgütlerdeki varlığını kısa vadeli çıkarları ve bir nüfus alanı oluşturmak için kullanmıyor olması da onun güç politikasına dönmediğinin göstergesidir. Yurt dışı operasyonlarda yer alışı amaç ise uluslararası politikada artan etkisini barış ve istikrar yaratmak ve ortak değerlerin yerleşmesini sağlamak için seferber etmektir (Risse, 2004: 34). Açıkçası Thomas Risse'nin bu argümanları, bir kere daha "sivil güç, askersiz güç değildir" düşüncesini savunan Hans Maull'un yaklaşımını hatırlatmaktadır.

Buna karşılık Hans Kundani'ye göre ise Almanya, 11 Eylül 2001 saldırısı sonrası değişen dinamikleri sivil güç olmaktan uzaklaşacak şekilde değerlendirmiştir. NATO'nun Kosova müdahalesine destek verip Irak'a asker gönderilmesine karşı çıkışı, BM'nin 1973 sayılı Libya kararına destek vermediği, Fransa'ya Mali'de sınırlı destek vermesi, Çin ile geliştirdiği stratejik ortaklık, Körfez ülkelerine silah ticaretini esnekletmesi onun sivil güç karakterini terk etmek iradesinin göstergesidir (Maull, 2015). Euro krizi, Almanya'nın katı ve taviz vermez tutumu birtakım kesimler ve Günther Hellmann gibi siyaset bilimciler adeta bir güç politikasına dönüş olarak okumaktadır (Hellmann, 2004: 78). Yine Lizbon Antlaşması'nın bazı maddelerine, egemenlik yetkilerini sınırladığı gerekçesiyle Alman Anayasa Mahkemesince çekince konulması da bu gerekçe ile eleştirilmiştir (Vatandaş,2015). Yani sivil güç olmaktan bir kopuş olarak değerlendirilmiştir.

Hans Maull'a göre sivil güç konseptinin zayıf yanı devletlerin dış politikasının, normatif ve toplumsal kimlikle çerçevesi çizilen iç politikanın etkisinde oluşudur (Maull, 2012 :34). Yukarıda verilen örnekler de bu örnekler, bunu ortaya koymaktadır. Almanya'nın güvenlik, askeri ve ekonomik politikalarda ortaya koyduğu temkinli tutum güç politikası ile çelişmektedir. Euro Krizi ve Güney Avrupa'daki Borçlanma krizinde ise Almanya yalnızca katı yüzünü göstermiştir. Bu nedenle Thukides'e atıfta bulunan Maull bu durumu "Güç yalnızca eşitler arasında geçerlidir. Eşit olmayan güç ilişkilerinde ise güçlü olan yapabileceğini yapar güçsüz olan ise gereken acıyı çeker." sözleri ile özetlemektedir (Maul, 2012: 36). Buna karşılık Christian Hacke, Almanya'nın giderek "Sivil cesareti olmayan bir Sivil Güç" olmak yolunda ilerlediğini (Hacke, 2011:52), Hans Kundani ise, "Jeo-Ekonomik Güç" vasfı taşımaya başladığını (Kundani,2011:32) ileri sürmektedir. Richard Rosencrance ise, Almanya'yı bir ticaret devleti olarak tarif etmekte ve ona göre uluslararası ilişkilerde uluslararası ticaretin artan önemi Almanya'nın bölgesel tesir etme gücünün belirleyicisi olmuştur. AB ekonomisi ve maliyesi açısından oynadığı rolü de onun bölgesel tesir etme gücünü artırmakta artık bölge ülkelerinin temel endişesi ise onun bölgesine sırtını çevirmesi olmuştur. (Rosencrance,2015).

5. Alman Dış Politikasının Değişim ve Sürekliliği

Alman dış politikasında birleşme sonrasında süreklilik olduğunu savunan görüşe göre, geçmişteki politik tutum ve demokratik gelenek devam etmiştir. Bu görüşe göre Alman siyasi eliti ve ekonomik çevreleri geçmiş tecrübelerin bilinci ile hareket etmiş, Almanya'nın o güne dek temsil ettiği anti-militarist ve liberal kimliğine sahip çıkararak onun güç merkezli bir tutum ortaya koymasına karşı çıkmıştır (Woyke,1998:6). Benzer şekilde Almanya'nın başta AB olmak üzere üyesi olduğu uluslararası örgütler içi işbirliğinde daha etkin rol alması teşvik edilerek onun artan potansiyelinin güç merkezli politikalara kaymasının önüne geçilmiştir (Woyke,1998:8). Bu şekilde de Almanya'nın o güne dek temsil ettiği "Sivil Güç" karakteri korunmaya çalışılmıştır.

Almanya'nın sivil güç olmak olgusunu sürdürmek niyetinde olduğunu savunan bu görüşe göre, bölgesinde vazgeçilmez bir rol oynayan ve bunun bilincinde olan Almanya dış politikasını göreceli çıkarlar üzerine inşa etmiştir. Bu maksatla ekonomi ve enerji politikasını, dış yatırımları ve ticaretini maksimize etmeye çalışırken aynı zamanda da yakın çevresinin demokratikleşme sürecine destek vermiştir. Almanya'nın Avrupa Bütünleşmesine attığı önem, AB'nin doğu genişlemesinde soyunduğu etkin rol, bölgenin Avrupa değerleri ile bütünleşmesine destek vermesi, onun Avrupa geleceği ile ulusal çıkarları arasında kurduğu paralelliğin göstergesi olmuştur (Bournazel,1991:578).

Almanya'nın dış politikasında süreklilik olduğunu ileri süren görüş onun bu şekilde Avrupa geleceği için bir tehdit değil aksine lokomotif olduğunu ileri sürmüştür (Bournazel,1991:579). Ulusal çıkarları ile Avrupa geleceği arasında kurduğu paralellik onun çok taraflılığı iki taraflılığa tercih etmesini, Avrupa politikasını başta demokrasi, hukuk devleti, insan hakları, sürdürülebilir kalkınma, kalıcı refah, güvenlik gibi kavramlar üzerine inşa etmesini gerektirmiştir. Bu ise çatışma yerine işbirliği üzerine inşa edilen bir Avrupa politikası ve Almanya'nın Avrupa'ya olumlu katkısını beraberinde getirecektir (Sandschneider, 2012:5). Almanya bu görüşe göre Avrupa kimliğinin gereği gibi hareket etmiş ve ortak değerler üzerine inşa edilmiş, öngörülebilir bir tutum ortaya koymuştur. Başka bir ifade ile güç merkezli değil Avrupalılaştırmış bir dış politik tutum sergilemiştir (Bredow, 2012:28).

Almanya'nın Avrupa ve yakın çevresi için bir tehdit olabileceğini ileri sürenler ise bu düşüncelerini tarihi tecrübelerle dayandırmış ve kötümser bir senaryo çizmişlerdir. Bu görüşe göre birliğini sağlayan Almanya bir süre sonra kendi iç meselelerini birer Avrupa meselesi haline getirecek ve bu bunlara çözüm için kendisine yeni bir etki alanı oluşturmak durumunda kalacaktır (Schölgen, 2003:32). Almanya ekonomik sorumluluğu arttıkça siyasal etki alanını zorlayacak, askeri potansiyelini de öne çıkartan bir güç politikası izleyecektir. Bu şekilde de oyunu seyreden değil kuralları tayin eden bir aktör iradesi sergileyecektir.

Bu görüşe göre Almanya yeniden güç merkezli bir tutum ortaya koyacak ve geçmiş tarihlerde sergilediği militarist ve anti-liberal kimliğini canlandıracaktır. Yani sivil güç kimliğini aşamalı olarak terk edecektir. Alman dış politikasındaki bu dönüşüm ise öncelikli olarak Avrupa entegrasyonu düşüncesine zarar verecektir (Schölgen, 2003:32). Çünkü o güne dek Avrupa'nın doğusunun batısı ile bütünleşmesinin sözcülüğünü yapan, Avrupa'nın geleceğini kendi ulusal çıkarlarının ötesinde gören tutumunu terk etmiş olacaktır (Schölgen, 2003: 36). Özellikle çok taraflılığı terk edip Almanya-Rusya yakınlaşması örneğinin gösterdiği gibi iki taraflı işbirliği çerçevesinde ulusal çıkarlarını gerçekleştirme gayreti de bu süreci hızlandıracaktır. Bu hali ile de kısa vadeli ekonomik ve siyasal çıkarları gerçekleştirme arzusu onu çok taraflı işbirliğinden uzaklaştırarak, aynı zamanda Avrupa kimliğini temsil eden ortak değerlere daha kayıtsız kalacaktır. Başka bir ifade ile onların yok sayılmasına göz yumacaktır.

Almanya'nın güç artışını Avrupa geleceği için bir tehdit olarak görmeyen görüşe göre Almanya birleşme sonrasında ekonomik gücünü siyasal gücü ile birleştirmiş de olsa, kültürel ve askeri tesir etmekten uzaktır. Dahası süper güç olmak koşullarını bünyesinde barındırmamaktadır. Almanya, Avrupa da yükselen bir güç dahası lokomotif olabilir ama bir tehdit değildir (Markovits ve Reich,2010; 293). Almanya bir takım beklemedik çıkışlar yapabilecektir ancak sivil güç olmak olgusunu da terk etmeyecektir. Konjonktür onu Neo-Realistlerin uygun gördüğü çıkışlar yapmaya zorlasa da dış politik geleneği ve iç dinamikler sivriyen bu söylemi törpüleyecektir (Markovits ve Reich,2010; 294).

Almanya'nın ne komşuları ne de küresel aktörler için bir tehdit unsuru olmadığını savunan üçüncü görüş ise Almanya'nın değişen söylemini etkinlik alanı/bağımlılık ilişkisi üzerinden açıklamaktadır. Almanya'nın askeri bir tehdit olmayacağı görüşüne sahip çıkanlar var olabilecek fazladan güç kullanımını uluslararası politikada sorumlulukları artan bir aktörün refleksi olarak yorumlamışlardır. Dönemin Federal Savunma Bakanı Thomas de Maizière, Almanya'nın artık uluslararası sorumlulukları gereği askeri operasyonlarda daha aktif bir rol alabileceğini savunmuş bu şekilde de önemli bir tartışmanın önünü açmıştır.

Aksine Avrupa bütünleşmesi güçlü bir Almanya'yı gerektirmek doğu da batı da bunun bilincindedir. Almanya'nın başta Avrupa'nın doğusunda artan etkinliği de bir tehdit değil bölgedeki gelişmelerin bir türevidir. Bu hali ile de Varşova Yönetimi için endişe konusu olan Berlin Yönetiminin Avrupa içinde etkisi artırması değil aksine sırtını dönebilecek olmasıdır. Almanya olmadan Avrupa bütünleşmesinin ilerleme kat edemeyeceğini özetleyen bu görüşe göre, başta AB Mali/Euro Krizi veya Ukrayna meselesinde oynadığı anahtar rol, Moskova ve Brüksel diyalogunun köprüsü oluşu onu zaten kendiliğinden merkeze oturtmuştur (Harnisch,2013).

Söz konusu bu görüş soğuk savaş sonrasında Avrupa'da oluşan boşluk bölgesinde Almanya'yı öne çıkartmıştır. Almanya ve komşularının ulusal çıkarları, bölgede kalıcı refah, istikrar ve güvenlik sağlanması bunu gerektirmiştir (Sandschneider, 2012: 13). Kendi geleceğini Avrupa geleceğinde gören bir aktör olarak Almanya artan ekonomik ve politik potansiyelini Avrupa geleceği için seferber etmek durumunda kalmıştır. Pazarlık gücü artan bir aktör olarak bu yeni durum her şeyden önce Rusya-AB arasında sıkışmış Avrupa'nın doğusunun geleceği için önem arz etmektedir (Sandschneider, 2012: 18).

Almanya Avrupa inşasında etkili bir aktöre dönüştükçe artan bağımlılık ilişkisi, kasıtlı bir iradenin sonucu olmayıp, Almanya'nın siyasi, ekonomik ve sosyal politika uygulamalarının AB düzeyinde yansıma bulmasını sonucu olmaktadır. Bu uygulamaları bölge ülkelerince dikkate alınmak zorunda kalındıkça ise kültürel ve ekonomik bir etkinlik sahası kendiliğinden oluşmuştur (Su, 2006: 110). Almanya'nın bölgenin demokratikleşme ve sosyal pazar ekonomisine geçişine verdiği destek, mülteci ve insan haklarında model oluşu bağımlılık ilişkisini artırmış ancak bir tür alt hegemonyaya dönüşmemiştir. Aksine bölgede ortak bir Avrupa kimliği yaratmak ve onun gereğine uygun hareket etmek kaygısıdır. Oysa Rusya ile ikili ilişkiler, Baltık Boru Hattı ve Kırım'ın ilhaki sonrasında Baltık ülkelerinde artan güvenlik kaygısını hatırlatanlar bu görüşe karşı çıkararak Almanya'nın burada pragmatik bir tutum ile ulusal çıkarlarını öncelikli gördüğünü ileri sürmüşlerdir.

6. Sonuç

Süreklilik bir devletin dış politikasının temel parametrelerinden biri olarak dış politikayı şekillendiren önemli unsurlardandır. Ancak gerek iç faktörler, gerekse uluslararası politikada meydana gelen köklü değişiklikler, çok kere devletlerin geleneksel tutumlarında değişikliğe gitmelerine ve adeta dış politik sürekliliğin kesintiye uğradığı algısının oluşumuna sebep vermektedir. Diğer bir ifade ile devletler iç ve dış politik çevrede oluşan gelişmelere kayıtsız kalmamakta ulusal çıkarlarını savunmak kaygısı ile yeni yöntem ve arayışlara yönelebilmektedir. Bu durumda da devletlerin ortaya koyduğu bu tutum adeta bir söylem değişikliği olarak endişe konusu olmaktadır. Uluslararası sistemin hala en etkili aktörü konumundaki devletlerin bu arayışları her zaman bir mutlak dönüşüm olmadığı gibi bu durumu bu şekilde yorumlamak da yanıltıcı sonuçları beraberinde getirebilir.

Yukarıda yer verdiğimiz tartışmalar da bize Almanya'nın birleşmesini izleyen yıllarda bu yönde endişeler ortaya çıktığını göstermiştir. Zaman zaman geçmişteki tutumu ile çelişen bir takım ani çıkışlar adeta dış politik bir değişim olarak algılanabilmiş hatta o güne dek temsil ettiği kimliği terk etmekte olduğu düşüncesi oluşmuştur. Oysa özetlemeye çalıştığımız tartışmalar bize Almanya'nın birleşmesini takip eden yıllarda realistlerin savunduğu anlamda bir güç olmak iradesini sergilemediğini göstermektedir. Almanya bu yeni dönemde ekonomik ve siyasal potansiyelini birleştirmiş ve daha yoğun olarak güç kavramına atıfta bulunmuştur. Ancak bunun ötesinde güç merkezli bir dış politikaya geri dönmemiştir. Bu yönde potansiyele sahip olsa da bu potansiyeli kullanmak yönünde bir irade ortaya koymamıştır. Almanya bu dönemde de Avrupa politikasının en önemli inşacılarından biri olarak üzerine düşen sorumluluğu yerine getirmiş ve bu şekilde o güne dek temsil ettiği devlet kimliğinin gereğine uygun olarak hareket etmiştir.

Almanya birleşmeyi izleyen yıllarda Neo-Realistlerin ileri sürdüğü gibi daha yoğun güç kullanan ve ulusal çıkarlarını maksimize etmeye çalışan bir aktör de olmamıştır. Burada söz konusu olan ise, uluslararası sistemde ortaya çıkan gelişmelerin etkisindeki bir aktörün ortama uygun birtakım refleksleridir.

Alman dış politikasının 2000’li yıllar ile birlikte önemli bir dönüşüm yaşadığı kabul edilmesi gereken bir gerçektir. Bu dönemle birlikte ulusal çıkarlar ile Avrupa geleceği hala iç içedir. Ancak başta Mali/Euro krizi olmak üzere AB içi krizlerinin çözümü, AB’nin üyelerin yükleri eşit olarak paylaşacakları şekilde yeniden inşa edilmesi ve de Almanya’nın uluslararası çekişmelerin dışında tutulması bu şekilde de Avrupa bütünleşmesinin Alman ulusal çıkarlarına gölge düşürmemesi de öncelikler arasında olmuştur. Buna rağmen sivil güç olmanın gereği yerine getirilmiş ve bu kimlik ile hareket edilmiştir. Krizlerin ancak uluslararası işbirliği, çok taraflılık çerçevesinde müzakere yolu ile çözülebileceği düşüncesi, askeri güç kullanımına mesafeli duruşu, ekonomik işbirliği ve ulus üstü kurumları öne çıkartan tutumu bunun göstergesi olmuştur.

Nitekim 2009 ve 2014 yılı Koalisyon Sözleşmelerinde Almanya’nın sivil güç olmak karakterini koruyacağına işaret edilmiş, her şeyden önce uluslararası sorumluluklar çerçevesinde hareket edileceğine yer verilmiştir. Dünyada barışın korunması, özgürlük ve güvenliğin sağlanması, adil bir düzenin oluşturulması, insan hakları prensipleri ve uluslararası hukukun esas alınarak yoksulluk ile mücadele ve kalıcı kalkınmanın destekleneceğine yer verilmiştir. Birleşme sonrasında Almanya’nın sergilediği bu tutum da onun geçmişteki dış politika dinamiklerine sahip çıktığını, güç merkezli bir politikaya yönelmediğini göstermiştir. Üstelik uluslararası politikada ortak norm ve kuralların geçerliliği düşüncesine sahip çıkışı, uluslararası politikanın maddi değil, düşünsel, sosyo kültürel ve normatif unsurlardan oluştuğu tezine yakın hareket edişi onun geleneksel dış politika çizgisinde katı bir kopuş olmadığını da ortaya koymuştur.

Teşekkür

Bu çalışma, 2015 yılında İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde tamamlanmış olan, Avrupa Entegrasyonu Bağlamında Almanya’nın Yeni Doğu Politikası, başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

Kaynakça

- Brandt, W. (1990), *Errinerungen*, 4. Auflage, Frankfurt am Main, 190.
- Bredow von W. (2007), *Mars, Venus - oder doch lieber Pluto? Die deutsche Außenpolitik muss über ihre Prioritäten entscheiden*”, *Deutsche Außenpolitik*, (Hrsg: Thomas Jäger, Alexander Höse und Kai Oppermann), Wiesbaden, 2007, s. 623.
- Bournazel-Fritsch, R. (1991), *Europa und die Deutsche Einheit*, Stuttgart, Aktuel Verlag, 576.
- Waltz, K.N. (1990), *Realist Thought And Neorealist Theory*,, *Journal of International Affairs*, Nr: 44., 21-37.
- Burchill, S. , Linklater, A. , Devetak, R. , Donnelly, J. , Nardin, T. , Paterson, M. , Reus-Smit, C. ve True, J. (2013). *Uluslararası İlişkiler Teorileri*. (Çev: Muhammed Ağcan ve Ali Aslan). İstanbul: Küre Yayınları.
- Çaman, E. (2007), *Uluslararası İlişkilerde (Neo)Realist Paradigmanın Almanya’daki Gelişimi ve Evrimi: Kindermann ve Münih Okulu*”, *USAK, Cilt.2*, No: 8, 46.
- Deutsch, K. (1969), *Politische Kybernetik. Modelle und Perspektiven*, Freiburg, Rombach Verlag, 121-122.
- Dieter Senghaas, D. (1997), *Frieden – ein mehrfaches Komplexprogramm, Frieden machen*, Frankfurt/Main, Suhrkamp Verlag, 560-575.
- Duchêne, F. (1973), *Die Rolle Europas im Weltsystem: Von der regionalen zur planetarischen Interdependenz, Zivilmacht Europa-Supermacht oder Partner?* (Ed: Max Kohnstamm ve Wolfgang Hager), Frankfurt/M, Suhrkamp Verlag, 11-35.
- Elias, N. (1976), *Über den Prozess der Zivilisation*, Frankfurt/M., Suhrkamp, 32.-36.
- Gilpin, R.G. (1990), *The Global Political System*, Miller/Vincent, 112-139.
- Guerot, U. (2012), *Eine Deutsche Versuchung. Östliche Horizonte*, *Aus Politik und Zeit Geschichte*, 62. Jahrgang, 10/2012, 13.
- Guerot, U. (2011), *Für eine Agenda der Öffnung, Solidariät und Stärke-Zur Zukunft der Europäischen Unions*, Heinrich Böll Stiftung, Oktober, 105.
- Habermas, J. (2011), *Ein Pakt für Europa*, *Süddeutsche Zeitung*, 01.04.2011.
- Hacke, C. (2011), *Deutschland und der Libyen-Konflikt: Zivilmacht ohne Zivilcourage?*, *Aus Politik und Zeitgeschichte*, 61/39 , 50-53.
- Harnisch, S. (2000), *Deutsche Aussenpolitik nach der Wende: Zivilmacht am Ende*”, *Beitrag für den 21.DVPW Kongress in Halle*, 22.

- Harnisch, S. (2002), Außenpolitiktheorie nach dem Ost West Konflikt, Trierer Arbeitspapiere zur Internationalen Politik, Nr.7, 13.
- Hellman, G. (2002), Der deutsche Weg, Eine außenpolitische Gradwanderung, Internationale Politik, 57/September, 1-8.
- Hellman, G. (2004), Von Gipfelstürmern und Gratwanderern: Deutsche Wege in der Aussenpolitik, Aus Politik und Zeitgeschichte, B11/2004, 32.
- Hellmann,G. (2014), Wieder die machtpolitische Resozialisierung in der deutschen Außenpolitik. Ein Plädoyer für offensiven Idealismus”, Welttrends, Heft 42, 79-88.
- Kundnani,H. (2011), Germany as a Geo-economic power, The Washington Quarterly, Summer 34/3, 31-45
- Krasner, S. (1976), State Power and the Structure of International Trade, World Politics, 317-347.
- Krippendorf, E. (2000), Kritik der Aussenpolitik, Frankfurt/Main, Suhrkamp Verlag, 2000, 141-142.
- Lucas, J. (2015), Deutschlands Rolle in der Welt: Abkehr von einer Zivilmacht hin zu einem Machtstaat?”, Erişim Adresi: <http://www.grin.com/de/e-book/196115/deutschlands-rolle-in-der-welt-abkehr-von-einer-zivilmacht-hin-zu-einem>
- Mauß, H. (1990), Japan, Deutschland und die Zukunft der internationalen Politik, Auf der Suche nach der Gestalt Europas, (Ed: Jochen Thies, Günther van Well), Festschrift für Wolfgang Wagner, Bonn, Verlag für Internationale Politik 1990, 171-192.
- Mauß, H. (1991), Zivilmacht: Die Konzeption und ihre sicherheitspolitische Relevanz, Stabilität, Gleichgewicht und die Sicherheitsinteressen des Vereinigten Deutschland, Band: 3, Stiftung Wissenschaft und Politik, Ebenhausen, 157-174.
- Mauß, H. (2012), Zivilmacht Bundesrepublik Deutschland : Vierzehn Thesen zur einer Neuen Deutschen Außenpolitik”, Europa Archiv, 43. Jahrgang., Nr: 10, 269-273.
- Mauß, H. (2015), Zivilmacht Karriere eines Begriffs, Erişim Adresi: https://www.uni-trier.de/fileadmin/fb3/POL/Mitarbeiter/Mauß__Hanns_W/Abschiedsvorlesung_Rev.pdf
- Mauß, H. (2004), Normalisierung oder Auszehrung? Deutsche Aussenpolitik im Wandel, Aus politik und Zeitgeschichte, B11,18.
- Mauß H. ve Kirste, K. (1997), “Zivilmacht und Rollen Theorie, Geschäftszeichen, MA 687/4-, 14,
- Mearsheimer,J.J. (2009), Warum herrscht Frieden in Europa, Levithian, Sayı: 37, VS Verlag, 528.
- Morgenthau, H. J. (1963), Macht und Frieden: Grundlegung einer Theorie der internationalen Politik, Gütersloh, 26.
- Markovits A. S. ve Reich, S. (1993), Should Europe Fear Germans”, From Bundesrepublik to Deutschland. The German politics after Unification, (Ed: Michael G.Huelshoff , Markovits Andrei S.,Simon Reich, Anne Arbors), The Universty of Michigan Press, 291-299.
- Menzel, U. ve Wargel, K. (2009), Theorie und Geschichte der Lehre von der Internationalen Beziehungen, Schriften des Deutschen Übersee Instituts, Nr.45, Hamburg, 92-93.
- Özdemir, H. (2008), Uluslararası İlişkilerde Güç-Çok Boyutlu bir Değerlendirme, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Sayı 63/3, 117.
- Rittberger, V. ve Schimmelfelling, F. (1997), Deutsche Aussenpolitik nach der Vereinigung, Tübinger Arbeitspapiere zur Internationalen Politik und Friedensforschung, Nr.28, Tübingen, 6.
- Risse, T. (2004), Kontinuität durch Wandel: Eine “neue” deutsche Aussenpolitik?”, Aus Politik und Zeitgeschichte, B11/2004,24-31.
- Rosenkrantz, R. (2015), The Rise of the Trading State: Commerce and Conquest in the Modern World, Erişim adresi: <http://www.olivialau.org/ir/archive/ros4.pdf>, 14.02.2015
- Rosenau, J.N. (1971), The Scientific Study of Foreign Policy, New York, The Free Press, 108.
- Ruggie, J.G. (1992), Multilateralism: The Anatomy of a Institution, International Organization, Vol: 46, No:3/Summer, 561-598.
- Sandschneider, E. (2012), Deutsche Aussenpolitik: Eine Gestaltungsmacht in der Kontinuitätsfalle, Aus Politik und Zeit Geschichte, Nr.10, 3-9.
- Schöllgen, G. (2005), Deutsche Aussenpolitik in der Ära Schröder, Aus Politik und Zeitgeschichte, B32/2005, 7.
- Schöllgen, G. (2003), Der Auftritt. Deutschlands Rückkehr auf die Weltbühne, Berlin, Prpyläen Verlag, 72.
- Schöllgen, G. (2004), Die Zukunft der Deutschen Außenpolitik liegt in Europa”, Aus Politik und Zeit Geschichte, B11/2004, 16.

- Schmidt, S, Hellmann, G. ve Wolf, R. (2007), Deutsche Außenpolitik in historischer und systematischer Perspektive, Handbuch zur deutschen Außenpolitik, Wiesbaden, Suhrkamp Verlag, 34.
- Su, A.E. (2006), Eleştirel Teori Çerçevesinde Hegemonya Ve Alt Hegemonya-Almanya Ve Japonya Örneği, (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 110.
- Sümer, G. (2010), Dış Politikada Süreklilik ve Değişim Çekişmesi, Uluslararası Hukuk ve Politika, Cilt/6, Sayı/23, 74.
- Techau, J. (2015), Chancellor Merkel's Double Vision", Erişim Adresi:
http://www.nytimes.com/2013/09/20/opinion/global/chancellor-merkels-double-vision.html?_r=1
- Vatandaş, S. (2015), Almanya ve Avro Krizi: Kavramsal bir İnceleme, Erişim adresi:
<http://www.bilgesam.org/incele/1730/-almanya-ve-avro-krizi--kavramsal-bir-inceleme/#.VQqdpI6sWm8>,
- Vatandaş, S. (2014), Alman Dış Politikası ve Batı Balkanlar", Erişim adresi:
<http://www.bilgesam.org/incele/135/-alman-dis-politikasi-ve-bati-balkanlar/#.VQrRRo6sWm8>,
- Woyke, W. (2013), Aussenpolitik, Handwörterbuch des Politischen systems der Bundesrepublik Deutschland", (Ed: Uwe Andersen und Wichard Woyke), 7. Auflage, Bonn, Springer Verlag, 124- 137.
- Woyke, W. (1998), Europäische Union und Deutschland", Europäische Union und Europa, (Ed: Oliver Thränert), Berlin, Friedrich Ebert Stiftung, 7-12.

Türk Özel Sektör Endüstrisinde Üst Kademe Yöneticilerin Motivasyonları: Herzberg'in İki Etken Kuramının Ampirik Bir Analizi

Can BALABAN¹

¹canbalaban15@gmail.com, 0000-0001-8242-295X

Özet

Bu makale Türk özel sektör firma üst kademe yöneticilerinin güdülenmelerini Herzberg'in "İki Etken" Kuramı güdülenme modeli açısından değerlendirip, 1966 ve 1978'de elde edilmiş ampirik bulgularla karşılaştırmayı amaçlamıştır. Bu karşılaştırma yöneticilerin güdülenmelerindeki eğilimlere ışık tutarak, yeterli ve yetersiz yönlerini açığa çıkarmıştır. Çalışmada önce kuramsal çerçeve ele alınıp, Herzberg'in İki Etken kuramı derinliğine analiz edilmiştir. Herzberg'in kuramında yer alan içsel ve dışsal etkenlerin çalışanların performansı üzerindeki etkisi derinliğine incelenmiştir. Her alanda olduğu gibi endüstri yönetiminde de moral ve motivasyonun performans ve verimliliğin yükselmesinde ne derece etkili olduğu gösterilmiştir. Daha önceki çalışmalarda, örneğin Dilber'in 1966 ve 1978 araştırmalarında görüldüğü gibi motivasyon kuramlarının özellikle Maslow'un gereksinimlerin sıradüzeni incelenmiş bulunmaktadır. Motivasyon konusunda en önemli araştırmacılardan olan ve literatüre ciddi katkılardan birini sunan Herzberg'in ampirik olarak Türkiye'de araştırılmadığı ortadadır. Araştırmamız bu açığı kapatmak üzere yapılmış olup, bulguları ileride yapılacak boylamsal karşılaştırmalar için bir baz oluşturabilecek ve güdüleme konusunda daha neler yapılması gerektiğini de ortaya koyabilecektir.

Anahtar Kelimeler: Güdülenme, İnsan Gereksinimleri, Motivasyon, Yönetici Davranışları

Motivation Among Top Level Managers in The Turkish Private Sector Industry: An Empirical Analysis via Herzberg's Two Factor Theory

Abstract

This paper aims at evaluating the Turkish private sector top level managers in terms of Herzberg's "Two Factor" theory and then comparing the findings with empirical findings from 1966 and 1978. This comparison sheds light to the trends in managerial motivation and reveals their adequacies and/or inadequacies. In this research Herzberg's 2 Factor Theory of Motivation is been presented theoretically analysed empirically in the Turkish setting. It has already been shown in the literature that motivation and morale is highly instrumental in increasing managerial performance and productivity. Prior research studies on managerial motivation in Turkey have focused especially on Abraham Maslow's Theory, e.g. Dilber's 1966 and 1978 studies. However, one of the most significant contributors to motivation theory, namely, Herzberg's 2 Factor Theory has not been delved into empirically in Turkey. The present research aims at closing this gap and providing valuable information for Turkish managers to improve the motivation level of their subordinates. In addition, this research will provide a basis for longitudinal comparisons for future studies.

Key Words: Motivation, Human Needs, Managerial Styles

Atıf için,

Balaban, C. (2020). Türk Özel Sektör Endüstrisinde Üst Kademe Yöneticilerin Motivasyonları: Herzberg'in İki Etken Kuramının Ampirik Bir Analizi. *Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 2(1), 12-22.

1. Giriş

Hemen her ülkenin, özellikle gelişmekteki ülkelerin, ana ereği dengeli bir kalkınmadır. Çağdaş toplumlar gayrisafı ulusal üretimlerinde düzenli ve hızlı bir artış arzulamakta, gittikçe büyümesi beklenen kişi başına gerçek gelirin ürünlerinden, yalnız ayrıcalıklı sınıfların değil, yoksul kitlelerin de yararlanması istemektedirler. Böyle bir gelişmenin ön koşullarından biri de nitelikli bir yönetici sınıfı ve onların sağlayacağı örgütsel etkililik ve etkinlik (verimlilik) tir (Harbison ve Myers, 1964). Günümüz yöneticisi etkili olabilmek için hem girişimci olmak (fırsatları bulmak, risk almak, şirketi düzenlemek-devinimlendirmek-yenilemek) hem de yönetim işlevlerini (planlama, örgütlenme, yürütme, kadrolama ve denetleme) etkin bir şekilde yerine getirmek zorundadır. Bu aşamada gerek kendilerinin güdülenmesi, gerekse de astlarını güdülemeleri büyük önem taşır.

Dilber'in (1981) (1966 ve 1978) yıllarında Türk yöneticilerin davranışlarını inceleyen kapsamlı araştırmaları bu makalenin çıkış noktasını oluşturmuştur. Dilber'in çalışmasının bulgularını 40 yıl sonraki bulgularla kıyaslayan bu makale önemli aksaklıkların altını çizmeyi de hedeflemektedir. 1966 ve 1978 yıllarında yürütülen iki anket çalışmasında Türk özel kesim endüstrisindeki yöneticilerin önceleri tümüyle yetkeci (otoriter) bir tutum içinde oldukları, astlarının gönençleriyle ilgilenmedikleri ve işten çıkarma tehdidini sürekli olarak kullandıkları görülmüştür. Bu yaklaşım onların işçiler ve alt kademelerdeki yöneticiler üstünde egemenlik kurmalarına olanak vermişse de astların verimli ve bağlı olmalarını sağlayamamıştır. Zamanla devletin getirdiği çeşitli kısıtlamalar ve sendikaların gelişip güçlenmesi yöneticilerin yetkeci tutumlarını sürdürülebilmelerini güçleştirmiştir. Toplumun değişik kesimlerinin daha iyi çalışma koşulları, daha yüksek ücretler, iş güvencesi gibi noktalarda ısrarlı istemleri yöneticilerin babacan yaklaşıma geçmelerini zorunlulaştırmıştır. Ancak bu yaklaşımda da sahiplik ve önemli kararlar verme yetkisi küçük bir üst yönetici kümesinin tekelinde kalmıştır. Özellikle aile şirketlerinde bu durumun doruğa eriştiği, işletmelerin temel amaçlarının aile bireylerine güvence ve gelir sağlamak olduğu görülmüştür. Üst yöneticiler arasında aile bireylerinin yoğunluğu bunu kanıtlamaktadır.

Endüstrileşme sürecinin yöneticileri katılımcı yönetim yaklaşımını uygulamaya zorladığı hemen her tür ekonomik yapı için kanıtlanmıştır (Harbison ve Myers, 1964). Bireylerin kendilerini doğrudan ilgilendiren konularda verilecek kararlara katılmalarının verimliliği, doyumluluğu ve etkililiği arttıracığı mutlaklıdır. Küme kararları, kurul toplantıları, görev ve sorumlulukların genişletilmesi yönetsel sıradüzeninin çeşitli aşamaları arasında dayanışmayı arttıracak yöntemler olabilirse de bunlar ancak gerçek katılıma doğru bir adım olmaktan öteye gidemeyecektir. Gerçek katılım ise ancak bu uygulamalara koşut olarak tutum ve güdülerde bazı değişiklikler olduğu sürece gerçekleşebilir. Türk yöneticisinin Weber'in bürokratik örgüt yapısının diğerlerine oranla düzene, güvenilirlik ve durağanlık bakımından üstün olduğu görüşünü paylaştığı ve bireyleri "X" kuramı doğrultusunda gördüğü açıktır. Bu tutumlar değişmedikçe katılımlı yönetim uygulamalarının içtenlikle benimsenmesi beklenemez. Yirmibeş yıl önce ortaya konan bu görüş ve tahminlerin günümüzdeki geçerliliklerinin güdülenme boyutunda saptanması bu çalışmanın temel amacıdır.

Böyle bir saptamanın yapılabilmesi için birinci bölümde kuramsal çerçeve başlığında güdüleme içerik kuramlarından Herzberg'in "İki Etken" Kuramı teorik açıdan kısaca analiz edilecektir. İkinci bölümde uygulama başlığında araştırma yöntemi ve bulguları ele alınacaktır. Bu bölüm yukarıda zikredilen kuram kapsamında Türk özel sektör firma üst kademe yöneticilerinin güdülenmelerini nicelik ve nitelik perspektiflerinden değerlendirecektir. Sonuç bölümü araştırmanın genel hatlarını ortaya koyup ileriye dönük neler yapılabileceğini kısaca tartışacaktır.

2. Kurumsal Çerçeve

Bu bölümde Herzberg'in "İki Etken" Kuramı ele alınacaktır.

2.1 Herzberg'in "İki Etken" Kuramı

Frederick Herzberg, mühendis ve muhasebeciler arasında yaptığı araştırmalara dayanan çalışmalarını, 1950' li yıllarda "İki etken Kuramı" adıyla ortaya çıkarmıştır. Bu kuramla daha önce açıklamaya çalıştığımız kuramlar arasındaki temel fark, önceki kuramlarda göz önüne alınan faktörlerin insanların iç durumlarıyla ilgili olmalarıydı. Oysa Herzberg' in kuramında, insanların çalışma yaşamında elde etmek istedikleri şeylerle, kaçınmak için çabaladıkları etkenler göz önüne alınmıştır. Başka bir deyişle, bireylerin işle ilgili olarak kendilerini iyi hissetmelerini sağlayan etkenlerle, kötü hissetmelerine yol açan etkenler araştırılmıştır.

Herzberg, yaptığı bu araştırmada, 200 kadar teknik mesleki işgörenle konuşarak değişik etkenler ortaya çıkarmış ve bu etkenleri iki ana gereksinme kümesiyle ilişkilendirmiştir: Birincisi, ("hijyenik") acıdan kaçınma davranışlarını sağlayan dışsal etkenlerdir ki, bunlar arasında işletme politika ve yönetimi, gözetim, çalışma koşulları, üstlerle, astlarla ilişkileri sıralayabiliriz. İkincisiyse, ("güdüleyici") gelişmeye yol açan içsel etkenlerdir. Bu etkenler de, başarıma, tanınma, işin içeriği, sorumluluk, ilerleme ve büyümedir.

Herzberg'in araştırmasında, genellikle yüksek doyumluluğa yol açan etkenlerin içsel etkenler, yüksek doyumsuzluğa yol açan etkenlerin ise dışsal etkenler olduğu görülmüş, ücretin ise hem yüksek doyumluluğa, hem de yüksek doyumsuzluğa eşit derecede neden olabilen bir etken olduğu görülmüştür. Söz konusu etkenler Herzberg tarafından şöyle tanımlanmaktadır: (F. Herzberg, B. Mausner, B. Synderman, 1959).

Başarma: İşe ilişkin herhangi bir başarıyı simgeleyen olaylar; örneğin, bir işin başarıyla sona erdirilmesi, belirli bir sorunun çözümlenmesi, bir savın doğrulanması, başarılı sonuçların geriye bildirimi gibi.

Tanınma: Deneğe yöneltilen herhangi bir tanınma işlemini yansıtan olaylar. Bu tanınma işlemi yanında somut bir ödül de bulunabileceği gibi, bazen yükselme ya da ücret artışı gibi bir ödül yanında sözlü bir tanınma taşımadığı halde bir tanınma olarak yorumlanabilmektedir. Tanınma çok çeşitli kaynaklardan gelebilmektedir: Üstten, diğer yönetim aşamalarından, eşitlerden, müşterilerden ya da kamuoyundan.

Büyüme Olanakları: Deneğin pozisyonundaki büyüme olanaklarının artıp azalması hakkındaki duyguları. Büyüme olanakları hem işletme içinde, örgütsel sıradüzende yükseltilme olanaklarını hem de kendi uğraş ve becerilerini geliştirebilme olanaklarını içermektedir.

İlerleme: Bireylerin işletme içindeki pozisyonlarında olası değil gerçek bir yükselmeyi kapsamaktadır.

Sorumluluk: Bireylere kendi çalışmaları veya diğerlerinin çalışmaları üzerinde sorumluluk verilmesi ya da yepyeni sorumluluklar yüklenmesi.

İşin içeriği: İşlerdeki tekdüzelik – değişiklik, yaratıcılık – sıkıcılık, kolaylık – güçlük boyutlarının, belirli bir işin tümünün ya da yalnızca küçük bir kısmının yapılması gibi durumların doğurduğu duygular.

Ücret: Beklenen ya da beklenmeyen ücret artışları.

İşletme politika ve Yönetimi: İşletme örgütlenme, planlama ve genel yönetim politikalarının yeterliliği; örneğin yetki ve sorumlulukların iyi belirlenmesi, bireylerin sorumluluklarını yerine getirebilmek için gerekli yetkilere sahip olabilmeleri, işletme politikalarının örgütlenme aksaklıklarından ötürü gerçekleştirilememeleri, iletişim aksaklıkları gibi.

Teknik Gözetim: Üstün yetenekli ve adil olup olmaması; örneğin, astlarına yeterli yetki göçerip göçermemesi, öğretme yeteneğine sahip olup olmaması gibi.

Kişilerarası İlişkiler: Üstlerle, astlarla ya da eşitlerle olan kişisel ilişkiler.

Çalışma Koşulları: İşteki fiziksel koşulları, iş miktarını, işin görülebilmesi için gerekli olanakların varlığını içerir.

Kişisel Yaşam: İşten ötürü kişisel yaşamın, aile yaşamının etkilenmesi.

Herzberg araştırmalarında işe karşı olumlu tutumların oluşmasında, yani yüksek doyumlanma durumlarının doğmasında önemli rol oynayan etkenlerin sırasıyla şunlar olduğu görülmüştür: (F. Herzberg, B. Mausner, B. Synderman, 1959) Başarma, Tanınma, İşin içeriği, Sorumluluk, İlerleme, Büyüme, Ücret. Diğer etkenlerle karşılaştırıldığında bunların işin yapılması, işin sevilmesi, işte başarı, işteki başarının tanınması ve uğraşsal büyümenin sonucu olarak yükselme gibi işe dönük boyutları olduğu görülmektedir.

İşe karşı olumsuz tutumların yani yüksek doyumumsuzluğun doğmasında rol oynayan etkenler ise sırasıyla şunlardır: (F. Herzberg, B. Mausner, B. Synderman, 1959)

İşletme politika ve yönetimi, Teknik gözetim, Kişilerarası ilişkiler, İş koşulları, İşin içeriği, Başarma, Tanınma, Ücret. Görüldüğü gibi dışsal etkenler yüksek doyumumsuzluğa yol açan nedenler arasında önde gelmektedirler.

Bu bulguların ışığında dışsal etkenlerin güdüleyici olmaktan daha çok doyumumsuzluğu önleyici rol oynadıkları söylenebilir. İçsel etkenler ise bireylerin öz gerçekleştirme gereksinmelerini iş açısından karşılayabildiklerinden yüksek doyumlanma sağlayabilme konusunda etkili olabilmektedirler.

Herzberg'in kuramını diğer kuramlardan farklı kılan en önemli nokta; diğer kuramlarda, bir etken olumlu veya olumsuz yönde değiştiğinde bireylerin güdülenebileceği veya doyumumsuzluğa uğrayacakları varsayılırken, bu kuramda, birincil kümedeki etkenlerin yani hijyenik etkenlerin yokluğunda hayal kırıklığı yaşanırken, bunların artmasının hiçbir şekilde güdülenmeyi arttırmayacağı kanıtlanmaya çalışılmıştır. Somut bir örnek vermek istersek, çalışma ortamının soğukluğu bireylerin moralinin bozulmasına yol açacaktır. Ancak, ortamın sıcaklığı, uygun dereceye yükseltildiğinde, bireyler bundan dolayı güdülenmeyecektir; sadece bu yöndeki doyumumsuzluk ortadan kalkacaktır (Url-1 <http://www.arrod.co.uk/archive/concept_herzberg.php>).

Bu önemli farkı başka bir ifadeyle açıklamaya çalışırsak, kuramın temel önermesi şudur: (Onaran, 1981) Bu iki küme etken kesinlikle birbirinden ayrıdır. Güdüleyiciler yalnız doyum, hijyenik etkenler de yalnızca doyumumsuzluğa yol açar. Dolayısıyla bu iki etken kümesini bir boyut üzerinde düşünmek yanlış olur. Güdüleyiciler bulunmadığı zaman bir insan yalnızca doyumla ulaşmamış olacak ama doyumlu da olmayacaktır. (Onaran, 1981) Hijyenik etkenlerin yokluğunda ise birey o çalışma ortamında doyumumsuzluk hissedecek, varlığı ise güdülenme sağlamaya yetmeyecektir. Son olarak Herzberg yalnızca hijyenik etkenlerin varlığıyla doyumla ulaşanların da olabileceğini kabul etmektedir. Ancak ona göre, doğal olarak yalnız hijyenik etkenlerin varlığıyla doyumla ulaşabilen bireyler, henüz gelişmiş bir kişilik aşamasına gelememiş kişilerdir. Bu kişiler hala çevrelerindeki hoş olmayan şeylerden kaçınma eğiliminde olup, bu gereksinimler ancak belli bir süre için giderilecek, sonra tekrar ortaya çıkacaktır. Dolayısıyla bu kişilerin çok

sağlıklı olduğunu vurgulamak da olası değildir. Hiç kuşkusuz kuramın söz konusu iki küme etkenin birbirinden kesin olarak ayrıldığı yönündeki bu temel önermesi tartışmalara yol açmıştır.

Belirtilmesi gereken bir başka nokta ise, kuramın temelde Maslow'un "Gereksinmelerin Sıradüzeni" kuramı doğrultusunda olduğudur. Herzberg'de gördüğümüz dışsal etkenler ya da hijyenik etkenler Maslow'un alt düzey yani bedensel, güvenlik, bağlanma gereksinmelerine; içsel etkenler ya da güdüleyici etkenler ise Maslow'un üst düzey yani saygınlık ve öz gerçekleştirme gereksinmelerine benzetilebilir. Aradaki en önemli fark ise, Maslow, alt düzey gereksinmelerin de doyumlanmamış oldukları durumlarda güdüleyici olduklarını kabul erken, Herzberg yalnız üst düzey gereksinmelerin güdüleyici olabileceklerini düşünmektedir. Burada bir çelişki görünmekteyse de, üst düzey gereksinmelerin güdüleyici olmalarının alt düzey gereksinmelerin doyumlanma durumunun gelişmiş ülkelerdeki yaygınlığından kaynaklandığı ileri sürülerek söz konusu çelişki ortadan kaldırılabilir. Her ne kadar Herzberg çok alt aşamalarda bulunan ve alt düzey gereksinmelerinin doyumlanmış olduğu söylenemeyecek işgörenlerde bile yalnız üst düzey gereksinmelerin güdüleyici olduğunu öne sürse de, son çözümde hem Maslow, hem de Herzberg gerçek güdülenmenin ancak bireylerin işlerinde öz gerçekleştirme olasılığını bulduklarında oluşabileceğinde birleşmektedirler.

"İki Etken" kuramının da eleştirildiği noktalar vardır. Eleştirilerden biri hijyenik ve güdüleyici etkenlerin doyumluluk ve doyumсузлук kaynağı olarak gösterilmelerinin deneklerin çalışmakta olduğu iş ve görevlerin içeriğine göre değişebileceğidir. Herzberg bu eleştiriye yanıt olarak, çok değişik işlerde çalışan mavi ve beyaz yakalı işgörenlerle ve Finlandiya, Yugoslavya ve Rusya gibi değişik kültürlerde yürütülen araştırmaların kendi bulgularını desteklediğini söylemiştir. Bu çelişkinin anahtarı da kullanılan araştırma yöntemlerindeki ayrımdadır. Herzberg'in kullandığı "dirimsel olay" (critical incident) yöntemini uygulamayan araştırmalarda elde edilen bulguların Herzberg bulgularından önemli ölçüde ayrıldığı ve genellikle bireylerin başarıyı, olumlu duygularını kendi edimlerinin sonucu, doyumсузлук ise kendi yetersizliklerinin değil çevresel etkenlerin sonucu olarak görme eğiliminde oldukları söylenebilir ki, bu da çok anlaşılabilir psikolojik bir savunma mekanizmasıdır.

Bununla birlikte, "iki etken" kuramının "gereksinmelerin sıradüzeni" kuramına göre genellemelere daha çok yer verdiği de söylenebilir. İşgörenlerin doyumluluk ve doyumсузлукuna yol açan etkenlerin değişik etkenler olduğu görüşü doyumсузлукu giderme ve doyumлuluđu artırma politikalarında yol gösterici olabileceklerdir. Ancak şunu da vurgulamak gerekir ki, ne "gereksinmelerin sıradüzeni" kuramı ne de "iki etken" kuramı bireysel gereksinmelerin doyumlanmasıyla örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi arasındaki ilişkiyi başarıyla ele alabilmiştir. Ayrıca her iki kuram da, bireysel ayrımlılıklar sorununa tam bir çözüm getirememiştir. Maslow modelinin belirli deneyimlere sahip bireyler için geçerli olamayabileceği belirtilirken, Herzberg de içsel ya da dışsal etkenleri arama, arzulama dereceleri bakımından birbirinden ayrılan değişik kişilik türleri belirlemiştir.

Bu eleştirileri dikkate almakla birlikte, Herzberg'in güdülenme konusuna katkısının yadsınamayacağı vurgulanmalıdır. "İki etken" kuramı her ne kadar karmaşık olsa da, güdülenme sürecini çok yalınlaştırmış ve arzulanan kapsamda olmasa da, o zamana kadar hiç önemsenmemiş içsel etkenleri göz önüne çıkarmış, işte doyumлuluđu sağlanması daha iyi anlaşılmasında ve işin genişletilmesi uygulamalarına yol açılmasında Herzberg'in büyük katkısı olmuştur.

3. Uygulama

Bu bölümde araştırma metodolojisi açıklanacak, sonra da elde edilen araştırma bulguları sunulacaktır.

3.1 Araştırma Metodolojisi

Bu araştırmanın hedef kitlesini Türkiye'deki 500 en büyük özel şirket listesindeki yüzde yüz Türk özel sermayeli kuruluşun üst kademe yöneticileri (pay sahibi olmayan genel müdür yardımcısı, İmalat-Finans-Pazarlama-İnsan Kaynakları yöneticileri) oluşturmuştur (İstanbul Sanayi Odası Dergisi, 2018). En büyük 500 şirket içindeki 18 kamu kuruluşu ve 155 yabancı ortaklı şirket hedef kitleden çıkarılmıştır. Aşağıda verilen anket araştırma enstrümanlarını oluşturmuştur. Bu anket 327 kuruluşun tümüne postayla yollanmıştır. Sonuç olarak 157 kuruluştan 348 yanıt gelmiştir. Bunlardan 94 âdeti anket yanıtlarındaki eksiklikler veya yanlış işaretlemeler nedeniyle elenmiştir. Dolayısıyla ele geçen geçerli anket sayısı 254'e inmiş; hesaplarda kolaylık sağlamak amacıyla dört anket rastgele seçilerek elenmiş, tüm anketleri tamamlamış 250 yönetici örneklemimizi oluşturmuştur. Kuruluşlardan gelen anketlerin dağılımı Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1 : Anketlerin Dağılımı

Aynı Kuruluştan Geçerli Anket Yollayan Yönetici Sayısı	Kuruluş Sayısı	Toplam Yönetici Sayısı
4	7	28
3	18	54
2	40	80
1	92	92
Toplam	157	254

Herzberg'in "İki Etken" Kuramı daha önce değinildiği gibi güdüleyici etkenleri dışsal (hijyen) ve içsel (motivator) olmak üzere ikiye ayırmakta, önceliklerin sadece doyumsuzlukları sıfıra indirebileceğini, yani şikayetçi- olmayan işgörenler yaratacağını ileri sürerken ancak içsel etkenlerin insanları güdüleyebileceğini, daha çok ve daha etkili çalışmaya teşvik edeceğini savlamaktadır. Bu modelin Türk yöneticilerde ne denli geçerli olduğunu öğrenmek için Tablo 2'de verilen "İki Etken Göstergesi" kullanılmıştır.

Bu göstergenin birinci bölümünde 10 değişik içsel ve dışsal etkeni ölçmek üzere düzenlenmiş 24 soru bulunmaktadır. Gerek bu etkenler, gerekse de bu etkenleri ölçmeyi amaçlayan anket formu Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2 : İki Etken Göstergesi

A. Aşağıda sıraladığımız faktörler işinizde göstereceğiniz çaba açısından ne ölçüde önem taşırlar?								
1. Göstereceğiniz çabaların üstleriniz, çalışma arkadaşlarınız veya astlarınız tarafından takdir edilmesi	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
2. İşletmede pay sahipliği	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
3. İşletme amaçları ile uyum içinde olmamız	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
4. İleri sürdüğünüz bir görüş ve öneri ile ilgili haklı olduğunuzun karşı çıkanlara veya kuşku duyanlara karşı kanıtlanması	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
5. Aynı düzeyde bulunduğunuz çalışma arkadaşlarınızla iyi ilişkiler	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
6. İşinizin sürekli yaratıcılık gerektirmesi	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
7. Çalıştığınız veya diğer işletmelerde benzer görevlere oranla ücretinizin düzeyi	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
8. İşinizin sorumluluk üstlenme olanağı sağlaması	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
9. Göreviniz ile ilgili bir işin başarı ile tamamlanması ve/veya istenen yönde sonuç alınması	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
10. Üstlerinizle aranızda sürtüşme olmaması	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
11. İçinde çalıştığınız fiziksel ortam	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
12. Aldığımız ücret	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
13. Üstlerinizin yetki verme eğilimde olmaları	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
14. çalıştığınız işletmede ilerleme ve yükselme olanaklarının bulunması	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
15. Üstlerinizin tartışmaya ve sizden gelen önerilere açık olmaları	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
16. İş güvenliğinin olması	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
17. Geliştirdiğiniz yeni görüş ve önerilerin kabul görmesi	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
18. Başarı ile bağlantılı bir prim sistemi	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
19. Çalıştığınız işletmenin piyasa ve toplumdaki imajı	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
20. Astlarınızla iyi ilişkiler	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
21. İşbölümü ve organizasyonun etkinliği; görev alanlarının açık olarak belirlenmiş olması	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
22. Görevinizi yürütebilmek için gerekli yetkilerin tanınması	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil

23. Ücret artış olasılığı	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil
24. İşletmenin karlılığına veya başarısına katkıda bulunma	Çok önemli	1	2	3	4	5	6	Hemen hemen hiç önemli değil

B. Bu faktörlerden hangilerinin beklentileriniz düzeyinde olmaması işinizde doyumsuzluğa veya şikayetçi olmanıza neden olacaktır? (En fazla beş tane belirtiniz.)

1
2
3
4
5

Bu sorulardan hangilerinin belli etkenleri ölçtü Tablo 3'te gösterilmiştir.

Dilber'in (1978) son bulguları incelendiğinde Tablo 4'de görüldüğü gibi etkenlere verilen önem Herzberg modelindeki gibi belirgin biçimde yönlennemekte, içsel etkenlere verilen önem, dışsal etkenlere verilen önemden fazla olup, aradaki fark belirgin değildir.

(1.84 – 2.05) Ayrıca bazı dışsal etkenlere (işletme politika ve yönetimi, kişilerarası ilişkiler, gözetim) verilen önemin ilerleme ve tanınma gibi içsel etkenlere verilen önemi aştığı dikkat çekmektedir. Araştırma sonuçları o tarih itibarıyla henüz tümüyle değerlendirilmemiş ve kesin sonuçlara varmak mümkün görünmese de içsel etkenlerin Türk yöneticilerince önemli görüldüğü söylenebilir.

Tablo 3 : İçsel ve Dışsal Etkenler ve Bunları Ölçmekte Kullanılan Sorular

<u>Dışsal Etkenler</u>	<u>Soru(lar)</u>
Ücret	2, 7, 12, 23
Çalışma Koşulları	11, 16
Gözetim	13, 15
Kişilerarası İlişkiler	5, 10, 20
İşletme Politika ve Yönetimi	3, 21
<u>İçsel Etkenler</u>	<u>Soru(lar)</u>
İşin Niteliği	6, 18
Tanınma	1, 4
İlerleme	14
Başarma	9, 17, 24
Sorumluluk	8, 22

Tablo 3'te görüldüğü gibi dışsal etkenler ücret, çalışma koşulları, gözetim, kişilerarası ilişkiler ve işletme politikalarını içermektedir. İçsel etkenler ise işin niteliği, tanınma, ilerleme, başarma ve sorumluluk boyutlarını kapsamaktadır. Her etken 1-4 arası değişik soruyla ölçülmektedir. Her soruda 1 (çok önemli) ile 6 (hemen hemen hiç önemli değil) arasında değişik bir ıskala üzerinden ilgili etkenin işbaşında gösterilecek çaba açısından ne kadar önem taşıdığı belirtilmektedir. Her soru için elde edilen ortalamalar Tablo 5'de verilmiştir. Etkenlerin önem sırasına göre dizilişleri de Tablo 6'de sunulmuştur.

Tablo 4 : İçsel ve Dışsal Etkenlerin Önemi, 1978 (Dilber, 1981)

ETKENLER	SORULAR	İÇSEL – DIŞSAL PUANI	ÖNEMLİLİK
Sorumluluk	8,22	İçsel	1.55
Başarma	9, 17, 24	İçsel	1.60
İşetme Politika ve Yönetimi	3,21	Dışsal	1.68
Kişiler arası İlişkiler	5,10,20	Dışsal	1.70
Gözetim	13,15	Dışsal	1.81
İlerleme	14	İçsel	1.96
Tanınma	1,4	İçsel	1.97
İşin Niteliği	6,18,19	İçsel	2.14
Çalışma Koşulları	11,16	Dışsal	2.32
Ücret	2,7,12,23	Dışsal	2.75

*Düşük puanlar fazla önem belirtmektedir.

2018 araştırmasında her soru için ede edilen ortalama önemlilik puanları Tablo 5’te verilmiştir. Etkenlerin önem sırasına göre dizilişleri de Tablo 6’da sunulmuştur. Ayrıca 178’de yürütülmüş olan Dilber araştırmasıyla karşılaştırmayı kolaylaştıracak bir düzenleme de Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 5 : Etkenlerin Önemi, Soru Sırasıyla, 2018

Soru	Ortalama Puan*
1	2.71
2	4.26
3	4.66
4	2.03
5	3.34
6	4.81
7	2.76
8	3.71
9	1.82
10	2.01
11	3.47
12	2.00
13	2.34
14	1.42
15	2.28
16	3.21
17	2.45
18	1.72
19	1.96
20	3.40
21	4.16
22	2.02
23	2.95
24	2.22

*Puanlar 1-6 arasında değişmektedir (küçük sayılar o etkenin önemli olduğunu gösteri

Tablo 6 : Etkenlerin Önemi, Önemlilik Puanı Sırasıyla, 2018

Soru	Etken	İçsel-Dışsal	Önem Puanı
14	İlerleme	İçsel	1.42
18	İşin Niteliği	İçsel	1.72
9	Başarma	İçsel	1.82
19	İşin Niteliği	İçsel	1.96
12	Ücret	Dışsal	2.00
22	Sorumluluk	İçsel	2.02
4	Tanınma	İçsel	2.03
10	Kişilerarası İlişkiler	Dışsal	2.04
24	Başarma	İçsel	2.22
15	Gözetim	Dışsal	2.28
13	Gözetim	Dışsal	2.34
17	Başarma	İçsel	2.45
1	Tanınma	İçsel	2.71
7	Ücret	Dışsal	2.76
23	Ücret	Dışsal	2.95
16	Çalışma Koşulları	Dışsal	3.21
5	Kişilerarası İlişkiler	Dışsal	3.34
20	Kişilerarası İlişkiler	Dışsal	3.40
11	Çalışma Koşulları	Dışsal	3.47
8	Sorumluluk	İçsel	3.71
21	İşletme Politikaları	Dışsal	4.16
2	Ücret	Dışsal	4.26
3	İşletme Politikaları	Dışsal	4.66
6	İşin Niteliği	Dışsal	4.81

Kaynak: Tablo 5'deki bulgular.

Tablo 7 : Etken Gruplarının Önemlilik Sırası, 1978 ve 2018

Önem Sırası*	Etken Grubu	Soru	İçsel Dışsal	Önem Puanı	
				2018	1978
1(6)	İlerleme	14	İçsel	1.42	1.96
2 (2)	Başarma	9,17,24	İçsel	2.16	1.60
3 (5)	Gözetim	13,15	Dışsal	2.32	1.81
4 (7)	Tanınma	1,4	İçsel	2.37	1.97
5 (8)	İşin niteliği	6,18,19	İçsel	2.83	2.14
6 (1)	Sorumluluk	8,22	İçsel	2.87	1.55
7 (4)	Kişilerarası İlişkiler	5,10,20	Dışsal	2.93	1.70
8 (10)	Ücret	2,7,12,23	Dışsal	2.99	2.75
9 (9)	Çalışma Koşulları	11,16	Dışsal	3.34	2.32
10 (3)	İşletme Politikaları	3,21	Dışsal	4.41	1.68

*Önem sırası 2018 verileri uyarınca belirlenmiştir. Ayrıca içindeki sayılar 1978'teki sırayı göstermektedir

Kaynak: Tablo 5'deki bulgular.

Tablo 7 yöneticileri güdülemedeki ağırlıkları ve önemleri açısından içsel etkenlerin ağır bastığını göstermektedir. İçsel etkenlerden 1., 2., 4., 5. ve 6. olanlar sırasıyla İlerleme, Başarma, Tanınma ve İşin Niteliği ve Sorumluluk'tur. Dışsal etkenlerden

Gözetim 3. sırayı almışsa da diğerleri, yani Kişilerarası İlişkiler, Ücret, Çalışma Koşulları ve İşletme Politika ve Yöntemleri, ancak son dört sırayı almışlardır. Etken gruplarını oluşturan sorular-boyutlar tek tek ele alındığında da benzer bir durum görülmektedir. Şöyle ki, en çok önem taşıyan boyutlar-sorular gözden geçirildiğinde ilk 10 a girenler arasında, ilk dört dâhil, yedisini içsel etkenlerin, sadece üçünü dışsal etkenlerin oluşturduğu görülmektedir. Nispeten az önem taşıdığı 3'ün üzerinde aldıkları puanlarla saptanan dokuz boyuttan-sorudan da sekizi dışsal etkenlerdir. Sadece sorumluluk boyutuyla ilgili bir soru 3.71 puanla bu dokuz boyut arasına girmiştir.

Bunlar gözönüne alınırsa Herzberg'in hijyen (dışsal) ve güdüleyici (içsel) etkenler için söylediklerinin Türk yöneticiler için geçerli olduğu söylenebilir. Türk yöneticiler işlerinde gösterecekleri çaba açısından önem taşıyan etkenlerin büyük ölçüde içsel olduğunu göstermiş bulunmaktadır.

1978 araştırma bulguları ise çok farklı bir manzara sergilemiştir. Tablo 4 en güçlü iki etkenin Sorumluluk (1.55 puan) ve Başarma (1.60) gibi içsel etkenler olduğunu göstermişse de ilk beşteki diğer sıralar İşletme Politikaları (1.68), Kişilerarası İlişkiler (1.70) ve Gözetim (1.81) gibi dışsal etkenlerce işgal edilmiştir. 1978-2018 kıyaslamaları yapıldığında İlerleme puanındaki önem artışı dışındaki tüm etken gruplarında önem puanlarının düştüğü gözlemlenmektedir. Ayrıca 1978 araştırmasında en yüksek önem puanıyla (1.55) en düşük önem puanı (2.75) arasındaki fark 1.20 puandır. 2018'da ise en yüksek önem puanı (1.42) ile en düşük önem puanı (4.41) arasındaki fark 2.99 a yükselmiştir. Bu da 2018'deki etkenlerin önemi bulgularının istatistiksel önem taşıma olasılığını arttırmaktadır. Etken grupları boyutları itibarıyla tek tek ele alınırsa yöneticilerin güdülenmelerinin bu açısı daha fazla aydınlığa kavuşturulabilir. İzleyen bölümde buna çalışılacak; ayrıca 1978 ile karşılaştırabilmenin yapılması için aynen korunan "İki Etken" göstergesinde bazı değişiklikler önerilecektir.

(a) İlerleme. Bu etken grubu tek bir soruyla (soru 14) ölçülmüştür. Yöneticilerin çalıştıkları işletmede buldukları ilerleme ve yükselme olanaklarını değerlendiren bu soru en yüksek önem puanını (1.42) almış, yöneticilerin uzun vadede ulaşabilecekleri noktaya çok önem verdiklerini kanıtlamıştır.

(b) Başarma. Bu etken grubunda üç soru bulunmaktadır. 9. soru yöneticilerin görevin başarıyla tamamlanmasına 1.82; 24. soru işletmenin karlılığına veya başarısına katkıda bulunabilmeye 2.22; 17. soru da geliştirilen yeni görüş ve önerilerin kabul görmesine 2.45 puanlık önem verdiklerini göstermiştir. Bu boyutlarıyla başarı hissi duyma yöneticileri güdüleyen ikinci en önemli etken olarak ortaya çıkmıştır.

(c) Gözetim. İlk beşe giren tek dışsal etken olan gözetim üstlerin yetki delege etme eğilimleri (soru 13) ve üstlerin astlardan gelen önerilere açık olmaları (soru 15) ile ölçülmüştür. Bunların önem puanları, sırasıyla, 3.34 ve 2.28 dir. Bu kriterler İşin Niteliği ve Sorumluluk gibi etkenler için de geçerlidir, ya da öyle algılanabilir. Aslında bu etken amirlerin ne denli adil, yansız, yetiştirici, sayılan ve sevilen kişiler olduklarını ölçecek bazı sorularla takviye edilebilir.

(d) Tanınma. Bu etkeni ölçmede Soru 1 (üstler, astlar ve eşitler tarafından takdir edilme) ve Soru 4 (ileri sürülen görüş veya önerilerin haklılığının kanıtlanması) kullanılmıştır. Sırasıyla 2.71 ve 2.03 önem derecesi içeren bu sorular 2.37 lik ortalama puanla Tanınmayı dördüncü önem düzeyine taşımıştır.

(e) İşin Niteliği. Bu etken yöneticilerin yaptığı işten ne derece zevk aldığını, işi ne kadar sevdiğini, işin tekdüzeliği veya değişkenliği, işin sıkıcılığı veya yaratıcılığı gibi öğeleri içerir. Bu etken grubunun önem derecesi 2.83 olarak belirlenmiştir. Ancak bu bulguda tartışılması gereken bazı hususlar vardır. Bu etkenin bir boyutunu oluşturan ve 4.81 gibi çok düşük bir önem taşıyan "işin sürekli yaratıcılık gerektiriyor" olması belki yaratıcılığa çok değer veren kurum veya kültürlerde geçerlidir ama Türkiye gibi yaratıcılığın fazla önem taşımadığı bir toplumda işin de çok önemli bir niteliği sayılmayabilir. Eğer bu soru ortalama dışarı çıkarılırsa Soru 18 ve 19 un ortalaması (1.84) bu etkeni ikinciliğe taşıyabilecektir.

(f) Sorumluluk. Sorumlulukları yerine getirebilmek için gerekli yetkilerin tanınmasını içeren ve 2.02 önem derecesi taşıyan Soru 22 ve sorumluluk üstlenme olanağının sağlanmasını içeren ve 3.71 puanlık Soru 8 bu içsel etkene 2.87 lik bir önem derecesi kazandırmıştır.

(g) Kişilerarası İlişkiler. Bu etken Soru 5 (çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler), Soru 10 (üstlerle arasında sürtüşme olmaması) ve Soru 20 (astlarla iyi ilişkiler)'den oluşmaktadır. Bu üç sorudan elde edilen önem puanı 2.93 olmuştur.

(h) Ücret. İşletmede pay sahibi (Soru 2), ücretin diğer şirketlerdeki ücretlere kıyasla düzeyi (Soru 7), ücret düzeyi (Soru 12) ve ücret artış olasılığından (Soru 23) oluşan bu etkenin ortalama puanı 2.99 olmakla birlikte boyutlar arasında epey büyük bir aralık göze çarpmaktadır; Soru 12'nin önem puanı 2.00 iken, Soru 2'ninki 4.26 dir. Sonuç olarak boyutlar arasında şu anda ele geçen ücret en çok önem taşıyandır.

(i) Çalışma Koşulları. Bu etken grubu fiziksel ortam (Soru 11) ve iş güvenliği (Soru 16) sorularından oluşmuştur. Bu soruların önem puanları sırasıyla 3.47 ve 3.21 dir.

(j) İşletme Politikaları ve Yöntemleri. İşletme amaçlarıyla uyum içinde olmak (Soru 3) ve işbölümü ve görev tariflerinin açıklığı (Soru 21) bu etken grubunu oluşturmuştur. Bu iki öğenin önem puanları en düşükler arasındadır (4.16 ve 4.66).

“İki Etken” göstergesinin ikinci bölümünde ise yöneticilerin birinci bölümdeki 24 soruda adı geçen faktörlerden hangilerinin beklemedikleri düzeyde olmamasının şikâyet, yakınma ve doyumсуzulуға yol açacağı sorulmuştur. En fazla beş adet faktörü belirtmelerine izin verilen yöneticilerin yanıtları Tablo 8’de özetlenmiştir. Bu bulgular 1978 çalışmasında verilmediğinden 2018 bulgularıyla kıyaslanmalarına olanak bulunmamıştır.

Tablo 8’de özetlenen bulgular en çok şikâyete yol açan etkenlerin dışsal etkenler olduğunu göstermektedir. Dışsal etkenlere toplam 782 kez değinilirken, içsel etkenlere sadece 350 kez değinilmiştir. Şikâyet kaynağı olarak en çok değinilen beş etkenden dördü (sırasıyla, Kişilerarası İlişkiler, Çalışma Koşulları, Ücret ve İşletme Politikaları) dışsal etkenlerdir. İlk beşe giren tek içsel etken İlerleme olmuştur. Başarma, Tanınma ve Sorumluluk gibi içsel etkenler son üç sırayı almışlardır.

Bu arada bir noktaya dikkat çekilmesi gerekir. Ücreti oluşturan üç boyuta (Soru 7, 12, 23) yüksek oranlarda değinilmiştir (sırasıyla 230, 231, 235). Bunların ortalaması 232’yi bulmaktadır ki bu ücreti birinci şikâyet kaynağı yapabiliirdi. Ne var ki Soru 2’ye (işletmede pay sahipliği) sadece 6 kez değinildiğinden ücret etkeni üçüncü sıraya düşmüştür. Türkiye’de işletmede pay sahipliği Batı ülkelerindeki kadar yaygın ve popüler olmadığı için belki de ücret etkenine dâhil edilmemeliydi.

Sonuç olarak, İki Etken göstergesinden elde edilen 2018 bulguları, Herzberg’in modelinin Türk yöneticilerin güdülenmelerine büyük ölçüde uyduğunu göstermektedir. Dışsal etkenler şikâyet konularını oluştururken, içsel etkenler daha fazla çaba göstermeyi teşvik edici—yani güdüleyici—rol oynamaktadır. Dolayısıyla, gelecekte dışsal etkenlerin daha yüksek düzeyde doyumlanması yöneticilerin şikâyetçi olmalarını azaltması beklenirken, içsel etkenlerdeki doyumlanmanın artması ise güdülenmelerini artırabilecektir.

Tablo 8 : Şikâyete Sebep Olan Etkenler, 2018

No	Etken	İçsel - Dışsal	Soru	Değinen Yönetici Sayısı (ortalama)*
1	Kişilerarası İlişkiler	Dışsal	5,10,20	229
2	Çalışma Koşulları	Dışsal	11,16	184
3	Ücret	Dışsal	2,7,12,23	178
4	İlerleme	İçsel	14	136
5	İşletme Politikaları	Dışsal	3,21	118
6	İşin Niteliği	İçsel	6,18,19	97
7	Gözetim	Dışsal	13,15	83
8	Başarma	İçsel	9,17,24	45
9	Tanınma	İçsel	1,4	39
10	Sorumluluk	İçsel	8,22	23

*Etken kategorisindeki soruları işaretleyen yönetici sayısı alınmış, ortalama sayı o Kategorideki soru sayısına bölünerek elde edilmiştir. Her yönetici birkaç (en fazla beş) seçenek işaretlediğinden toplam cevap sayısı 1132 olmuştur.

Kaynak: Tablo 2’den elde edilen bulgular (ikinci kısım).

4. Sonuç

Araştırmanın bellibaşlı sonuçlarını özetlemeden önce bazı genellemelerin kapsamlarının kısıtlı kalmasına yol açan noktaların altının çizilmesi gerekir.

Görgül bulgular özel sektör yöneticilerinin tümüne teşmil edilemez; orta ve alt kademe yöneticiler örnekleme yer almamış olduğundan, bulgular sadece tepe yöneticiler için geçerlidir. Ayrıca Dilber’in 1966 ve 1978 araştırmaları en büyük 500 şirketi de hedeflemediğinden, örneklem arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Örnekleme katılımı gönüllülük esasına dayalı olduğundan, idealdeki tesadüfi ve olasılıklı örneklem yöntemi kullanılmamıştır. Dolayısıyla doyumlanması daha yüksek yöneticilerin daha gönüllü davranmış olabilecekleri ileri sürülebilir.

Görgül bulguları değerlendirmek amacıyla Tablo 6 incelendiğinde İki-Etken Kuramı uyarınca yöneticilerin en çok önem verdikleri iki etkenin İlerleme ve Başarma olduğunu göstermektedir. İlerleme ve Başarma gereksinimlerinin giderilmesi zorunluluğu ancak daha demokratik ve katılımlı bir yönetim yaklaşımıyla olanak bulabilir.

Kaynakça

- Dilber, M. (1981). Türk Özel Kesim Endüstrisinde Yönetmel Davranış, İstanbul, Boğaziçi Üniversitesi Yayınları, s.104-108.
- Harbison, F. ve Myers, C. A. (1964). Education, Manpower and Industrial Growth, New York, McGraw Hill.
- Herzberg, F., Mausner, B., Synderman, B.(1959) The Motivation to Work, New York, Wiley.
- Onaran, O. (1981). Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları, Ankara, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- “Türkiye’nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu 2004” (2005). İstanbul Sanayi Odası Dergisi, İstanbul.
- “Türkiye’nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu 2017” (2018). İstanbul Sanayi Odası Dergisi, İstanbul.
- Url-1 < http://www.arrod.co.uk/archive/concept_herzberg.php >