



GUMUSHANE UNIVERSITY - FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES

ISSN : 2147 - 415X

**GLOBAL**

**JOURNAL**

OF

**ECONOMICS & BUSINESS**

**STUDIES**

**2013**



YIL 2

SAYI 3



**GJEBS**

Global Journal of Economics and Business Studies  
Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi  
<http://dergipark.gov.tr/gumusgjebs> - ISSN: 2147-415X



# **GLOBAL JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS STUDIES**

*(Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi)*

**Cilt: 2 Sayı: 3  
Bahar 2013**

## **DERGİ SAHİBİ**

Prof. Dr. Haydar AKYAZI  
Gümüşhane Üniversitesi Rektör Yardımcısı

## **İDARİ İŞLER MÜDÜRÜ**

Yrd. Doç. Dr. Alper Veli ÇAM

## **YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ**

Yrd. Doç. Dr. Tarhan OKAN

## **EDİTÖR**

Yrd. Doç. Dr. Ahmet Mutlu AKYÜZ

### **Posta Adresi:**

Global Journal of Economics and Business Studies (Küresel İktisat ve İşletme Çalışmaları Dergisi)  
Gümüşhane Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Bağlarbaşı / 29100  
Gümüşhane

### **İletişim ve Teknik Destek:**

Eposta: [infogjebs@gmail.com](mailto:infogjebs@gmail.com)

GJEBS Dergisi Gümüşhane Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin çıkardığı hakemli akademik bir dergidir. Yılda iki kez yayınlanmaktadır. GJEBS Dergisi, ASOSINDEX ve EBSCO HOST Business Source Ultimate List veri tabanlarında taranmaktadır.

**ISSN: 2147-415X**

**YAYIN KURULU**

Prof. Dr. Celalettin VATANDAŞ, Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Orhan KÜÇÜK, Gümüşhane Üniversitesi  
Doç. Dr. Ekrem CENGİZ, Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Ferhat ÖZBEK, Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Suat Hayri ŞENTÜRK, Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Ali ÇİFTÇİ, Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Muhammet ŞAHİN, Gümüşhane Üniversitesi

**HAKEM KURULU**

Prof. Dr. İhsan GÜNAYDIN ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Haydar AKYAZI ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Celalettin VATANDAŞ ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Muhsin KALKIŞIM ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Osman KARAMUSTAFA ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Osman PEHLİVAN ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Ömer TORLAK ..... Eskişehir Osmangazi Üniversitesi  
Prof. Dr. Rasim YILMAZ ..... Namık Kemal Üniversitesi  
Prof. Dr. Taner ACUNER ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Prof. Dr. Mukesh CHAUDHRY ..... Indiana University of Pennsylvania  
Doç. Dr. Orhan KÜÇÜK ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Doç. Dr. Birdoğan BAKİ ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Seyfettin ARTAN ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Hüseyin Sabri KURTULDU ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Şuayıp ÖZDEMİR ..... Afyon Kocatepe Üniversitesi  
Doç. Dr. Uğur KAYA ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Halis DEMİR ..... Rize Üniversitesi  
Doç. Dr. Tülay İlhan NAS ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Hasan AYYILDIZ ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Ekrem CENGİZ ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Doç. Dr. Fazıl KIRKBİR ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Doç. Dr. Hilmi Erdoğan YAYLA ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Bünyamin ER ..... Karadeniz Teknik Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Suat Hayri ŞENTÜRK ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Ferhat ÖZBEK ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Ahmet Mutlu AKYÜZ ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Alper Veli ÇAM ..... Gümüşhane Üniversitesi  
Yrd. Doç. Dr. Mahmut ERDOĞAN ..... Gümüşhane Üniversitesi



Yrd. Doç. Dr. Bülent DOĞRU .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Ali ÇİFTÇİ.....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Muhammet ŞAHİN.....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Nuri BALTACI.....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Tarhan OKAN .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Mehmet Hanefi TOPAL .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Müslüm BASILGAN .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Nihat YILMAZ.....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Salih AKKANAT .....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Salih YILDIZ.....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Hasan AYAYDIN.....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Handan ÇAM.....	Gümüşhane Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İskender PEKER.....	Gümüşhane Üniversitesi

### İÇİNDEKİLER

#### Makaleler ve Yazarları

#### Sayfa No

<b>Kamuda Bir Yapılanma Dönüşümü Olarak E-Devlet ve E-Yönetişim İlişkisi Üzerine</b> <i>Kadir Caner DOĞAN, Fuat USTAKARA</i>	01-11
<b>Küresel Sermayeye Dayalı Yeni Ekonomik Düzendeki Ulus-Devlet'in Egemenlik Krizi</b> <i>Kadir Caner DOĞAN, Nihat YILMAZ</i>	12-19
<b>Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci Yaklaşımı İle Projelerde Karmaşıklığa Neden Olan Faktörlerin Önem Derecesinin Belirlenmesi</b> <i>Talha USTASÜLEYMAN, Pelin ÇELİK</i>	20-33
<b>Örgütsel Sinizm, İş Performansını Etkiler mi? İş Tatmininin Aracılık Etkisi</b> <i>Cem KAHYA</i>	34-46



## KAMUDA BİR YAPILANMA DÖNÜŞÜMÜ OLARAK E-DEVLET VE E-YÖNETİŞİM İLİŞKİSİ ÜZERİNE

Kadir Caner DOĞAN<sup>1</sup> Fuat USTAKARA<sup>2</sup>

### ÖZET

Dijital enformasyonun her alanda etkisini gösterdiği günümüzde, kamu yönetimi anlayışında da köklü değişimler belirmektedir. Köklü değişimlerin başında kamu yönetimlerinde bilgi teknolojileri kullanımının yaygınlaşması ve kamu yönetiminin yeniden yapılanması gelmektedir. Vatandaşlar ve işletmelerle etkileşimli olarak kamu yönetiminde her türlü faaliyetin elektronik ortam üzerine taşınması ile birlikte kamu alanında yönetsel hizmet ve uygulamaların birebir ve aracısız kullanılması mümkün hale gelmiştir. İnternet hizmetlerinin sosyal yaşamın önemli bir unsuru haline gelmesiyle devletin dijitalleşmesi ve kamu hizmetlerinin sunulmasında bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılması yeni kavramları getirmiştir: e-devlet, e-demokrasi, e-yönetişim gibi. Bu makalede e-devlet ve onun sosyo-ekonomik kesimlerce içselleştirilmiş modeli olan e-yönetişim modeli kavramsal düzeyde açıklanmaya çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Enformasyon, E-devlet, Bilgi Teknolojileri, Yönetişim, E-yönetişim.

**Jel Kodu:** D8, G3, L86.

## ON THE RELATIONSHIP BETWEEN E-GOVERNMENT AND E-GOVERNANCE AS A CONSTRUCT CONVERSION IN THE PUBLIC SECTOR

### ABSTRACT

Nowadays, digital information effects our lives, and the changeovers emerge in the public administration approach. Becoming widespread of the usage of information technologies in the public administration and restructuring the public administration are uppermost factors of the changeovers. It is possible to use the managerial services and the applications as the most efficacious and unmediated in the public administration, because of transferring the interactions between citizens, managements, and public officials about vertical business to electronic media. Internet services have been important elements of communal living, so new notions enter in the academic literature in the context of digitalizing the government and presenting public service: such as e-government, and e-democracy, and e-governance. The article explains e-government and the model of e-governance which is internalized by socio-economics sectors in a conceptual framework.

**Keywords:** Information, E-government, Information Technologies, Governance, E-governance.

**Jel Code:** D8, G3, L86.

<sup>1</sup> Arş. Gör., Gümüşhane Üniversitesi, İ.İ.B.F., Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, kadicancerdogan@gumushane.edu.tr.

<sup>2</sup> Arş. Gör., Gümüşhane Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, ustakara@gumushane.edu.tr.



## 1. GİRİŞ

Küreselleşme sürecinde, iletişim ve ulaşım teknolojilerindeki artan gelişmelerle bütünleşen dünyada yaşanan devrim, ülkelerin yönetim anlayışlarını, ekonomik, sosyal ve kültürel hayatlarını dönüşüme uğratmaktadır. Bu çok yönlü değişim ile birlikte, çağdaş yönetim anlayışları çerçevesinde bilginin önemi artmıştır. Bilgiyi her an ulaşılabilir ve güncel kılacak bir sistem olarak elektronik yönetim anlayışının hayata geçmesi, mevcut bilgilerin yorumlanması, sistematize edilmesi bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır (Kaypak, 2010: 257). Ayrıca, bilginin artan önemine bağlı olarak bilgi kullanımının ve bilgi paylaşımının küresel bir boyut kazandığı bir sürece girilmektedir.

Bilgi teknolojisi kullanımı, gelişmiş ülkelerden başlayıp tüm dünyaya yayılmıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler ve bilgisayarların bilgi üretiminde ve kullanımında yaptıkları olumlu katkılar, enformatik devrimin kurucu unsuru olmuştur (Karakaş ve Yaralı, 2004: 548). Enformatik devrimin başat modeli ise e-devlet modeli olarak ortaya çıkmıştır. Devlet ve dolayısıyla kamu yönetimi faaliyetlerinin dijital ortamda yürütülmesi ile tanımlanan e-devlet modeli, kamu yönetiminin yeniden yapılanmasını ve vatandaş memnuniyetinin artırılmasını temel amaç olarak benimsemektedir. E-devlet ile birlikte internet tabanına dayalı ağ yapısı ile interaktif bir devlet ve kamu yönetimi yapılanması sağlanması amaçlanmaktadır.

Enformatik devrimle bağlantılı olan kavramlardan biri de yönetim anlayışıdır. Kamu yönetimi alanında esnek yapıya dayalı örgüt modellerinin kullanımını öneren ve işletme odaklı yönetim süreçlerinin kamu yönetiminde de uygulanmasını ifade eden yeni kamu yönetimi anlayışının ileri bir aşaması olan yönetim anlayışı, vatandaşın mümkün olan her alanda demokratik karar alma süreçlerine katılımını sağlayarak farklı aktörlerin rolüne gönderme yapan bir meşruiyet zemini kurmaktadır. Devlet, sivil toplum ve işletmeler veya kuruluşlar arasında çok boyutlu bir karar alma ve uygulama süreci ile ifade edilen yönetim modelinin elektronik ortamdaki temel aracı ise e-devlet yapılanması olmaktadır.

E-devlet bağlamında bilgi teknolojileri, örgütlerin kurumsal yapısını ve davranışsal ilişkilerini değiştirmekte ve yeni yönetim anlayışına dayanan, etkinlik, sorumluluk ve kalitenin sağlanması için katkılar sunmaktadır. Bilgisayar ve dolayısıyla internet, vatandaşların istek ve taleplerini göz önüne alarak kolay ve hızlı bilgiler sunmakta, işlemleri hızlandırmakta, kırtasiyeciliği azaltmakta, yönetsel katılımı artırmakta ve zamandan tasarruf sağlamaktadır (Sarıttaş, 2010: 72). Buna bağlı olarak, kamu yönetimi alanında vatandaş olarak bireylerin işini görme ve vatandaşı her alanda yönetsel düzene dahil etme faaliyeti hız kazanmaktadır. Bunun dolayımında, “vatandaş memnuniyeti” geribildirim olarak yansımaktadır.

Ele alınan makale, bilgi teknolojilerinin toplumsal yaşamı kolaylaştırmasına bağlı olarak ve bilgi teknolojilerinin devlet yapılanmasına tesir etmesinden yola çıkarak, e-devlet ekseninde yönetim kavramına odaklanmaktadır. Türkçe ve İngilizce akademik literatüründen katkılar sağlanarak e-yönetişim olgusu açıklanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda internet tabanlı ağ yönetişimi olarak adlandırılan e-yönetişime bağlı olarak disiplinler arası bir yaklaşımla kamu yönetimi ile iletişim biliminin kesişmesi yoluna gidilmiştir.

## 2. YÖNETİŞİM

Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğü (2011: 1304)’nde yabancı dillerde kelime bağlamında farklı yönetim karşılıkları bulunmaktadır. Bunlar bu sözlükte, aynı anlamı ihtiva eden bir kelimenin dile özgü biçimlenişi olarak kullanılmıştır. Nitekim bu sözlükte yönetişimin yabancı dillerdeki karşılığı, İngilizcede *governance*, Fransızcada *gouvernance*, Almancada *regierungsgewalt* olarak belirtilmiştir. Yönetişim, Dictionary Reference (2012)’nda “devlet yönetimi veya işletmenin bir yöntemi ya da sistemi” olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, TDK (2012)’da “resmi ve özel kuruluşlarda idari, ekonomik, politik otoritenin ortak kullanımı” olarak tanımlanmaktadır.

Yönetişim terimindeki işteşlik, “yönetsel olan”ın kavramsal düzlemine bir “karşılıklık” olgusunu getirmektedir (Çamdereli, 2004: 8). Yönetişim, özlü bir anlatımla “yönetme biçimi” ve “yönetme sanatı” olarak değerlendirilmektedir (Güz vd., 2002: 435). Yönetişim, amaçların belirlenmesinde ve kuralların ortaya koyulmasında farklı aktörlerin bir araya gelmesini içerisinde barındıran sosyal bir modeldir (Börzel ve Risse, 2010: 114). Yönetişim, özel kuruluşlarda olduğu gibi kamu kuruluşlarında da uygulanabilen çağdaş bir yöntem olarak görülebilir. Buna göre, sosyal bir model olan yönetişim, yönetsel anlamda ortaklık kurma ve “bizlik” bilincine ulaşmayı hedefleyen bir kavram olarak öne çıkar.

Yönetişim kavramını ilk olarak ortaya atan ve uygulamaya geçiren Dünya Bankası, 1989 tarihli “Sub Saharan Africa: From Crisis to Sustainable Growth” başlıklı raporunda yönetişimi şu şekilde tanımlamıştır





(Kalfa ve Ataay, 2008: 232): “Ülke meselelerinin yönetiminde politik gücün kullanımı” (Doğan vd., 2012: 87). Burada devlet yönetimi, gelişmeyi önleyici bir kalkınma sorunu olarak görülmüş ve bu sorunun çözümü içinde farklı aktörlerin rolüne dayanan yönetim modelini önerilmiştir.

Yönetişim, daha net ve öngörülebilir nitelikteki formel alanla, sınırları belirsiz ve daha az öngörülebilir nitelikteki formel olmayan alanların etkileşimi olarak belirmektedir (Eliçin, 2011: 58) ve farklı aktörler arasında gücün dengelenmesine karşılık gelmektedir (Holsti, 1992: 32). Yönetişim, devletin tüm gücünün (tüm aktörlerin sürece katılımı) kullanımıyla ilişkilidir ve çıktılardan çok süreçlerle bağlantılı bir modeldir (Kapucu, 2010: 20). Yönetişim sözcüğü, kelime anlamı yönüyle geçmişte kullanılmış olan yönetim sözcüğünden türetilmekle birlikte, felsefesi yönüyle yönetenlerin tek başına merkezi düzeyde karar alması ve uygulaması üzerine politikalar geliştirilen geleneksel anlamından uzaklaşmıştır (Toprak, 2010: 74). Bu bağlamda yönetişim, çok merkezli karar alma yapısının katılımcı politikalarla desteklediği çoğulcu bir topluluk modelini kurmayı hedeflemektedir (Akyıldız, 2003: 448). Bu doğrultuda da, çoğulcu ve katılımcı bir model öngören katılımcı demokrasi ile bütünleşmektedir.

Yönetim kavramı karşısında gelişmeye başlayan yönetişim kavramı, yönetim kavramının ötesine geçerek özünde taşıdığı yöneten ve yönetilen ilişkileri arasındaki katı sınırın incelmeye başlaması bağlamında bir demokrasi ideali haline gelmektedir (Tekeli, 2013: 5). Katılımcı demokrasinin gelişmiş bir aşaması olarak da nitelendirilen yönetişim, “karşılıklı yönetim”, “etkileşim içinde yönetim” ve “birlikte yönetim” gibi ifadelerle açıklanmakta ve sivil toplumun gelişimine büyük katkıda bulunmaktadır (Şahin vd, 2004: 255). Nitekim katılımcı demokrasi, toplumdaki tüm paydaşların görüş ve önerilerini ortaya koymakta hür olduğu ve paydaşların toplumun yönlendirilmesini sağlayan siyasal, ekonomik, sosyal ve çevresel politikalara doğrudan katılımını sağlayan (Özyol, 2013), yetki ve sorumlulukların yerleşme anlayışı çerçevesinde devredildiği bir modeldir. Bu bağlamda, katılımcı süreçlere gönderme yapan katılımcı demokrasi ve yönetişim arasında büyük bir bağlantı olduğu görülmektedir.

Yönetişim ile klasik kamu yönetimi anlayışında geri planda kalan özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve yarı resmi kuruluşlar gibi çok kapsamlı ve farklı aktörler etkileşimli bir ilişki içerisinde kamu politikalarının kararlaştırılması ve sunulmasında devlete bir ortak paydaş olarak katılmaktadırlar (Balci, 2005: 5; Karaçor ve Oltulu, 2011: 409). Dolayısıyla yönetişim, devlet, sivil toplum ve özel kesim arasında işbirliği, eşgüdüm sağlayarak yönetsel ve politik karar alma yetkesini bu aktörler arasında dağıtmaktadır.

Yönetişimin amacı, toplumsal sorunlarla ve çağdaş toplumların karmaşıklığını, dinamiklerini ve çeşitliliğini oluşturan olgularla baş edebilmek olarak açıklanmaktadır (Bozkurt vd., 2008: 274). Bununla bağlantılı olarak, günümüz yaklaşımında, yalnızca hak talep eden yurttaşlık anlayışı yerine, ödev ve sorumlulukları göğüsleyen bir “aktif vatandaşlık” kavramı belirginleşmeye başlamıştır (Taner, 2012: 42) ve bu doğrultuda yönetime duyarlı bir yurttaş bilinciyle katkı sunma yaklaşımından söz edilebilir.

Avrupa Birliği’nin önemli bir organı olan Avrupa Komisyonu’nun oluşturduğu yönetişim konsepti, *Avrupa Yönetişimi Beyaz Kitabı* (White Paper on European Governance) adını taşıyan belgede beş ilkeyi ön plana çıkarır (Dokuzuncu Kalkınma Planı, 2007: 2-3; Çamdereli, 2004: 15-16): *açıklık, katılımcılık, hesap verebilirlik, etkililik ve tutarlılık*. Bu beş ilke içerisinde açıklık, birlik içerisinde tüm kurumların faaliyetlerini gerçekleştirirken daha açık bir şekilde çalışmasıdır. Açıklık ilkesi ile Birlik dâhilindeki her kurumun birbiriyle iletişim içerisinde olması ve kamuoyunun tüm yapılanlardan haberdar edilmesi amaçlanmaktadır. Katılımcılık ilkesi, AB bünyesinde kararlaştırılan ve öngörülen politikalara geniş bir aktörler yelpazesinin dâhil olmasını ifade etmektedir. Hesap verebilirlik ilkesi, yasama ve yürütme pozisyonunda bulunan organların ve bu organların aldıkları kararlar sonrasında eylemlerinin sonuçlarından sorumlu olması kastedilmektedir. Etkililik ilkesi, öngörülen politikaların amaçlanan ve hedeflenen zamanda ve doğru olarak gerçekleştirilmesini anlatmaktadır. Tutarlılık ilkesi de, politikaların ve bunların karşılanması için gerekli olan mali, ekonomik ve siyasi kararların uyumlu olması gerektiğini söylemektedir (Okçu, 2007: 303-304).

Yönetişimin pek çok alanda uygulandığı bilinmektedir. Birkaç örnek eşliğinde açıklamak betimleyici niteliğiyle yararlı görünmektedir. Örneğin, Thatcher döneminde yerel yönetimlerin daha az kaynakla işlerin yürütülmesi noktasında, sivil toplum örgütlerinin katılımıyla “kentsel yönetişim” uygulamalarına yer verildiği görülmektedir (Güz vd., 2002: 435).

Dünya gündemindeki bir başka örnekte, uluslararası bir yapılmaya sahip Avrupa Birliği yönetişimi, hiyerarşik bir yapıda olmayan, formel kurumlar kadar formel olmayan kurumlar tarafından da yönlendirilen, kamusal ve özel aktörlerden oluşan ağların karar verme ve sorun çözme süreçlerine katılımına imkan tanıyan bir yapıdadır (Eliçin, 2011: 58).



Diğer yandan küreselleşmenin hızlanması, daha iyi ve yararlı bir yönetim anlayışını üstün kılmaktadır. Nitekim ulus-devletlerarasındaki katı sınırların gevşemesi ve karşılıklı ilişkilerin gelişmesi ülkelerin siyasi, ekonomik ve mali politikalarına yön vermektedir (ILO, 2006: 77). Bu karşılıklı alışveriş içerisinde, günümüzde çok uluslu şirketlerin serbest piyasa ekonomisine yönelik olarak engel tanımadan avantaj sağladıkları ülkelerde yatırımlar gerçekleştirilmesi olanak dâhiline gelmiştir. Ayrıca ulusal sivil toplum kuruluşlarına ek olarak küresel veya uluslararası düzeyde faaliyette bulunarak kamuoyu oluşturmaya ve sivil yönetimi gerçekleştirmeye çalışan sivil toplum kuruluşları da bu alışveriş içerisinde gösterilebilmektedir. Dolayısıyla küreselleşmeyle beraber yönetim uluslararası bir görünüm kazanarak etkinliğini artırmakta ve ülke sınırlarının ötesine geçmektedir. Nitekim küresel yönetim bağlamında, devletler ve sivil toplum örgütleri arasında dayanışma tesis edilmesi önemli kazanımlar sağlayabilir. Böylece yönetimin boyutu genişletilebilir. Bu açıdan, bir örnek teşkil etme potansiyeliyle küresel ölçekte bir ideal olarak, Türkiye'deki sivil toplum örgütleri, "Medeniyetler İttifakı Projesi"<sup>3</sup> kapsamında eşgüdüm sağlayarak dünya barışı için rol üstlenebilirler (Ustakara, 2009: 207) ve devlet-sivil toplum işbirliğinin önemini, Türkiye Cumhuriyeti devletine destek sağlamak suretiyle *küresel yönetim* boyutuna taşıyarak kanıtlayabilirler. Böyle bir yaklaşım, *sosyal girişimciliğin* ve *katılımcılığın* en iyi örneklerinden birini teşkil eder.

### 3. KAMUDA YAPILANMA DÖNÜŞÜMÜ: E-DEVLET

Geleneksel devlette iş süreçlerinin yürütülmesi sırasında vatandaş veya kurumlar, devlet kuruluşları ile devamlı surette yüz yüze görüşmektedirler. Geleneksel devlet anlayışında devlet, kendisiyle ilişkiye giren vatandaştan dilekçe yazmasını, form doldurmasını ve belge (evrak) hazırlamasını istemektedir. Dolayısıyla işlem ve eylemler dosyalar üzerinden yürütülmektedir. E-devlette ise bu ilişkiler biçim ve içerik değiştirilerek (Pamukoğlu ve Ocağ, 2007: 59) ağ tabanlı bir yapı üzerinden gerçekleştirilmektedir. Nitekim e-devlet, geleneksel devlete rakip olmayan ve onun açıklarını kapatmaya çalışan (Şahin ve Örselli, 2003: 346) bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle oluşmuş bir devlet modelidir. E-devletin geleneksel devletten en önemli farkı, işlevlerini hangi mekanizmalarla ve nasıl sağladığı ile ilgilidir (İnce, 2001, : 21). Bu bağlamda e-devlet, bilgi ve iletişim teknolojilerinden üst seviyede yararlanarak vatandaşlara sunulan hizmet arzında bir yenileşmeye dayanmaktadır. İnternet ve iletişim odaklı e-devlet sayesinde, kamu hizmetleri hızlı, verimli ve etkin olarak vatandaşlara sunulabilmektedir. Bunun sonucu olarak da, devletin ve dolayısıyla kamu yönetiminin kalite düzeyi artmaktadır. Tablo 1'de geleneksel devlet ve e-devlet arasındaki farklara değinilmektedir.

**Tablo 1: Geleneksel Devlet-E-Devlet Karşılaştırması**

Geleneksel Devlet	E-Devlet
Pasif Yurttaş	Aktif-Müşteri-Yurttaş
Kağıt Temelli İletişim	Elektronik İletişim
Dikey/Hiyerarşik Yapılanma	Yatay/Koordineli Ağ Yapılanması
Yönetimimi Veri Yüklemesi	Yurttaşın Veri Yüklemesi
Eleman Yanıtı	Otomatik Sesli Posta, Çağrı Merkezi vb.

<sup>3</sup> Medeniyetler İttifakı, Türkiye Cumhuriyeti Başbakanı Recep Tayyip Erdoğan ve İspanya Hükümet Başkanı José Luis Rodriguez Zapatero tarafından başlatılan bir BM projesidir. BM Genel Sekreteri Kofi Annan tarafından 2005 yılında belirlenen ve yirmi kişiden oluşan Medeniyetler İttifakı Yüksek Düzeyli Grubu, Türkiye'den Devlet Bakanı Prof. Dr. Mehmet Aydın ve İspanya'dan UNECO eski Genel Sekreteri Federico Mayor'un Eş-başkanlığında beş toplantı yapmış ve bu toplantılar sonrasında bir Rapor meydana getirilmiştir. Hazırlanan Rapor, Kasım 2006 İstanbul'da gerçekleştirilen son toplantıda BM Genel Sekreteri'ne sunulmuştur. Rapor, medeniyetler arasında anlaşmazlıkların ve çatışmaların önlenmesi, uzlaşma çabalarının desteklenmesi, barış, hoşgörü ve işbirliğinin geliştirilmesine dair bir dizi öneriyi kapsamaktadır (Medeniyetler İttifakı, 2013).





Eleman Yardımı	Kendi Kendine Yardım/Uzman Yardım
Eleman Temelli Denetim Mekanizması	Otomatik Veri Güncellemeyle Denetim
Nakit Akışı/Çek	Elektronik Fon Transferi (EFT)
Tek Tip Hizmet	Kişiselleştirilmiş/Farklılaştırılmış Hizmet
Bölümlenmiş/Kesintili Hizmet	Bütünsel/Sürekli/Farklılaştırılmış Hizmet
Yüksek İşlem Maliyetleri	Düşük İşlem Maliyetleri
Verimsiz Büyüme	Verimlilik Yönetimi
Tek Yönlü İletişim	Etkileşim
Uyruk İlişkisi	Katılım İlişkisi
Kapalı Devlet	Açık Devlet

**Kaynak:** UÇKAN, Özgür, E-Devlet, E-Demokrasi ve Türkiye, Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılanması İçin Strateji ve Politikalar-I, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2003b, 47s.

Tablo 1’den de görüldüğü gibi geleneksel devlet ve e-devlet arasındaki farklara bakıldığında, e-devlette bilgi teknolojilerinin olanaklarından yararlanmanın temel amaç haline geldiği görülmektedir. Geleneksel devlette, kapalı, hiyerarşiye dayalı, yazçizciliğin hâkim olduğu resmi evraklar üzerinden hizmet görüldüğü anlaşılmaktadır. E-devlette ise hiyerarşinin yerini yatay koordineli ağ yapısının, kapalılığın yerini açıklığın, yaz çiziciliğin yerini elektronik kayıt tutmanın ve elektronik iletişimin aldığı görülmektedir.

Kamu hizmetlerinin elektronik ortamda sunulduğu devlet sistemi olan (Yanık, 2002: 155) e-devlet, kamu hizmetlerinin kararlaştırılması ve vatandaşlara sunulması sırasında bilgi ve iletişim teknolojilerinin olanaklarından faydalanılması şeklinde tanımlanabilmektedir (Tataroğlu ve Coşkun, 2011: 166). E-devlet, internet ve diğer bilgi teknolojileri yardımıyla devletin sunmuş olduğu bilgilere erişimi sağlayan, elektronik oy verme ve elektronik vergilendirme sistemini olanaklı hale getiren, vatandaşların mümkün olan her alanda demokratik süreçlere katılımı için uygun ortamı yaratan dinamik karakterli bir sistemdir (Çelikkol, 2008: 23). Ayrıca e-devlet, vatandaşların “müşteri”, kamu yönetimi faaliyetlerinin de “hizmet” olarak algılandığı, performans yönetimi bağlamında en az maliyet, girdi ve emekle en kaliteli hizmetin üretilmesini hedefleyen bir verimlilik yönetimi sistemi olarak da tanımlanmaktadır (Uçkan, 2003b: 84). Böylece bir yandan devlet ekonomik yönden tasarruf sağlarken, öte yandan vatandaşlar ve vergi yükümlülüğü olan özel işletmeler zaman boyutu açısından avantaj elde etmektedirler. Bir yönetim organı olarak kamu kurumları ve hedef kitleler olarak vatandaşlar arasında “kazan-kazan” durumu söz konusu olmaktadır. Bu bağlamda hem devlet gerçekleştirmiş olduğu faaliyet ve eylemlerin şeffaflığının sağlanmasıyla vatandaş düzeyinde meşruiyetini artıracak hem de vatandaş hangi hizmetin ne kadar maliyetle ve süreyle sağlandığının öğrenilmesi ile devlete güvenle yaslanabilecektir. E-devlet ile birlikte vatandaşlar da devlet de kazançlı çıkacaktır.

E-devlet, merkezîyetçi yapıya dayanmayan bir yatay koordinasyon sunmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanılmasıyla, kamu yönetiminin tüm birimleri arasında bağlantı güçlenmektedir ve vatandaşlar bu bağlantıdan en yüksek düzeyde yararlanmaktadır (Uçkan, 2003b: 86). Bu sayede, bilgi teknolojileri ve internetin artan kullanımı ile yönetime geniş kesimlerin katılımını sağlayan demokratikleşme boyutu gelişim göstermektedir (Özcivelek, 2003: 5). Nitekim kamu yönetiminde meydana gelen yeniden yapılanma ve modernleşme çabalarını destekleyerek e-dönüşüm bağlamında temel bir araç olan bilgi ve



iletişim teknolojileri, devletin dijitalleşmesinde önemli bir konumda bulunmaktadır (Şahin, 2008: 53). Devletin elektronikleşmesinde, gerçek anlamda birer araç niteliğinde olan bilgi ve iletişim teknolojilerinin amacı, bilgi işleme kapasitesi artırılmış, anında karar alabilen ve ihtiyaçlara hızlı cevap verebilen bir devlet-yönetim yapısının meydana getirilmesidir (Henden ve Henden, 2005: 53). Bu bağlamda kamu yönetiminde, bilgi ve iletişim teknolojileriyle güçlendirilmiş modernleşme ve yeniden yapılanma çalışmalarının aracı olan e-devlet, kamu yönetimlerinin bilgi toplumuna entegrasyonunu sağlamada başat kavramlardan biri olmaktadır (Şahin, 2007: 162).

E-devlet, kamu yönetiminde etkinlik ve verimliliğin artırılması, çok boyutlu bütünleşmiş ağ yapısı ve enformasyona dayalı geliştirilmiş hizmet sunumu, özel sektör-sivil toplum-devlet etkileşiminin geliştirilmesi, devlet kademelerinde rüşvet ve yolsuzlukların ortadan kaldırılması, hesap verebilirliğin ve şeffaflığın artırılması, demokratik katılımının geliştirilmesi ve kamu hizmetlerinin oluşturulması ve sunulmasına ilişkin bilgilere ulaşım kolaylığı gibi faydalar sağlamaktadır (Kaypak, 2010: 260). Ayrıca, e-devlet ile temsili demokrasinin zayıf yönlerini ortadan kaldırmak amacı bağlamında katılımcı demokrasiyi elektronik ortama aktarmak, bu sayede daha şeffaf, katılımcı ve yönetime dayalı yönetsel anlayışı (e-demokrasi) kurumsal ve toplumsal yapıya dahil etmek amaçlanmaktadır (Yıldırım ve Öner, 2004: 50). Bu açıklamalar eşliğinde, e-devlet için demokrasinin “şeffaflık” boyutuna gönderme yapılması olası görünmektedir.

Temsili demokrasi, vatandaşların milli egemenlik haklarının yerine getirilmesini veya kullanılmasını serbest oya dayalı seçimlerle seçtikleri politikacılara devretmelerini ifade eden bir demokrasi modelidir (Tunç, 2013). Bu politikacılar, vatandaş temsil etmektedirler ve vatandaş da ülke siyasetinin ve politikalarının belirlenmesinde bu görevini temsilcilerine vermiştir. Ancak, vatandaşın sadece seçimler aracılığıyla egemenlik yetkisinin kullanılmasına dâhil edilmesi ve kendisinin yerine seçilmiş temsilcilerin bu görevi yürütmesi yeterli görülmemektedir ve temsili demokrasi anlayışı ciddi biçimde eleştirilmektedir. Bu eleştirilerin hareket noktası ise vatandaşın pasif rolünden sıyrılarak sadece seçim dönemlerinde değil mümkün olan her durumda politika ve karar verme sürecine dâhil edilmesini öngörmektedir. Dolayısıyla e-devlet, bu noktada temsili demokrasinin zaaflarının düzeltilmesinde bir araç olarak kullanılabilir.

E-devlet ile kurumsal ve toplumsal düzene giren e-demokrasi, politikacıların ve kamu yöneticilerinin (temsilcilerin) gerçekleştirmiş oldukları faaliyetlerden dolayı vatandaşa hesap vermeye zorlandıkları ve bu bağlamda kurulan karşılıklı ilişkiler sonrasında temsilcilerin sorumluluklarını artıran bilgi ve iletişim teknolojilerinin ortaya çıkardığı bir demokrasi kavramıdır. E-demokrasi, politik süreçlere ilişkin olarak şeffaflığın artırılması ve bilgi açıklığının sağlanmasında etkili olmaktadır. Ayrıca e-demokrasi, vatandaşların eğitim sayesinde kültür seviyelerinin yükseltilmesinde yeni fırsatlar sunmaktadır ve e-demokrasinin vatandaşların demokratik katılımının sağlanmasında önemli payı vardır (Maraş, 2011: 131). E-demokrasi ile saydamlık ilkesine bağlı olarak vatandaşların devletin faaliyetlerinden 7/24 haberdar olması sağlanmakta ve vatandaşlar olan biteni yakından takip edebilmektedir. Yaptıklarından ve yapacaklarından sorumlu devletler ve hükümetlerin arasına vatandaşlar da katılarak politika oluşturma sürecinin paydaşları çöğalmaktadır. Bu şekilde e-devletin oluşmasında büyük paya sahip olan e-demokrasi, demokrasinin kalitesinin artırılmasında ve devletlerin demokratikleşmesinde büyük yere sahiptir. Ayrıca bu şekilde temsili demokrasinin eleştirilen yönleri düzeltilebilmektedir.

#### 4. E-DEVLET VE E-YÖNETİŞİM

E-yönetişim kavramı, yönetişimin bilgi teknolojileri ve özellikle internetten büyük ölçüde yararlanılarak gerçekleştirilmesini ifade etmektedir (Saatçioğlu, 2010: 239; Palvia ve Sharma, 2007: 2). E-yönetişim ile internet ağı sayesinde paydaşlar arasında artan karşılıklı ilişkiler vurgulanmaktadır (Tejasvee vd., 2010: 299). Bu yönetişim ağı ile birlikte sivil toplum kuruluşları, yarı özerk kuruluşlar, işletmeler ve hatta yerel yönetimler devlet siyaseti ve yönetimi konusunda çevrim içi kamuoyu oluşturarak seslerini çok daha rahat ve devamlı surette duyurabilmektedir. Dolayısıyla politika ve karar süreçlerini etkileyerek, bu politika ve kararların biçimlendirilmesinde rol almaktadır. Bu şekilde devlet dışındaki aktörler, ülke yönetimi konusunda alınan politikaların belirlenmesine aktif biçimde müdahil olmaktadır. Bu bağlamda e-yönetişim, devlet dışındaki politika aktörlerinin internet tabanlı ağ üzerinden hızlı ve sürekli surette katılımını gerçekleştirerek, bu aktörleri kamu hizmetlerinin belirlenmesinde ve sunumunda edilgen durumdan çıkararak etken konuma getirmektedir.

E-yönetişim, kamu politikalarının oluşturulmasında ve sunulmasında, karşılaşılan tüm aşamaların etkinliğini ve kalitesini geliştirmek için bilgi teknolojilerini kullanan bilgisayara dayalı bir modeldir (Gordon, 2011: 5). E-yönetişim, kamu politikalarının şekillendirilmesi, müzakere edilmesi, uygulanması ve denetlenmesi

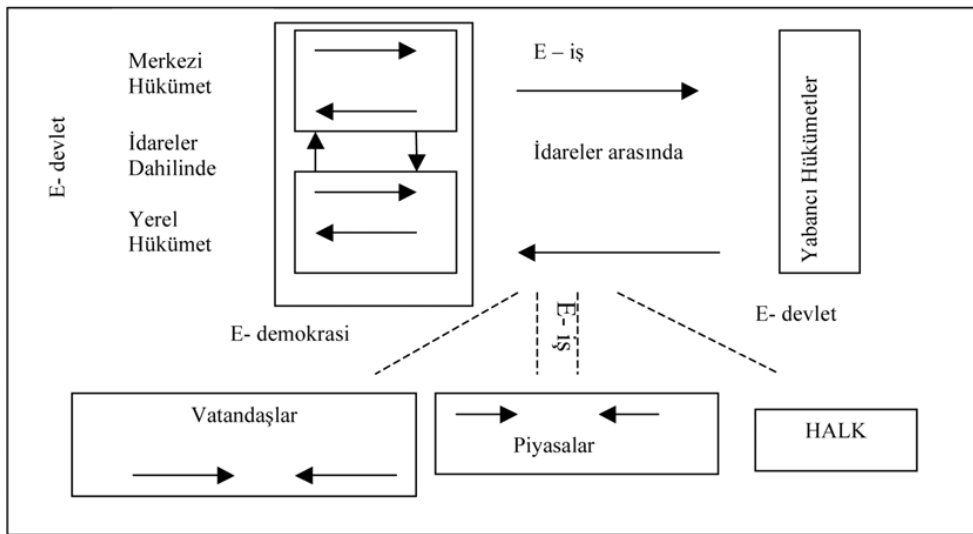
aşamalarında farklı yönetsel aktörlerin çevrimiçi ağ bağlantısı ile aktif katılımını konu edinmektedir. E-yönetişim, bilgi ve iletişim teknolojilerinden maksimum seviyede faydalanılması ile süreç ve yapıları uygulamaya çalışan yönetişimin bilgi çağı modelidir (Yıldırım, 2010: 40). Bu bağlamda e-yönetişim, yönetişimin elektronik boyutu olarak düşünülebilir.

E-yönetişim, vatandaşlar, hizmet alıcıları ve devletin diğer birimleri ile olan ilişkileri dönüştürmek için sahip olunan olanakları, vatandaşlara kamu hizmetlerini dağıtmak için bilgi ve iletişim teknolojileri, geniş alana yayılmış ağ tipi yapıları, mobil telefon gibi araçların kullanılması ile gerçekleştirmeye çalışmaktadır (Tejasvee vd., 2010: 298). Bu doğrultuda e-yönetişim, internet aracılığıyla kamu hizmetlerinin dağıtım aracı olarak vatandaşların ve hizmet alıcılarının memnuniyet düzeyiyle eş anlamı olacak biçimde kullanılmaktadır (Finger ve Pecoud, 2012: 6). Buradan yola çıkarak denilebilir ki, e-yönetişim kamu yönetiminde vatandaşlara, sivil toplum kuruluşlarına ve özel işletmelere yönelik işlerin yürütülmesi kapsamında bir hız kazanma fonksiyonu görmektedir. E-yönetişim, vatandaş memnuniyetini en üst düzeyde tutmaya çalışarak kamu hizmetlerinin ülkenin her bölgesi ve kesimi için tatminkâr olmasına uğraş vermektedir. Bunun için de bilgi ve iletişim teknolojilerinden ve diğer araçlardan mümkün olan en fazla faydayı elde etmeye çalışmaktadır.

E-devletin politikalarına dayanan e-yönetişim, ağlar arası iletişime dayanan bir ağ yönetiştir. Yatay bir koordinasyona dayalı ağ tipi örgütlenmeler içerisinde devlet yönetimine katılımı öngören, bunun için yerel bilgi ağlarını kullanan bir yönetişim modelidir (Demirel, 2010: 69). Bu doğrultuda, bilgi toplumu kavramı üzerine inşa edilen, bilişim ve enformasyon teknikleriyle güçlendirilerek elektronik uygulamalarla hız ve kapasitesi artırılan e-devlet yaklaşımı, e-yönetişim uygulamalarıyla toplumsal dinamikler tarafından içselleştirilmektedir. Böylece kendi içinde katılımcılık, saydamlık ve hesap verebilirliği sağlayan bir kamu yönetimi yaratılmak istenmektedir (Demirel, 2010: 66).

E-yönetişim, e-demokrasi ve e-devlet olmak üzere iki kavram üzerinde yükselmektedir. E-demokrasi, devlet (seçilen) ve vatandaş (seçen) arasındaki elektronik iletişimi anlatmaktadır. E-devlet ise kamu hizmetlerinin elektronik olarak sunulmasını ifade etmektedir (Dokuzuncu Kalkınma Planı, 2007: 10). E-yönetişimin içerisine özel kesim ile ilişkisini belirtmek bağlamında e-iş de koyulabilir. Bu durumda e-yönetişim, e-demokrasi, e-devlet ve e-iş gibi modellerle ilişkili bir bütün haline gelmektedir (Uçkan, 2003a: 3). Nitekim e-devlet, e-iş, e-demokrasi ile ilişkili olarak e-yönetişim modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1: E-Yönetişim Modeli ve Sosyo-Ekonomik Ağ Yapısı



**Kaynak:** Saatçioğlu, Cem, Yerel Yönetimlerde Bilgi Sistemleri ve Teknolojileri: İstanbul Örneği, 8. Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 28-31 Ekim 2010, İstanbul, 239s.; Finger, Matthias ve Gaëlle Pecoud, "From e-Government to e-Governance? Towards a model of e-Governance", Electronic Journal of e-Government, 1(1), 2003, s.6.



Şekil 1'de de görüldüğü gibi e-yönetişim, e-devlet yapılanmasının toplumsal aktörler tarafından içselleştirilmiş modelidir. Bir başka ifadeyle e-yönetişim, toplum içerisinde devlet ve devlet dışındaki aktörlerin e-devlet ilke ve varsayımlarını benimseyerek, ağ üzerinden etkileşime geçmesini ifade etmektedir. Bu şekilde, e-devlet ilke ve politikalarını uygulayan aktörler, ağ üzerinden yönetişim mekanizmasını dijital bilgi tabanına uygun olarak dönüştürmektedir. Bu içselleştirilmiş yeni oluşum da e-yönetişim adını almaktadır.

Siyasi ve ekonomik aktörlerin birlikteliğini “katılımcılık”, “ortaklık”, “paydaşlık”, “eşitlik”, “verimlilik” ve “sürdürülebilirlik” gibi değerlerle ilişkilendiren (Uçkan, 2011: 21) yönetişim anlayışının elektronik boyutu olan e-yönetişimin temel dayanağı, toplumsal işbirliğine dayanmaktadır. E-yönetişim, internet tabanlı ağ aracılığıyla sosyo-ekonomik aktörlerin birbirleriyle olan ilişkileri ve bu aktörler arasındaki eşgüdümün artırılmasına yönelik hizmet değerlendirmeleri için modern iletişim ağlarını kullanarak bilgi akışkanlığını yaygınlaştırmakta ve tüm aktörlerin karar alma süreçlerine katılımını sağlayarak yönetim ve siyaseti, ulusal, uluslararası, yerel ve merkezi düzeyde kurulan bağlantılar sayesinde yapılandırmaktadır (Toprak, 2010: 76-77).

E-yönetişim, sadece devletin sahip olduğu internete dayalı bir web sitesi değildir (Erdal, 2004: 12). E-yönetişim, hem bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanmaktadır hem de devletin vatandaşlara hizmet sunumunda en iyi fonksiyonları ve süreçleri entegre etmektedir. Bu şekilde de bir iş kültürü ve zihniyeti yaratmaktadır (Veeranki, 2009: 280). Bir zihniyet dönüşümü olan e-yönetişim, yatay olarak yetki, kaynak, görev aktarımının yapıldığı, yerelleşme ve kurallardan arındırmanın hayata geçirildiği bir modeldir. Toplumla bütünleşmiş biçimde devleti, sivil toplumu ve özel sektörü de içeren, bilgi ve iletişim teknolojilerince desteklenmektedir (Demirel, 2010: 90). Dolayısıyla e-yönetişim ile internet eksenli ağ yapılanmasına dayalı, çok aktörlü ve dinamik bir denge içerisinde toplumun tüm aktörlerinin siyasa ve yönetim politikaları oluşturma sürecine katılımıyla kamu yönetiminde “*esneklik, hızlı karar alma, hesap verebilirlik, şeffaflık, bilgi edinme hakkı, siyasal katılım ve demokrasiye dayalı bilgi toplumu kültürü*” yaratılmaya çalışılmaktadır.

## 5. SONUÇ

Toplumsal yaşamda önemli dönüşümlere yol açan bilgi teknolojileri, kamu yönetimi alanında iletişim yönetimi bağlamında birçok açıdan yenilikler getirmiştir. Bilişim teknolojilerinin getirdiği yeniliklerden biri de, kamu yapılanmasında dev bir adım olan e-devlet açılımı olmaktadır. E-devlet yapılanması, vatandaşların kamu hizmetlerinden yararlanmasında geniş ölçekte kazanımlara neden olmuştur. Kamu yönetiminde meydana gelen bu dönüşüm, basit bir idari reform olarak görülmemiş, kamu yönetimi köklü bir biçimde yeniden yapılanmıştır.

E-devlet ile birlikte sunulan hizmetlerin vatandaş ve diğer kesimler tarafından izlenmesi elektronik ortama taşınmış ve iki yönlü bir meşruiyet zemini kurulmaya çalışılmıştır. Bir taraftan devlet sunduğu hizmetleri çevrimiçi bağlantı ile kamuoyunun bilgisine sunmuş, diğer taraftan da vatandaş ve diğer kesimler sunulan hizmetlerin takipçisi olmuştur. Bu şekilde devlet hizmetleri şeffaflaşmış ve şeffaflık anlayışına bağlı olarak yapılan hizmetlerin hesap verilebilirliği artmıştır. Bunun yanı sıra e-devlet faaliyetleri ile vatandaşların mümkün olan her alanda kamusal hizmet sunumundan haberdar olmaları ve sürece olumlu katkıları demokrasinin gelişmesi yönünde önemli adımlar olarak yansımıştır. Şeffaflaşma ve bilgi edinme hakkı, demokratik bir yönetimin en önemli kazanımlarından biri olarak görülmektedir. Bu kazanımın elektronik bir yapılanma ile hızlandırılması, vatandaşların yakınma ve şikâyetlerinin azalmasına neden olacaktır. Kendilerini oluşturulan politikalarda ortak ve mesul olarak görececek olan kişi ve kurumlar, yönetim ve siyasetin işleminde hoşgörülü davranacaktır.

E-devlet yapılanması, kırtasiyeciliği ortadan kaldırarak bürokratik engellerin aşılması, bireysel ve kurumsal işlemlerin hızlı yürütülmesi, şikâyet ve yakınma gibi sorunlarda geribildirim kısa sürede gerçekleştirilmesi, hizmette verimlilik sonucunda yurttaş olarak bireylerin memnuniyetinin sağlanması hususlarında oldukça yararlı olmuştur. Ayrıca e-devlet yapılanması, kamu alanında yönetişim olgusuna yeni bir boyut kazandırarak e-yönetişim kavramını da akademik literatüre kazandırmıştır. E-devlet, e-yönetişim için devlet yönetiminde şeffaflığa giden önemli bir yapılanma dönüşümü işlevini üstlenmiştir.

E-devletin gelişmiş bir ileri modeli olan e-yönetişim, kamu politikalarının kararlaştırılması ve sunulmasında toplumun tüm kesimlerini devlet yönetimi ve siyasetinde paydaş olarak gören yönetişim anlayışına bağlı olarak ortaya çıkmış ve yönetişimin elektronik boyutu olarak değer kazanmıştır. E-yönetişim, e-devletin çok



ötesine geçerek sadece kamu hizmetlerinin sunumundan çeşitli aktörleri haberdar etmekle kalmamış, bilakis söz konusu aktörleri kamu hizmetlerinin yürütücüsü ve sorumlusu konumuna sokmuştur. Bu şekilde kamu politikalarının aktörü olan kesimlerin, memnuniyet düzeyi artırılarak, vatandaş memnuniyeti ilkesi üst düzeye çıkarılmak istenmiştir.

İnteraktif ağ yapısına dayalı e-yönetişim ile e-devlet, e-demokrasi, e-iş ve e-diplomasi gibi boyutlar, etkileşimli olarak koordineli biçimde bir araya getirilmektedir. Devlet, vatandaş, özel kesim, uluslararası örgütler ve hükümetler çok boyutlu bu ağ sayesinde *hızlı, doğrudan ve sürekli* paylaşım içerisine girmektedir. Dolayısıyla yönetim anlayışının temel ilkeleri, bu model sayesinde daha da gelişerek yönetimden beklenen fayda azami düzeye erişmektedir. Yönetişimin temel ilkeleri olan şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcı demokrasi, sivil toplumun gelişimi gibi değerler e-yönetişim ile beraber çok daha etkili gerçekleştirilebilecektir.

Sonuç olarak e-yönetişim, e-devlet ve yönetişimin politikalarına dayanan, onların ilkelerinin takipçisi olan, internet teknolojisinin ürünü ve bilgi çağının ortaya çıkarmış olduğu *çok boyutlu, katılımcılık esasına dayalı, dinamik ve etkileşimli* bir yönetim modelidir. Ayrıca, bu modeller ve bu modellere dayalı olan ilkeler, ülkelerin demokrasi seviyelerinin yükseltilmesinde önemli katkılar sunabilmektedir. Bu modeller ve ilkeler sayesinde geri kalmış demokrasiye sahip olan ülkelerin demokrasi kalitesi de artırılabilir.

## KAYNAKÇA

Akyıldız, Fulya (2004), “Bilgi Toplumu Yönetim Anlayışı”nın Gerçekleşebilmesi İçin Zorunlu Bir Hak: Bilgi Edinme Hakkı, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-26 Kasım 2004, Eskişehir, 445-455.

Balcı, Asım (2005), “Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar ve Kamu Hizmet Sunumuna Etkileri”, iç. Coşkun Can Aktan ve Ulvi Saran (Ed.), Kamu Yönetiminde ve Kamu Hizmetlerinde Kalite, Hizmet-İş Sendikası Yayınları, Dumat Ofset, İstanbul.

Bozkurt, Ömer; Turgay Ergun ve Seriyse Sezen (2008), Kamu Yönetimi Sözlüğü (Fransızca ve İngilizce Karşılıklarıyla), TODAİE, Ankara.

Börzel, Tanja A. ve Thomas Risse (2010), Governance without A State: Can It Work?, Regulation & Governance, 4, 113-134.

Çamdereli, Mete (2004), Yönetişim Ve Reklam İletişimi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Çelikkol, Ömer (2008), Kamu Yönetiminde E-Devlet Yapılanması ve Türkiye İçin E-Devlet Model Önerisi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Isparta.

Demirel, Demokaan (2010), “Yönetişimde Yeni Boyut: E-Yönetişim”, Türk İdare Dergisi, 466, 65-94.

Dictionary Reference (2012), “word definition: governance”, <http://dictionary.reference.com/browse/governance?s=t>, (Erişim Tarihi: 31.10.2012).

Doğan, Kadir Caner; Hasan Mahmut Kalkışım ve İbrahim Karaaslan (2012), “Neo-liberal Dönüşüm Sürecinde Post-Bürokratik Yapılanma: Yönetişim Modeli”, iç. Yüksel KOÇAK ve Atıl Cem ÇİÇEK (Ed.), Kamu Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara, 79-96.

Dokuzuncu Kalkınma Planı 2007-2013; (2007), Kamuda İyi Yönetişim, DPT Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.

Eliçin, Yeşeren (2011) “Avrupa Birliğinde Yönetişim”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 10 (38), 44-60.

Erdal, Murat (2004), “Elektronik Devlet E-Türkiye ve Kurumsal Dönüşüm”, <http://pol.atilim.edu.tr/files/edevlet/E-Siyaset%20EDemokrasi%20EYonetisim.pdf>, (Erişim Tarihi: 12.11.2010).

Finger, Matthias ve Gaëlle Pecoud (2003), “From e-Government to e-Governance? Towards a model of e-Governance”, Electronic Journal of e-Government, 1(1), 1-10.

Gordon, Thomas F. (2012), “eGovernance and its Value for Public Administration”, <http://www.tfgordon.de/publications/gordon2004a.pdf>, (Erişim Tarihi: 10.09.2012).





Bahar-2013

Yıl: 2 Sayı: 3

Spring-2013

Year: 2 Issue: 3

Güz, Nükhet; Rengin Küçükerdoğan; Nilüfer Sari; Bülent Küçükerdoğan; Işıl Zeybek (2002), Etkili İletişim Terimleri, İnkılap Kitapevi, İstanbul.

Henden, H. Burçin Ve Rıfki Henden (2005), “Yerel Yönetimlerin Hizmet Sunumundaki Değişim ve e-Belediyecilik”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 14(4), 48-66.

Holsti, K. J. (1992), “Governance without Government: Polyarchy in Nineteenth-Century European International Politics”, James N. Rosenau and Ernst-Otto Czempiel (Ed), iç. Governance without Government: Order and Change in World Politics, Cambridge Studies in International Relations: 20, Cambridge, 30-57.

ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) (2006), Adil Bir Küreselleşme: Herkes İçin Fırsatlar Yaratılması, Uluslararası Çalışma Ofisi, Ankara.

İnce, Murat (2001), Elektronik Devlet: Kamu Hizmetlerinin Sunulmasında Yeni İmkanlar, DPT, Ankara.

Kalfa, Ceren ve Faruk Ataay (2008), “Yönetişim: Devlet-Toplum İlişkilerinde Yeni Bir Aşama”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(3), 229-240.

Kapucu, Naim (2010), Governance Reforms: Comparative Perspectives, Usak Publications, Ankara.

Karaçor, Süleyman ve Arif Oltulu (2011), “Demokrasi ve Yönetişim Boyutu İle Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı, Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi; 16(22), 403-418.

Karakaş, Bülent ve Aysun Yaralı (2004), Kamu Yönetiminden Bilgi Yönetimine, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-26 Kasım 2004, Eskişehir, 547-555.

Kaypak, Şafak (2010), E-Dönüşüm Sürecinde E-Devlet Yapılanması ve Antakya Belediyesine Yansımaları, 8. Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 28-31 Ekim 2010, İstanbul, 257-272.

Maraş, Gökçe (2011), Kamu Yönetimlerinde E-Devlet ve E-Demokrasi İlişkisi, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 37, 121-144.

Medeniyetler İttifakı, 21. Yüzyılın Barış Projesi, <http://www.medeniyetlerittifaki.org.tr/>, (Erişim Tarihi: 28.05.2013).

Okçu, Murat (2007), “Yönetişim Tartışmalarına Katkı: Avrupa Birliği İçin Yönetişim Ne Anlama Geliyor?”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 12(3), 299-312.

Özçivelek, Rukiye (2003), “Dünyada ve Türkiye’de Elektronik Devlet Tartışmaları: Kavram Üzerine Bir Sorgulama”, [http://www.uzay.tubitak.gov.tr/tubitakUzay/yayinlar/ict\\_euasia\\_2003\\_bld\\_R\\_Ozçivelek.pdf](http://www.uzay.tubitak.gov.tr/tubitakUzay/yayinlar/ict_euasia_2003_bld_R_Ozçivelek.pdf), (Erişim Tarihi: 13.03.2011).

Özyol, Arzu (2013), “Sürdürülebilir Kalkınma ve Katılımcı Demokrasi”, <http://www.bpw-turkey.org/eklentiler/surdurulebilirkalkinmavekatilimcidemokrasi.doc>, (Erişim Tarihi: 27.05.2013).

Palvia, Shailendra C. Jain ve Sushil S. Sharma (2007), E-Government and E-Governance: Definitions/Domain Framework and Status around the World, Foundation of E-government, 5th International Conference on E-governance (ICEG), 28-30 December 2007, Hyderabad, 1-12.

Pamukoğlu, Kadri ve Mustafa Ocağ (2007), “Bilişim Teknolojilerinin Devletin Etkinliğindeki Rolü ve İnternet Üzerinden Satış Uygulaması”, Harita Dergisi, Sayı: 137, 54-71.

Saatçioğlu, Cem (2010), Yerel Yönetimlerde Bilgi Sistemleri ve Teknolojileri: İstanbul Örneği, 8. Uluslararası Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 28-31 Ekim 2010, İstanbul, 237-256.

Sarıtaş, İbrahim (2010), Bilgi Yönetimi ve E-Devlet Uygulaması, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Şahin, Ali (2007), “Türkiye’de E-Devlet Uygulamaları ve Konya Örneği”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 29, 161-189.

Şahin, Ali (2008), Türk Kamu Yönetiminde Yapısal Dönüşüm ve E-Devlet, Çizgi Kitabevi, Konya.

Şahin, Ali ve Erhan Örselli (2003), “E-Devlet Anlayışı Sürecinde Türkiye”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9, 343-356.





Bahar-2013

Yıl: 2 Sayı: 3

Spring-2013

Year: 2 Issue: 3

Şahin, Ali; Handan Temizel; Metehan Temizel (2004), Türkiye’de Demokrasiden E-Demokrasiye Geçiş Süreci ve Karşılaşılan Sorunlar, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-26 Kasım 2004, Eskişehir, 253-262.

Taner, Ahmet (2012), “Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma Arayışları ve Hesap Verme Sorumluluğuna Etkileri”, Sayıştay Dergisi. Sayı: 85, 27-50.

Tataroğlu, Muhittin ve Bayram Çoşkun (2011), “Bilgi İletişim Teknolojileri ve E-Devlet’in Etik Açından İrdelenmesi”, www.etikturkiye.com/etik/kyonetim/Tataroglu.pdf, (Erişim Tarihi: 16.02.2011).

TDK (Türk Dil Kurumu); (2012), Sözcük Arama: “yönetişim”, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.509219dcc80949.99892153](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.509219dcc80949.99892153), (Erişim Tarihi: 01.11.2012).

Tejasvee, Sanjay; S. S. Sarangdevot; Devendra Gahlot; Shruti Sandal (2010), “E-Governance and Effective Deliverance of Information and Services to Citizens Architecture”, International Journal of Computer Science and Information Technologies, 1(4), 298-302.

Tekeli, İlhan (2013), “Katılımcı Demokrasi, Sivil Ağlar ve Sivil Toplum Kuruluşları”, [http://stk.bilgi.edu.tr/cd/01/doc/okuma\\_02-2.pdf](http://stk.bilgi.edu.tr/cd/01/doc/okuma_02-2.pdf), (Erişim Tarihi: 27.05.2013).

Toprak, Zerrin (2010), “E-Yönetişim & E-Demokrasi”, iç. M. Akif ÇUKURÇAYIR vd. (Ed.), Yönetişim, Çizgi Kitabevi, Konya, 73-106.

Tunç, Hasan (2013), “Demokrasi Türleri ve Müzakereci Demokrasi Kavramı”, <http://www.caginpolisi.com.tr/105/7-8-9-10-11-12.htm>, (Erişim Tarihi: 30.05.2013).

Türkçe Bilim Terimleri Sözlüğü: Sosyal Bilimler (2011), Türkiye Bilimler Akademisi, Ankara.

Uçkan, Özgür (2003a), “E-Devlet, E-Demokrasi ve E-Yönetişim Modeli: Bir İlkesel Öncelik Olarak Bilgiye Erişim Özgürlüğü”, Aylık Strateji ve Analiz E-Dergisi, 5, 1-19.

Uçkan, Özgür (2003b), E-Devlet E-Demokrasi ve Türkiye, Kamu Yönetiminin Yeniden Yapılanması İçin Strateji ve Politikalar-I, Literatür Yayınları, İstanbul.

Uçkan, Özgür (2011), “Bilgi, Ekonomi ve Politika”, [kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak06/u06-5.pdf](http://kaynak.unak.org.tr/bildiri/unak06/u06-5.pdf), (Erişim Tarihi: 13.11.2011).

Ustakara, Fuat (2009), “Sivil Toplum Örgütlerinin Medeniyetler İttifakı Projesi Kapsamında Üstlenebilecekleri İletişimsel Roller”, VI. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi, Çanakkale, 199-210.

Veraanki, Maheswararao (2009), “Egovernance Is Good Governance: A Case of India”, eTransformation in Public Administration: From eGovernment to eGovernance, The Proceedings of International Conference on eGovernment Sharing Experiences, Turksel Kaya Benghir (Ed.), 8-9 December Antalya, TODAİE Presswork No: 53, 280-291.

Yanık, Murat (2002), “Elektronik Yönetişim”, Kafkas Üniversitesi Dergisi, 9, 151-158.

Yıldırım, Murat (2010), E-Devlet ve Yurttaş Odaklı Kamu Yönetimi, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Yıldırım, Uğur ve Şerif Öner (2004), “Bilgi Toplumu Sürecinde Yerel Yönetimlerde Eğitim-Bilişim Teknolojisinden Yararlanma: Türkiye’de E-Devlet Uygulamaları”, The Turkish Online Journal of Educational Technology, 3(1), 49-60.



## KÜRESEL SERMAYEYE DAYALI YENİ EKONOMİK DÜZENDE ULUS-DEVLET'İN EGEMENLİK KRİZİ

Kadir Caner DOĞAN<sup>1</sup>

Nihat YILMAZ<sup>2</sup>

### ÖZET

Küreselleşme, kapitalist ekonomik sistemi desteklemekte ve ulus-devletleri ekonomik, siyasal, sosyal, kültürel, hukuki alanlarda belli bir kalıba sokmaya çalışmaktadır. Diğer yandan küreselleşme, ulus-devletleri bölgesel manada parçalamaya da çabalamaktadır. Nitekim küresel sermayeden de destek alarak küreselleşme, siyasal alanda ulus-devletlerin geleneksel yapısını, yetki ve işlevlerini farklı bir boyuta taşıyarak gücünü bölmektedir. Netice olarak ulus-devletlerin kendi geleceklerine ilişkin olarak serbest siyasa kararlaştırma ve uygulama girişimleri sekteye uğramaktadır. Bu makalede, küreselleşme ve küresel sermayenin eşgüdümüyle ortaya çıkan yeni dünya düzeni perspektifinden hareketle küreselleşme kavramı ve sermaye hareketlerinin ulus-devletler üzerinde yarattığı egemenlik krizleri ele alınmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Küreselleşme, Ulus-Devlet, Sermaye, Egemenlik, Kriz.

**Jel Kodu:** F6, G32.

## SOVEREIGNTY CRISIS OF NATION STATE IN THE NEW ECONOMIC ORDER BASED ON GLOBAL CAPITAL

### ABSTRACT

Globalization upholds the capitalist economic system and intends to stereotype nation states in terms of economic, political, social, cultural and legal aspects. On the other hand, globalization also attempts to regionally dismember nation states. As a matter of fact, globalization, which is supported by the global capital, splits the power of the nation states by means of adding another dimension to their traditional structures, powers and functions. Consequently, national states' attempts to determine free market regarding their own future and attempts to implement the same are interrupted. This article discusses the sovereignty crisis created on nation states by the globalization concept and capital movements with reference to perspective of the new world order that emerged with the coordination of globalization and global capital.

**Key Words:** Globalization, Nation State, Capital, Sovereignty, Crisis.

**Jel Code:** F6, G32.

<sup>1</sup> Arş. Gör., Gümüşhane Üniversitesi, İ.İ.B.F., Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, kadircanerdogan@gumushane.edu.tr.

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Gümüşhane Üniversitesi, İ.İ.B.F., Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, nihatts@gumushane.edu.tr.



## 1. GİRİŞ

Küreselleşme, teknolojinin gelişmesi ve dünya genelinde serbestleşmeye dayalı politikaların artmasıyla ortaya çıkan ekonomik gelişme bağlamında ülkelerin mal, hizmet ve sermaye devinimini anlatan bir kavramdır (Kaymakçı, 2012). Küreselleşme kavramı, 1980'li yıllardan sonra popüleritesini artırmış ve ekonomik anlamda mali piyasaların bütünleşmesi sürecini ifade eden bir iktisadi kavram haline gelmiştir. Dolayısıyla bu kavram, zaman ve mekan açısından toplumları birbirine yakınlaştırmakta ve bu şekilde toplumsal ilişkiler hızla artmaktadır (Alagöz ve Özel, 2008).

1980 sonrası dönemde kolektif siyasi eylemin uluslararası kullanılmasına ilişkin devlet iktidarının koşulsuz örgütlenişinde bir gerileme gözlenmiştir. Bu gerilemeye karşılık, serbest piyasa ilişkileri paralelinde toplumsal ve ekonomik ilişkilerin düzenlenmesi, bireysel inisiyatife ve özel girişimciye verilmiştir. Bu şekilde, serbestliğe dayalı olan neo-liberal anlayış, toplumsal, siyasi ve ekonomik alanlarda yeni dünya düzeninin temel dayanağı olmuştur (Sapançalı, 2001: 177). Nitekim teknolojik gelişmeye dayalı olarak iktisadi alanda yaşanan küreselleşme süreci, Dünya Ticaret Örgütü (WTO), IMF ve Dünya Bankası gibi uluslar üstü örgütlerin küresel pazar ekonomisi adına dayattıkları serbestleştirme politikalarının bir sonucudur. Bu örgütlerin politikalarında etkili olan çok uluslu şirketlerin (ÇUŞ) destekledikleri üretim ve sermayenin engelsiz bir biçimde dolaşımı da küreselleşmeyi etkileyen diğer bir husustur (Soyak ve Nesirova, 2003: 1).

Küreselleşme, ulus-devletlerin siyaset anlayışında değişimi öngörerek eski siyaset anlayışından yeni siyaset anlayışına geçişi dayatmaktadır. Bunun sonucu olarak da ulus-devlet, uluslararası siyasetin biçimlenişinde yegane aktör olmaktan dışlanmaktadır (Alagöz ve Özel, 2008). Bu şekilde, geçmiş dönemlerde ulus-devletin ortaya çıkmasında etkili olan büyük kapitalist dönüşüm, bu kez farklı görünüm ve biçimlerde ulus-devletin meşruiyetini kırmaya çalışmaktadır (Esgin, 2001: 185). Bu şekilde meşruiyet kaybına uğrayan ulus-devlet egemenlik krizleriyle karşılaşmaktadır.

Bu makalede, küresel sermaye stratejilerinin ulus-devletler üzerindeki egemenlik kaybına yol açan faktörleri konu edilmiştir. Bu kapsamda birinci bölümde, küresel sermaye ve uluslararası güç odakları ele alınmış, ikinci bölümde ise gelişmekte olan ülkelerde küresel sermaye ve aktörlerine dayalı ulus-devlet üzerindeki egemenlik krizi oluşumları ortaya konulmuştur.

## 2. KÜRESELLEŞME VE YENİ EKONOMİK DÜZEN

Küreselleşme sözcüğü, İngilizcede "*globalization*" kelimesine karşılık gelmektedir. Nitekim İngilizce global kelimesi, küresel anlamı taşımaktadır (Dursunoğlu, 2010: 3). Dolayısıyla küresel kelimesi, bütünsel ve kapsayıcı bir anlama sahiptir. Küreselleşme kavramı, Antony Giddens'in "*toplumsal ilişkilerin dünya çapında yoğunlaşması*" olarak tanımladığı durumu ve Immanuel Wallerstein'in ifadesiyle, "*dünya ölçeğinde yaşamakta olduğumuz büyük değişim ve dönüşüm sürecini*" anlatmaktadır (Elma, 2008: 43). Küreselleşme, siyasi bakımdan liberal demokrasi, ekonomik bakımdan piyasa ekonomisi ve kültürel anlamda da post-modernizm (farklı kültürlerin kaynaşması) olgularının evrensel içeriğine gönderme yapan bir kavram özelliği taşımaktadır (Erçetin, 2013: 1). Anlaşıldığı üzere küreselleşme, siyasi, sosyal, ekonomik ve kültürel boyutlara sahip olan çok yönlü bir kavramdır.

Küreselleşme, Sovyetler Birliği (SSCB)'nin dağılması (1991), Avrupa Birliği (AB)'nin ilan edilmesi (1994) ve iletişim ve haberleşme alanında yaşanan teknolojik devrimler sonrasında etkili olmuştur (Dikkaya ve Deniz, 2006: 164). Nitekim Sovyetler Birliği'nin dağılması ve iki kutuplu dünyanın son bularak "*Soğuk Savaş*"ın sona ermesi, dünya çapında büyük değişimlere yol açmıştır. Bu değişimler de küreselleşmenin hız kazanmasında etkili olmuştur. Küreselleşme ile ulus-devletlerin eski gücü azalmış ve sermaye hareketleri ile ülkeler arasında ekonomik faaliyetler ve karşılıklı iktisadi bağımlılık oranı artmıştır (İnanç vd., 2007: 10-11). Dolayısıyla küreselleşme ile beliren yeni dünya düzeninin temel iki özelliği; liberalleşme (neo-liberalizm) ve küreselleşmedir. Küreselleşmeye biçim veren aktörler de çok uluslu şirketler ve uluslararası finans kurumlarıdır (Temizel vd., 2008: 462).

Küreselleşmenin motor gücünü oluşturan ekonomik küreselleşme, kapitalizmin iç dinamiğinde yatan sermaye verimliliğinin artırılmasına dayanmaktadır. Bu nedenle liberal sistem içerisinde küreselleşme, her türlü engelden sıyrılarak kendisini gerçekleştirilmektedir. Ekonomik küreselleşmenin hızını artırmasında etkili olan faktörler arasında; ulaşım ve iletişim maliyetlerindeki düşüş, ticaret engellerinin kalkması, alım gücünün artması gibi faktörler etkili olmuştur. Ayrıca, ekonomik küreselleşme, çok uluslu şirketler ve örgütlerce yönlendirilerek kontrol altına alınmıştır (Tekin, 2003). Diğer yandan ekonomik küreselleşme ile ülkelerin



Bahar-2013

Spring-2013

Yıl: 2 Sayı: 3

Year: 2 Issue: 3

insanları, malları, paraları, yatırımları, mesajları ve fikirleri arasındaki karşılıklı bağlar kuvvetlenmektedir (Scholte, 2004: 602). Anlaşıldığı üzere, ekonominin küreselleşmesi, kapitalist serbest piyasa ekonomisi, rekabet, üretim ve tüketim ilişkileri arasındaki bir durumu ifade etmektedir (Dikkaya ve Deniz, 2006: 164). Mallar, paralar, insanlar, fikirler arasındaki bu ilişkinin yönlendiricisi ve belirleyicisi de küresel sermaye olmaktadır.

1980'li yıllar ve sonrasında küreselleşme ile birlikte gelişmiş ülkelerde faaliyette bulunan şirketler, kar amaçlarını gerçekleştirebilmek için sınırlar ötesinde faaliyetler yapmaya başlayarak çokuluslu şirketler haline gelmişlerdir. Bu süreçte, tüm dünyanın tek bir küresel pazar haline getirilmesini amaçlayan Dünya Bankası, Dünya Ticaret Örgütü, IMF, OECD gibi uluslararası ekonomik kuruluşlar, gelişmekte olan ülkeler üzerinde hukuksal altyapı reformlarını yapısal uyum politikaları ile serbestçe yerleştirmişlerdir. Böylece, sermayenin ulusal örgütleniş garantisi altına alınmaya çalışılmıştır (Yavuz ve Sivrikaya, 2013: 1). Bu doğrultuda, küresel ekonomik düzene ilişkin kuralların ABD gibi güçlü devletlerce kararlaştırıldığı (Adıgüzel, 2011: 238) ve bu kuralların tüm uluslararası sistemi kuşattığı bir politika alanı veya yeni dünya düzeni inşa edilmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda düşünüldüğünde küreselleşme, kimi kesimlerin hükümlerini güçlendirirken, kimi kesimlerin de gücünü azaltarak yeni bir dünya düzeni ortaya çıkarmaktadır. Dünya çapında oluşan serbest pazar, sermaye merkezleri ile çevre ülkeler olmak üzere ikili bir yapı meydana getirmektedir. Bilgi ve güce sahip olan merkez ülkeler, çevre ülkelere hakim olarak politikalarını dikte etmektedir (Köse, 2003: 19).

Küreselleşme merkez kapitalist ülkelerde toplanan sermayenin çevre ülkelere yayılması ile birlikte neo-liberal ideolojiye (finansal liberalizasyon, ticari liberalizasyon, siyasi liberalizasyon ve pazarın genişlemesi) dayalı olarak dönüşmekte ve çevre ülkelerde eşitsizlik ve yıkıma yol açmaktadır. Merkez ülkeler zenginleşirken çevre ülkeler yoksullaşmaktadır. Bu bağlamda küreselleşme, merkez kapitalist ülkelere ait sermayenin kendini yenileyebilmek için yeni arayışlara girmesi sürecidir. Günümüzde de küreselleşme, kapitalizmin gelişmesi, yayılması ve derinleşmesi olarak ifade edilmektedir. Örneğin 19. yüzyılda İngiltere'nin bir dünya imparatorluğu olması ile 20. yüzyılda ABD'nin dünyada sahip olduğu ekonomik ve siyasal güç aynı mantığı ihtiva etmektedir. Eskiden İngiltere'nin sömürge imparatorluğu ile bugün ABD'nin siyasal ve ekonomik imparatorluğu arasında sermayenin belirleyici gücü açısından önemli bir fark yoktur. Bu bağlamda, 20. yüzyılın sonlarında etkisini artıran küreselleşme sürecinin dayandığı temel tez; *"sınırlı bir dünya ticareti içinde sermaye birikimi sorunu yaşayan kapitalizmin pazarı ve tekeli yapıyı genişletme ihtiyacı"* olduğu söylenebilmektedir (Durusoy, 2009: 367-368).

1970'li yıllarda gelişmiş kapitalist ülkelerde ekonomik durgunluk ortaya çıkmış ve bu durgunluğu aşmak için de dünya ekonomisine yeni bir düzen verilmesi ihtiyacı hissedilmiştir. Dolayısıyla kapitalizm, içerisine düştüğü krizden kurtulmak için bir yeniden yapılanma sürecine girmiştir. Bu bağlamda yapılan yeni düzenlemeler, kısa dönemde gelişmiş ekonomiler için olumlu olurken çevre ülkeler (gelişmekte olan ülkeler) için ise olumsuz bir duruma yol açmıştır. Çevre ülkelerin dayatmacı sayılabilecek politikalara uyum sağlayamaması, ilk planda bu ülkeleri ciddi krizlerle karşı karşıya bırakmış, sonrasında bu krizler, gelişmiş ülkeleri de etkilemeye başlamıştır (Karagül, 2012). Anlaşıldığı üzere küreselleşme, çift boyutlu bir yapıya sahiptir. Bir tarafta önemli derecede sermaye birikimine sahip merkez kapitalist ülkeler, diğer tarafta da bu sermayenin serbestçe yayılım gösterdiği çevre ülkeler bulunmaktadır. Küresel sermayeye sahip ve yönlendiricisi olan merkez kapitalist ülkeler, sahip oldukları güce dayalı olarak belirli kuralları belirlemekte ve çevre ülkelere de bunlara uyum sağlamasını istemektedir. Bu bağlamda çevre ülkeler, yeni dünya düzeninin içerisine örneğin IMF'nin *"istikrar programları"* ve Dünya Bankası'nın koşullu *"yapısal uyarılama kredileri"* ile entegre edilmeye çalışılmaktadır (Erkul ve Arpacı, 2012: 1608).

### 2.1. Refah Devletinin Tasfiyesi

1929 dünya ekonomik bunalımı sonrasında devletlerin görev ve faaliyet alanları genişlemiştir. Bu dönemde devlet, kamusal manada gücünü artırmıştır. Ayrıca bu dönemde, dünya çapında ekonomik kriz ve bunalımın ortaya çıkmasıyla devlet, piyasaların işleyişine müdahale eden, ekonomik politikalara yön veren ve sosyal açıdan muhtaç kesimleri finansal olarak destekleyen bir *"Refah Devleti"* olmuştur (Demirel, 2006: 105). Nitekim 1929 dünya ekonomik bunalımı ve II. Dünya Savaşı'nın ardından ortaya çıkan kriz ve bunalım sonucunda, piyasa ekonomisinin tam istihdamı yaratmakta güçlük çektiği ve dünya ölçeğinde işsizlik ve açlığın artması gibi nedenlerle devletlerin merkezi planlama ve kamu harcamalarına dayalı olarak krizi engellemeleri gerektiği görüşü hakim olmuştur. Bu bağlamda, devlet müdahalesi olmadığında piyasa ekonomisinin düzeni istikrara kavuşturmakta güçlük çekeceği öngörülmüş ve Keynes'in talep bazlı tam istihdam teorisine dayalı bir biçimde ve devletin kamu harcamaları ve diğer yöntemlerle ekonomik ve sosyal hayata müdahale etmesi, tüm devletlerin ekonomik uygulamalarında görülmeye başlamıştır (Çaylak, 1999: 480).



Bu doğrultuda, II. Dünya Savaşı'nın çalkantılı ve zor günleri ve bunların olumsuz etkileri, sosyal yarar sağlayacak hükümetlerin seçilmesini sağlamış, bu doğrultuda da ulusal ve toplumsal uzlaşmaya dayalı siyasal güvence sağlanmıştır. Özellikle vergiler, transfer harcamaları ve çeşitli yasal düzenlemelerle vatandaşların sosyal haklarını güvenceye alacak oluşumlar gerçekleştirilmiş ve sonuçta tam istihdamı öngören ekonomik ve sosyal politikalar yapılmaya başlanmıştır (Gökbunar vd., 2008: 159). Bu uzlaşma ortamı, 1970'li yılların başlarına kadar sürmüştür.

Ancak, dünyada 1970'li yılların ikinci yarısından sonra, 1929'da görülen krizin ardından, yeni ve evrensel bir kriz ortaya çıkmıştır. Bu krizin ortaya çıkmasında; Bretton Woods sisteminin çöküşü, birinci ve ikinci petrol şokları, geçerli ekonomi kuramının açıklayamadığı enflasyon ve durgunluğun birlikte olması gibi gelişmeler etkili olmuştur. Bu krizin nedenleri, refah devleti uygulamalarına bağlanmıştır. Nitekim bu büyük kriz, şimdiye kadar kapitalizmin yüz yüze geldiği diğer krizlerden önemli yapısal farklılıklar göstermiştir. Bu kriz sonrasında, üretim düşmüş ve buna bağlı olarak bazı sektörlerde istihdam artmamıştır. Üretim düşmesi ile de hızla bir işsizlik sorunu oluşmuştur. Toplumsal yatırımlar genel bir azalma eğilimi göstermiş, enflasyon artmaya devam etmiş ve birçok ülkede çift haneli rakamlara ulaşmıştır. Tüm bunların sonucunda refah devleti harcamaları kar hadlerindeki harcamaların ana nedeni olarak gösterilmiş ve refah devleti uygulamaları bir çöküş sürecine girmiştir (Özer, 2005: 151-152).

Refah devletinin çökmesi ile kapitalizm, bir düzen olarak yeniden yapılanma çabaları içerisine girmiştir. Bu çabalar içerisinde devletin sosyo-ekonomik konumu ve işlevleri de sorgulanmıştır. Çünkü bunalım sonrası kapitalizmin yeniden yapılanmasında, devletin konumu ve işlevlerinde bir değişiklik olacağı kaçınılmaz bir biçimde öngörülmektedir (Şaylan, 2003: 131-132). Refah devletinin çökmesiyle birlikte, politika ve uygulamalarında meydana gelen değişimler neticesinde, devletlerin ekonomik, sosyal ve siyasal politikalarında neo-liberalizm etkili olmaya başlamıştır.

## 2.2. Neo-Liberalizm ve Sermayenin Küreselleşmesi

1980'li yılların başında ortaya çıkan neo-liberalizm kavramı, 1970'lere kadar başarıyla uygulanan Keynesyen iktisat politikalarının, bu tarihten sonra liberal ekonomilere sahip ulus-devletlerde önemli mali krizlere neden olması üzerine önem kazanmıştır. Geçmiş dönemde Keynesyen ekonomi; devlet, sermaye ve emek arasındaki bir uzlaşma temelinde kurulmuştur. Bu uzlaşma, devletin emeği önceleyerek piyasalara müdahalelerde bulunması ve bu şekilde tam istihdamın sağlanmasını amaç edinmektedir. Böylece, emek ve sermaye arasındaki sınıf mücadelesi son bularak, iki kesim arasında uzlaşma sağlanmak istenmiştir. Ancak devlet, bu uzlaşmayı sağlamaya yönelik harcamaları, aynı oranda artmayan vergi gelirleriyle karşılamaya çalışmıştır. Bu şekilde devlet, Keynesyen modelin dayanaklarını ortadan kaldırmıştır. Devletin içine düştüğü mali krizden kurtulabilmesi için sermayenin serbest piyasada rahatça dolaşabilmesi öngörülmüştür. Bu yönüyle küreselleşmenin ekonomik-politik ismi olan neo-liberalizm kavramı ortaya çıkmıştır (Özkul, 2012: 626). Bu bağlamda düşünüldüğü zaman, liberalizme dönüş (neo-liberalizm) fikirleri ile Keynesçiliğe dayalı olan politikaların krize girmesi, aynı harekete dayalı bir görünüm göstermektedir (Rosanvallon, 2004: 51). Dolayısıyla Keynesçi modelle ilişkilendirilen politikaların krizle karşılaşması, neo-liberal düşüncelerin artmasına neden olmuştur.

Neo-liberal ekonomilerin dayanmış olduğu neo-liberal ideoloji, 1980'lerde ABD'de Reaganizm, İngiltere'de Thatcherizm'in bir ürünüdür. Bu ürünün ideolojik arka planı, Yeni Sağ anlayışına dayanmaktadır. Bu ideolojiye göre ülkeleri küresel bir bunalımdan kurtarmak için yeni piyasaların uluslararası rekabete açılması öngörülmüştür (Topal, 2002: 64). Dolayısıyla neo-liberal ekonomik politikalarla birlikte, yeni piyasaların uluslararası rekabete uyumunun sağlanması amacıyla serbest piyasa ekonomisine geçildiği söylenebilmektedir. Küresel düzeyde serbest piyasa ekonomisi, mal-hizmet-sermaye hareketliliği çevresinde tüm ülkelerin dünya ekonomisi ile bütünleşmesini hedef almıştır. Bu bağlamda; dış ticaret açısından koruma politikalarının devre dışı bırakılması, sübvansiyonlarının kaldırılması, ulusal paraların konvertibilitesinin (çevirgenliğinin) gerçekleştirilmesi, devlet tekellerinin kaldırılması, kamu iktisadi teşebbüslerinin özelleştirilmesi, mal-hizmet-sermayenin serbest dolaşımındaki kamu müdahalelerinin kaldırılması, dolaysız yatırımlar, portföy yatırımları ve kısa vadeli sermaye hareketleri üzerindeki kısıtlamaların kaldırılması gibi önlemler alınmıştır (Işıktaç, 2012: 3).

Neo-liberal küreselleşmenin gelişmesinde, sanayileşmiş ülkeler, IMF ve Dünya Bankası gibi uluslararası finans kuruluşları önemli bir yere sahiptir. Bu kuruluşlar, başta ABD ve diğer ana hissedarlarıyla yakın ilişkiler içerisinde dirler. Nitekim bu ilişkiler, son on beş yılda iyice belirginleşmiştir. Bu kuruluşlar arasında IMF, kısa dönem istikrarsızlık içerisinde bulunan gelişmekte olan ülkelerin iktisat politikalarına etkide bulunmaktadır. 1980'li yıllarda Dünya Bankası yapısal uyum politikaları ile dış ticaret serbestleştirilmesi ve





özelleştirme gibi alanlarda müdahalelerde bulunmuştur (Şenses, 2004: 3). Nitekim uluslararası örgütlerin de etkisiyle “Yeni Dünya Düzeni” olarak adlandırılan yeni dönem, “Washington Uzlaşması” terimi ile ABD başta olmak üzere G-7 grubu tarafından savunulan ve merkezleri Washington’da bulunan IMF, Dünya Bankası ve Dünya Ticaret Örgütü ile tüm dünyaya benimsetilmeye çalışılan neo-liberal politikaları içermektedir (Ölmezoğulları, 2008: 248). Dünya Ticaret Örgütü (DTÖ), Uluslararası Para Fonu (IMF), Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Teşkilatı (OECD) gibi neo-liberal kurumlar ile birlikte Hizmet Ticareti Genel Antlaşması (GATS), Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Antlaşması (GATT) gibi ulus-ötesi uygulama düzeyine sahip antlaşmalar ve sözleşmeler piyasaların serbestleşmesi noktasında uluslararası sermaye ve ticaretin önündeki tüm engelleri kaldırmak için çaba harcamaktadır (Çımrın, 2009: 199).

### 3. KÜRESEL SERMAYE KARŞISINDA ULUS-DEVLET VE EGEMENLİK KRİZİ

Siyasal boyutta küreselleşme, ulus-devleti zayıflatmaya ve parçalamaya çalışmaktadır (Esgin, 2001: 191). Nitekim küreselleşme, ulus-devleti zayıflatmaya çalışarak işlevlerini büyük ölçüde etkilemektedir. Ulus-devletin işlevleri, ulus-üstü ve ulus-altı dinamiklerce parçalanmaktadır (Akşit, 2007: 5). Küreselleşme, kişilerin ve toplumların yaşam koşullarını şekillendirmektedir. Bu bağlamda, küreselleşme yerel toplulukları etkisi altına alarak ulusal kimlik, yurttaşlık ve siyasal egemenlik bağlarını zayıflatmaktadır (Yıldırım, 2004: 43). Dolayısıyla küreselleşme, ulus-devleti hem küresel hem de yerel etkilere maruz bırakarak çift yönlü bir baskı içerisine almaktadır.

Küreselleşme ile ulus-devletlerin gücünün azalmakta ve buna bağlı olarak işlevlerinin değişmekte olduğu tezi, kapitalist sınıfın artan gücü ile ilişkilendirilmektedir. Bu bağlamda, Keyder, şimdiye kadar dünya kapitalist sisteminin ulusal kapitalizmlerin bir toplamından meydana geldiğini, günümüzde ise dünya kapitalizminin ulusal kapitalizmlerin toplamı değil, bütün dünyada politikaların oluşumuna karar veren, her ülkeyi potansiyel üretim alanı ve pazar olarak gören, kendi hareketliliği noktasında serbest olan şirketlerin oluşturduğu bir sistem olduğunu ifade etmektedir (Yılmaz, 2008: 167). Bu doğrultuda günümüzde görülmekte olan kapitalist sistem, teknolojiye dayalı bilgi ve iletişim olanakları sayesinde sermaye birikimini sınır tanımayan bir biçimde sürdürmektedir. Aynı zamanda küresel sermayeye dayalı olan kapitalist sistem, önüne çıkan her türlü engeli de parçalayarak, işlevsiz hale getirmeye çalışmaktadır.

Küreselleşme sürecinde, siyasi, sosyal, kültürel ve ekonomik yönlerden politika belirleme yetkisi küresel güçlere geçmiştir (Çekiç, 2010: 158). Küreselleşmenin kapitalist güçleri, ulus-devletin geleneksel rolünde ve işlevlerinde iki önemli değişime neden olmaktadır. Birincisi, bütünleşme ile açıklanabilmektedir. Küresel pazarlar ve küresel üretime dayalı olarak çok uluslu şirketlerin gücü ve etki alanı büyümüştür. Bu şekilde, bu şirketler, ulus-devletlerde serbestçe kurulmakta ve yatırımlarda bulunmaktadırlar. İkincisi ise parçalanma ile ifade edilebilmektedir. Küresel pazarların büyümesi sonrasında, eş zamanlı olarak bölgeselleşme eğilimleri de artmıştır. Nitekim gelişmekte olan ülkelerdeki bölgesel ekonomiler, mensubu oldukları ulus-devletlerden daha fazla küresel ekonomiyle (fason üretim, franchising) ilişki içerisine girmişlerdir. Bu durumda ulus-devletler de kapitalist küresel ideolojiye sahip sermayedarların etki alanına girmiştir (İrmiş ve Gök, 2013: 4-5).

Küreselleşmenin en önemli eleştirisi konularının başında kuralları koyanın uluslarüstü sermaye olduğu ve bu kurallara uyanın da ulusal hükümetler (devletler) olduğu yönündedir (Türe, 2009: 47). Bu bağlamda ulus-devletler, uluslararası sermayenin istediği doğrultuda politikalara başvurumaktadırlar. Bu değişimler içerisinde, devletlerin sosyal harcamaları azaltılmakta, maliye ve para politikaları da uluslararası sermaye birikimine hizmet edecek biçimde dönüştürülmektedir. Böylece ulus-devletler, vatandaşların isteklerini karşılayacak politikalar üretememekte, onların refah seviyelerini koruyamamakta ve gerekli olan sosyal amaçlı harcamaları yapmamaktadırlar (Toksoy, 2013: 31; Başaran, 2005: 47). Bu şekilde oluşan faaliyetler dizisi, vatandaş bağlamında ulus-devlete olan temsil ve meşruiyet düzeyinde kırılmalara yol açmaktadır. Aidiyeti bulunduğu devlete karşı meşruiyetini yitiren vatandaş, geleceğinden habersiz olmakta ve refahı konusunda uluslar üstü sermayenin inisiyatifine bırakılmaktadır.

Küreselleşme karşısında ulus-devlet, iktisadi manada sermayenin akışının kontrolünü kaybetmesi sonucunda içeride siyasal iktidarını dışarıda da egemenliğini yitirmektedir. Böylece uluslararası siyasetin en temel aktörü olma konumunu kaybedip, çok uluslu (küresel) şirketler için altyapı ve kamusal hizmetler sağlayan bir birim olmaktadır. Bu şekilde ekonomisi üzerinde serbest politika tayin edebilme olanaklarını yitiren ulus-devlet, küresel örgütler, kuruluşlar ve eğilimlerce yönlendirilmektedir (Alagöz ve Özel, 2008). Bu kuruluşlar veya örgütler, kriz nedeniyle finansal zorluk içerisinde olan ülkelere kredi desteği vermekte ve bu kredilerin devamlılığı için bir takım şartlar dayatmaktadır. Bu şartlar, genel manada ekonominin iyileştirilmesi için





gerekliliği önlemleri bünyesinde toplamaktadır. Örneğin, bütçe mali disiplini ile devlet harcamalarının kontrol altında tutulması, özelleştirmenin gerçekleştirilmesi bu şartlar arasında sayılabilmektedir. Ayrıca, uluslararası liberalleşmenin de etkisiyle sıcak para akımları karşısında uluslararası finans anlamında sıkıntıya düşen gelişmekte olan ülkeler, bu kredileri almakta ve karşılığında da istenen şartları gerçekleştirmektedirler (Can, 2012: 65). Anlatıldığı biçimiyle, kendine özgü ve bağımsız serbest siyasa ve ekonomi politikaları oluşturma kabiliyetini yitiren ulus-devletler, iç ve dış karar alma faaliyetlerinde artan oranda küresel kredi kuruluşlarının baskılarına maruz kalmaktadırlar. Bu şekilde de ulus-devletler hem siyasi hem de ekonomik egemenlik yetkilerini kaybetmektedirler.

Bu şekilde küresel sermaye, teknolojinin de desteğini alarak tüm dünyada tartışmasız bir güç olurken, gelişmekte olan ülkelerde devletleri küçültmek, zayıflatmak ve bunun sonrasında da kendi talepleri doğrultusunda işlevlerini değiştirmek için çabalamaktadır. Küresel sermaye ile ilgili olarak ünlü tarihçi Eric Hobsbawm, 1977 yılında yayımlanan bir makalesinde şunları söylemiştir: “Yeni-sömürgeci ulus-ötesi ekonomi için en uygun strateji, tam olarak, resmen egemen olan devlet sayısının azamileştirilmesi ve bu devletlerin ortalama büyüklüğünün ve gücünün asgarileştirilmesindedir” (Koç: 2013: 1). Dolayısıyla uluslararası kurumsal yapılaşmalara dayanan küresel sermaye, geçmiş dönemde içeride ve dışarıda mutlak egemenlik hakkına sahip ulus-devletlerin bu yetkilerini kırmaktadır. Yeni dünya düzeninde ulus-devlet, ekonomik, siyasi ve sosyal politikalarını tek yanlı olarak belirleyemeyen bir aktör konumuna gelmiştir (Dura, 2013).

#### 4. SONUÇ

Küreselleşme ve refah devletinin tasfiyesi ile birlikte neo-liberalizm tüm dünyada popülaritesini artırmaya başlamıştır. Geçmiş dönemde devletlerin ekonomik, sosyal ve siyasi politikalarına yön veren Keynesyen yapıya dayalı refah devleti modeli, kapitalizmin yaşamış olduğu krizler karşısında uygulanabilirliğini yitirmiştir. Refah devletinin tasfiyesi ile birlikte, sermayenin önündeki tüm engelleri kaldırmaya yönelik serbest piyasa ekonomisi geçerli olmaya başlamıştır. Bu dönemden sonra da ulusal ve uluslararası alanda sermayenin önünde engel olabilecek her düzeydeki engellerin kaldırıldığı görülmüştür.

1980’li yıllardan sonra serbest piyasa ekonomisine dayalı anlayışın geçerlik kazanmasında büyük pay sahibi olan ve küresel sermayeye hizmet ettiği düşünülen Dünya Bankası, Dünya Ticaret Örgütü, IMF, OECD gibi örgütlerin ve bu örgütlerle ilişkili olan çok uluslu şirketlerin gelişmekte olan ülkeleri liberal dürtüler ile donatma girişimleri artmıştır. Bu örgütler ve çok uluslu şirketler, çeşitli yardım ve krizden çıkış yollarını gösterme gibi vaatlerle gelişmekte olan ülkeleri, serbest piyasa ekonomisinin ilkeleriyle uyumlu hale getirebilmek için uğraş vermişlerdir. Nitekim küreselleşmenin hakim bir konumda yer aldığı bir dönemde ve kriz koşulları içerisinde yer alan ulusal devletler, bu kuruluşların direktiflerini uygulamayı benimsemişlerdir. Bunun sonucu olarak da ulus-devletlerin ekonomi ve diğer sektörel politikalarına dış güçlerce müdahalede bulunulmuştur. Öncelikle ekonomik alanda başlayan bu müdahale süreci, daha sonrasında siyasi ve sosyal alanlara da kayma göstermiştir.

Sonuç olarak, küresel sermayeye dayalı uluslararası güç odaklarının ulus-devletlerin ekonomik, toplumsal ve siyasi politikalarına müdahale etmeye başlamasıyla ulus-devletin egemenlik tabanında kırılmalar görülmeye başlamıştır. Ulus-devletlerin kendi geleceğine ilişkin kararları tek başına tayin etme gücünün azaldığı bu dönemde, gelişmiş ülke orjinali bu kuruluşlar ve şirketler, ulus-devletlerin politika oluşturma süreçlerine ortak olmuşlardır. Dolayısıyla da ulus-devlet, halk tabanına dayalı ve karar alma konusunda meşru iktidar yetkisini yitirmiştir. Bu yetkisini, küresel sermaye kuruluşlarıyla paylaşmak zorunda kalmıştır. Başka bir ifadeyle ulusal, ulusal-altı ve ulusal üstü düzeyde küresel sermayenin baskısına maruz kalan ulus-devlet, vatandaş meşruiyetine dayalı politika belirleme ve uygulama yetisini kaybetmiştir. Nitekim ülke vatandaşı, geleceğine yön verecek sosyal ve siyasi düzenin hangisi olduğunu tam olarak kestirememektedir.



## KAYNAKÇA

- Adıgüzel, Muhuttin (2011), Ekonomik, Kültürel ve Politik Küreselleşme ve Sonuçları, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Akşit, Bahattin (2007), “Küresel Akışkanlık ve Sivil Toplum”, 80. Yılında Cumhuriyet’in Türkiye Kültürü, ed. C. Bilsel, Mimarlar Odası ve SANART Görsel Kültür ve Estetik Derneği Ortak Yayını, Ankara, www.akademik.maltepe.edu.tr/.../Sivil%20Toplum%20Kuruluşları%20ve%20Deprem%20ile%20ilgili%20Ya, (Erişim Tarihi: 12.09.2012).
- Alagöz, Mehmet ve Mehmet Özel (2008), “Küreselleşme-Bölgeselleşme Dikatomisi ve Gelecek: Karşıt Süreçlerin Çatışma Potansiyeli”, Bir Çatışma veya Uzlaşma Kaynağı Olarak Küreselleşme Sempozyumu, Girne Amerikan Üniversitesi, 13-15 Mayıs 2008, Girne.
- Başaran, İsmail (2005), “Küreselleşme Karşısında Ulus Devletler: Direnen Geleneksel Egemenlik”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1, 39-59.
- Can, Cansın (2012), “Küreselleşme Rüzgarında Global Bir Köy: Türkiye”, www.iibf.ogu.edu.tr/contest/3.pdf, (Erişim Tarihi: 11.09.2012).
- Çaylak, Adem (1999), “1980 Sonrası Türkiye’inde Neo-Liberal Canlanma”, Yeni Türkiye, 25, 473-490.
- Çekiç, Anıl (2010), “Küreselleşen Dünyada Yerelleşme Süreci ve Yerelleşmede Demokratik Zeminin Sağlamlştırılması İçin E-Katılımcılık Çözümünün Değerlendirilmesi”, Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 11(2), 155-168.
- Çımrın, Füsün Kökalan (2009), “Küreselleşme, Neo-Liberalizm ve Refah Devleti Üzerine”, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 23, 195-203.
- Demirel, Demokaan (2006), Küresel Eksende Devletin Yeni Kimliği: “Etkin Devlet”, Sayıştay Dergisi, 60, 105-128.
- Dikkaya, Mehmet ve Fatih Deniz (2006), “Ekonomik Küreselleşmenin Yol Açtığı Problemler: Teorik Bir Bakış”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(3), 163-181.
- Dura, Cihan (2013), “Küreselleşme Karşısında Ulus-Devlet”, <http://cihandura.com/akademik-yazilar/180-kuereselleme-karisinda-ulus-devlet.html>, (Erişim Tarihi: 18.05.2013).
- Dursunoğlu, Abdülkadir (2010), Küreselleşme: Pratiksel ve Teoriksel Yaklaşım, Çizgi Kitabevi, Konya.
- Durusoy, Serap (2009), “Kriz Sonrası Küresel Kapitalizmin Geleceği”, Alternatif Politika, 1(3), 363-389.
- Elma, Fikret (2008), “Küreselleşme, Kriz ve Demokrasi”, Kafkas Üniversitesi Dergisi, 24, 41-52.
- Erçetin, Şefika Şule (2013), “Küreselleşme Sürecinde Ulusal Liderlerin Roller ve Uluslar Arası İzdüşümleri”, www.yunus.hacettepe.edu.tr/~mhamed/yayinlar/icanas\_bildiri.pdf, (Erişim Tarihi: 12.03.2013).
- Erkul, Hüseyin ve Işıl Arpacı (2012), “Küresel Krizler Türkiye’nin Küresel Sisteme Eklemlenmesinin Bir Aracı Mıdır?”, www.ozal.congress.inonu.edu.tr/pdf/96.pdf, (Erişim Tarihi: 13.07.2012).
- Esgin, Ali (2001), “Ulus-Devlet ve Küreselleşmeye İlişkin Bazı Tartışmalar”, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 25(2), 185-192.
- Gökbunar, Ramazan; Harun Özdemir; Alparlan Uğur (2008), “Küreselleşme Kısılcındaki Refah Devletinde Sosyal Refah Harcamaları”, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 2(9), 158-173.
- Karagül, Mehmet (2012), “Küreselleşme Küresel Kriz ve Türkiye”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 2, [http://karagul.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=19:kr-s-kriz-trk&catid=8:akademi](http://karagul.org/index.php?option=com_content&view=article&id=19:kr-s-kriz-trk&catid=8:akademi), (Erişim Tarihi: 12.03.2012).
- Kaymakçı, Oğuz (2012), “Ekonomik Küreselleşme Perspektifinde AB ve AB-Türkiye İlişkileri”, <http://web.sakarya.edu.tr/~kaymakci/makale/ekonomikkuresellesme.pdf>, (Erişim Tarihi: 12.12.2012).
- Koç, Yıldırım (2013), “Kamu Yönetimi Reformu: Devleti Yeniden Yapılandırmak mı, Üniter Yapıyı Zayıflatmak mı”, [http://www.stradigma.com/turkce/ekim2003/makale\\_04.html](http://www.stradigma.com/turkce/ekim2003/makale_04.html), (Erişim Tarihi: 13.01.2013).
- Köse, Ömer (2003), “Küreselleşme Sürecinde Devletin Yapısal ve İşlevsel Dönüşümü”, Sayıştay Dergisi, 49, 3-46.



Bahar-2013

Yıl: 2 Sayı: 3

Spring-2013

Year: 2 Issue: 3

Işıktaç, Muhip Şeyda (2012), “Globalleşme”, www.isiktac.av.tr/files/Globallesme.pdf, (Erişim Tarihi: 09.8.2012).

İnanç, Hüsamettin; Ümit Güner; Sinan Sarısoy (2007), “Ekonomideki Değişen Devlet Anlayışı”, Akademik Araştırmalar Dergisi, 12, 1-18.

İrmiş, Ayşe ve Elif Elvan Gök (2013), “Küresel Feodalizm”, www.hasmendi.net/makale/Irmis\_Kuresel\_Feodalizm.pdf, (Erişim Tarihi: 11.02.2013).

Rosanvallon, Pierre (2004), Refah Devletinin Krizi, Burcu Şahinli (Çev.), Dost Kitabevi, Ankara.

Sapancalı, Faruk (2001), “Yeni Dünya Düzeni ve Küresel Yoksulluk”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 3(2), 115-140.

Scholte, Jan Aart (2004), “Global Trade and Finance”, The Globalization of World Politics: An Introduction to International Relations, John Baylis and Steve Smith (Ed.), Third Edition, 599-619.

Soyak, Alkan ve Zenfira Nesirova (2003), “Küreselleşme Sürecinde IMF Politikalarının Sonuçları: Azerbaycan Deneyimi”, Küreselleşme Sürecinde Kafkasya ve Orta Asya Uluslararası Konferansı Bildiriler Kitabı, Azerbaycan, Eğitim Bakanlığı İktisatçılar Birliği-Qafqaz Üniversitesi, 12-13 Mayıs 2003, Bakü.

Şaylan, Gencay (2003), Değişim, Küreselleşme ve Devletin Yeni İşlevi, İmge Kitabevi, Ankara.

Şenses, Fikret (2004), “Neo-Liberal Küreselleşme Kalkınma İçin Bir Fırsat mı Engel mi?”, ERC Working Paper in Economic, 3.

Tekin, Ali Güner (2003), “Küreselleşme: Kriz Müsebbibi Başboş Sermaye”, Ekonomistler Bülteni, www.stradigma.com/turkce/ekim2003/makale\_04.html, (Erişim Tarihi: 02.03.2012).

Temizel, Handan; Erol Turan; Metehan Temizel (2008), “Küresel İşletmecilikte Ülkelerin Sosyo-Kültürel Yapılarından Kaynaklanan Sorunlar”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19, 459-474.

Toksoy, Serkan (2013), “Küreselleşme ve Ulus-Devletin Ekonomik Gücündeki Değişmeler”, www.serkantoksoy.com/makaleler/kuresel.docx, (Erişim Tarihi: 09.03.2013).

Topal, Aylin (2002), “Küreselleşme Sürecindeki Türkiye’yi Anlamaya Yarayan Bir Anahtar: Yeni Sağ”, Praksis 7, 63-84.

Türe, İlknur (2009), “Küreselleşme, Kapitalizm ve Ulus-Devlet”, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi, 46(530), 41-52.

Ölmezoğulları, Nalan (2008), Ekonomik Sistemler ve Küreselleşen Kapitalizm, Ezgi Kitabevi, Bursa.

Özer, M. Akif (2005), Teoriden Uyulamaya Yeni Kamu Yönetimi, Platin Yayınları, Ankara.

Özkul, Metin (2012), “Küreselleşme, Neo-Liberalist Uygulamalar, Yoksulluk ve Toplumsal Sorumluluk”, Azerbaycan Çalışmaları Dergisi, www.jas-khazar.org/wp\_content/uploads/2010/06/KURESELLESME.pdf, (Erişim Tarihi: 11.10.2012).

Yavuz, Cavit ve Deniz Sivrikaya (2013), “Küreselleşmenin Aktörlerinden Çokuluslu Şirketler ve Yönetişim”, s.1. idc.sdu.edu.tr/tammetinler/yonetim/yonetim6.pdf, (Erişim Tarihi: 13.03.2013).

Yıldırım, Murat (2004), “Küreselleşme Sürecinde Egemenlik”, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 28(1), 35-48.

Yılmaz, Gaye (2008), “Kapitalizmde Zaman-Mekan Sıkışması”, Çalışma ve Toplum, 2, 155-172.



## BULANIK ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ YAKLAŞIMI İLE PROJELERDE KARMAŞIKLIĞA NEDEN OLAN FAKTÖRLERİN ÖNEM DERECESİNİN BELİRLENMESİ

Talha USTASÜLEYMAN<sup>1</sup>

Pelin ÇELİK<sup>2</sup>

### ÖZET

Bu çalışmada proje karmaşıklığına sebep olan faktörlerin önem derecesinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla proje karmaşıklığına sebep olan faktörler; projenin boyutu ve çeşitliliği, projenin bağlılığı ve projenin şartları olmak üzere üç grupta toplanarak hiyerarşik bir yapı oluşturulmuştur. Oluşturulan hiyerarşik yapı Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci (BAHS) Yaklaşımı ile değerlendirilerek proje karmaşıklığına neden olan faktörlerin önem derecesi belirlenmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda en önemli faktör grubunun “projenin boyutu ve çeşitliliği” olduğu görülmüştür. Ayrıca projenin boyutu ve çeşitliliğini içeren ana faktör grubunda “paydaşların sayısı”, projenin bağlılığı ana faktör grubunda “çevreyle bağlılık” ve projenin şartları ana faktör grubunda ise “kültürel düzen ve çeşitliliğin” en önemli faktörler olduğu ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Proje, Proje Karmaşıklığı, Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci.

**Jel Kodu:** C19, O22.

## DETERMINING THE IMPORTANCE GRADE OF THE FACTORS THAT LEAD TO COMPLEXITY IN PROJECTS WITH FUZZY ANALYTIC HIERARCHY PROCESS APPROACH

### ABSTRACT

The purpose of this paper is to determine the priorities of project complexity factors. For this purpose project complexity factors are decomposed into three groups as project size and variety, project system interdependencies and project system context-dependence and they are established as hierarchical structure. The hierarchical structure for the purposed framework is evaluated by using fuzzy analytic hierarchy process method. The study showed that the group of “project system size and variety” are the most important criteria in the project complexity factors. In addition, “number of stakeholders” under project system size and variety main factor group, “dependencies with the environment” under project system interdependencies main factor group and “cultural configuration and variety” under project system context dependence main factor group are the most important criteria found in project complexity factors.

**Keywords:** Project, Project Complexity, Fuzzy Analytic Hierarchy Process.

**Jel Code:** C19, O22.

<sup>1</sup> Doç. Dr. Karadeniz Teknik Üniversitesi, İşletme Bölümü, e-mail: talha@ktu.edu.tr.

<sup>2</sup> Arş. Gör. Karadeniz Teknik Üniversitesi, İşletme Bölümü, e-mail: pcelik@ktu.edu.tr.



## 1. GİRİŞ

Teknolojik ve ekonomik ilerlemelerin üretim, ulaşım ve iletişimi daha önemli kılması nedeniyle insanlarla, organizasyonlarla, nesnelere etkileşim önemli hale gelmiştir (Heylighen, 2006: 2). Etkileşimin artması ise karmaşıklıkla beraberinde getirmektedir. Karmaşıklık hakkındaki en büyük problemlerden biri genel bir tanım üzerinde uzlaşamamasıdır (Chu vd., 2003: 19). “Karmaşıklık=complexity” organizasyonel, teknik ve kaynak karmaşasının bir ürünü olarak tanımlanabilmektedir (Maylor vd., 2008: 17).

“Karmaşıklık” terimi karmaşıklık teorisindeki tanımından daha ziyade sözlük anlamında kullanılmaktadır. Proje uygulayıcıları dışındakiler karmaşıklık ile ilgili olarak karmaşık olma şartlarından veya birbiri ile ilişkili, dolambaçlı ve anlaşılması güç çok sayıda parçanın birleştirilmesinden bahsetmektedirler (Thomas ve Mengel, 2008: 307).

Proje, Juran tarafından “çözüm için problemin planlaması” olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım projenin genel olarak problem çözüme gerçeğine dayandığını vurgulamaktadır. Proje ile önce problem veya amaç tanımlanmakta sonra ise önceden belirlenmiş sınırları dikkate alarak çözüm veya iş planı oluşturulmaktadır (Hameri, 1997: 151).

Karmaşıklık, sanayi sektörü veya projenin amaçları dikkate alındığında farklı şekillerde görünebilmekte ve farklı düzeyli çeşitli kaynaklardan ortaya çıkabilmektedir. Karmaşıklık çevre veya operasyonel faaliyetlerle ilgili belirsizlik ile proje organizasyonunun yapısal karmaşıklığını ifade etmektedir (Marques vd., 2011: 1057). Karmaşıklık derecesi proje detaylarına ve proje uygulama stratejilerine bağlıdır (Ireland, 2007: 1).

Proje karmaşıklığı üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde çok fazla akademik çalışmaya ulaşılamamaktadır. Proje karmaşıklığı ile ilgili çalışmaların eğlence sektörü üzerine Vidal vd., 2011a ve Vidal vd., 2011b tarafından yapılan çalışmalarla sınırlı olduğu görülmektedir. Bu çalışma Türkiye’de proje karmaşıklığı üzerine yapılmış ilk çalışma olmasıyla diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır.

Üretim faaliyetleri sırasında uygulanacak projeler arasından en uygun olanının seçimi oldukça zor ve karmaşıktır. Üretim bölümünün pazarlama, ar-ge gibi bölümlerle ilişkili olması, kültür ve çevre gibi faktörler tarafından etkilenmesi uygulanacak projelerde karmaşıklığa neden olmaktadır. Bu nedenle çok sayıdaki proje arasından en uygun projenin seçimi Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) problemidir. Çalışmada proje karmaşıklığını etkileyen faktörlerin önem derecesini belirlemek için ÇKKV tekniği olan Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci (BAHS) kullanılmıştır.

Çalışmada önce “proje karmaşıklığı” kavramı tanımlanarak proje karmaşıklığını etkileyen kriterler için hiyerarşi oluşturulmuş daha sonra değerlendirme yöntemi olan Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci (BAHS) açıklanmıştır. Ardından inşaat sektöründe proje karmaşıklık kriterlerinin önem derecesini belirlemek üzere yapılan anketlere göre değerlendirme yapılmıştır. Sonuç bölümünde ise elde edilen bulgular literatür ile karşılaştırılmıştır.

## 1. PROJE KARMAŞIKLIĞI

Proje yönetimi, karmaşık bir işi diğer insanlar aracılığıyla anında yapmak olarak tanımlanabilmektedir (Martin, 2001: 201). Proje yönetiminde nihai amaç, projenin firma başarısına katkısını maksimum hale getirmektir (Heising, 2012: 584). Proje yönetimi bir taraftan firmanın gelecekteki başarısına hayati katkı yaparken bir diğer taraftan firmadaki değişime önemli destek sağlamaktadır (Whitty ve Maylor, 2009: 304). Proje yönetimi karmaşık olması, belirsizliği ve çok sayıda faaliyeti içermesi nedeniyle zor bir iştir. Projelerin karmaşıklığı ve belirsizliğindeki artış ülke ekonomisinde önemli kayıplara yol açmaktadır (Mota vd., 2009: 175).

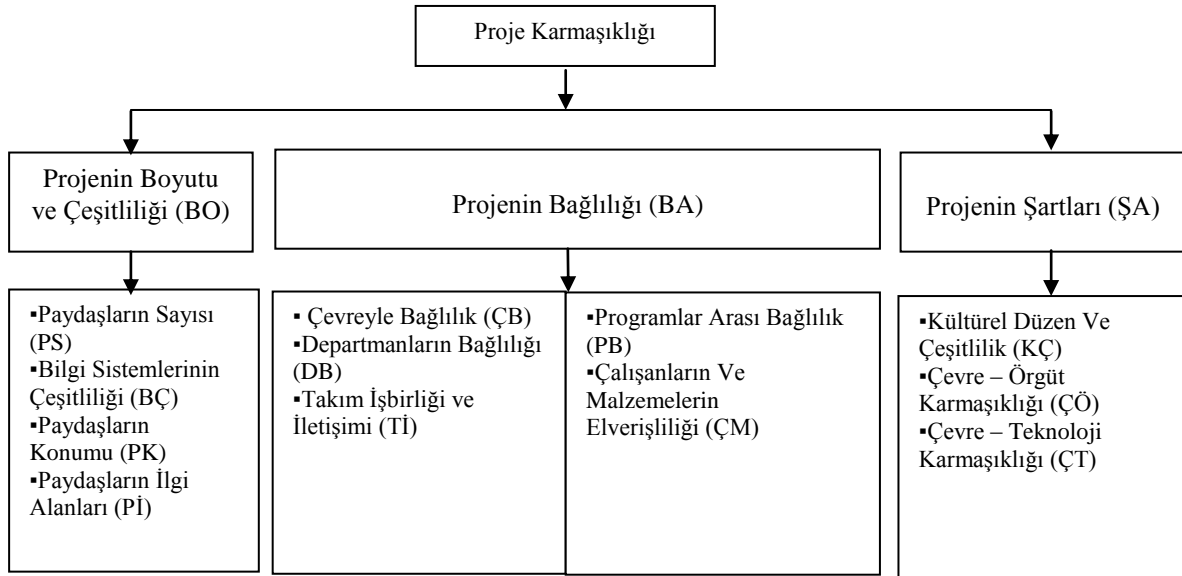
Proje karmaşıklığı, yapısal belirsizlik, amaçların ve yöntemlerin belirsizliği olarak açıklanabilmekte (Maylor vd., 2008: 17) projenin anlaşılmasını zor kılan, davranışlarının kontrol altında tutulmasını güçleştiren özellikler olarak ortaya çıkmaktadır (Vidal vd. 2011: 719). Projedeki karmaşıklık, etkinlikler arasında fazla bağlantı bulunmasından ileri gelebilmekte ve projede kullanılan kaynaklar arttıkça karmaşıklık da artmaktadır (Nassar ve Hegab, 2006: 554). Karmaşıklık, aynı zamanda projelerin doğruluğu, geliştirilebilirliği ve anlaşılabilirliği üzerinde de istenmeyen etkiler gösterebilmektedir (Cardoso vd., 2006: 117).

Proje yönetim sürecinde karmaşıklığın önemi şu şekilde açıklamak mümkündür (Baccarini, 1996: 201):

- Planlama, koordinasyon ve kontrol gereksinimlerinin artmasına neden olur,
- Projenin temel amacının ve hedefinin açık şekilde tanımlanmasını engellemektedir,
- Projenin uygun organizasyonel şeklinin seçiminde önemli bir kriterdir,
- Proje girdilerinin seçimini etkiler,
- Projenin zaman, maliyet ve kalite hedeflerini etkiler,
- Proje ihalesinde bir kriter olarak kullanılmaktadır.

Bu çalışmada Vidal vd. (2011a, 2011b)'ın çalışmalarından yararlanılarak proje karmaşıklığını etkileyen faktörler projenin boyutu ve çeşitliliği, projenin bağlılığı ve projenin şartları olmak üzere üç ana grupta toplanarak Şekil 1'deki hiyerarşik yapı oluşturulmuştur.

**Şekil 1. Proje Karmaşıklığını Etkileyen Kriterler**



## 2. BULANIK KÜME TEORİSİ

Belirsiz ve bulanık çevre şartlarında karar vermek oldukça zordur. Bu belirsizlikle Zadeh (1965) tarafından önerilen bulanık küme teorisi ile başa çıkmak mümkündür (Shaw vd., 2012: 8183). Klasik küme teorisinden farklı olan bulanık küme teorisi önerilen üyelik derecesi ile gerçekçi problemi geleneksel matematiksel değerle tanımlamaktadır (Ho, 2012: 955). Bulanık küme teorisi üyelik derecesine göre nesnelere sınıflandırmaktadır (Javanbarg vd., 2012: 961).

Eğer  $\tilde{A} \in (-\infty, +\infty)$  'da, söz konusu kümenin bir elemanı ise  $\mu_{\tilde{A}}(X)$  üyelik fonksiyonu  $R \rightarrow [0,1]$  aralığında oluşur (Chou vd., 2012: 65).  $A = [l,u]$  aralığında ise genel olarak  $\tilde{A}(x)$  üyelik fonksiyonu aşağıdaki eşitlikteki gibi gösterilebilmektedir (Çebi vd., 2008: 19).

$$\mu_{\tilde{A}}(X) = \begin{cases} 0, & x < l \text{ veya } x > u \\ 1, & l \leq x \leq u \end{cases}$$

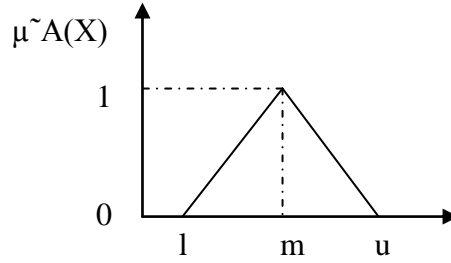
Literatürde üçgensel ve yamuksal bulanık sayılar konu ile ilişkili parametrelerin belirsizliğini yansıtmak için kullanılmaktadır. Bu çalışmada bulanık göreceli önemi ifade etmek için üçgensel bulanık sayılar kullanılacaktır. Bulanık üçgensel sayılar aşağıdaki şekilde tanımlanabilmektedir.



$\tilde{A} = (l, m, u)$  ve  $(l/m, m/u)$  ( $l \leq m \leq u$ ) şeklinde gösterilen üçgensel bulanık sayılar aşağıdaki üçgensel üyelik fonksiyonuna sahiptir.  $l$  ve  $u$ ,  $\tilde{A}$  bulanık sayısının alt ve üst sınırlarını,  $m$  ise ortalama değerini (Şekil 2) göstermektedir (Chou vd., 2012: 65).

$$\mu_{\tilde{A}}(X) = \begin{cases} 0, & x < l \\ \frac{x-l}{m-l}, & l \leq x < m \\ \frac{u-x}{u-m}, & m < x \leq u \\ 0, & u < x \end{cases}$$

**Şekil 2. Üçgensel Bulanık Sayıların Üyelik Fonksiyonu**



**Kaynak:** Ju vd., 2012: 6976

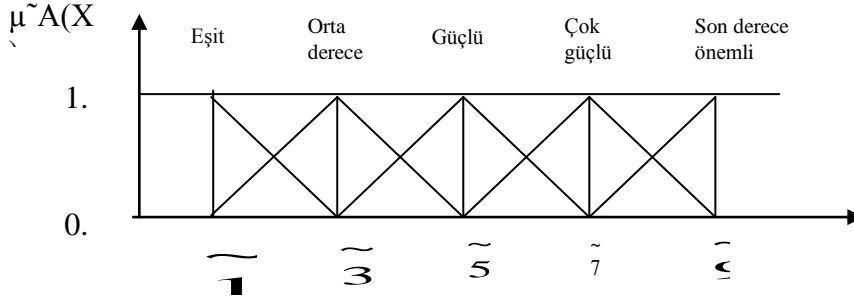
$\tilde{A}_1 = (l_1, m_1, u_1)$  ve  $\tilde{A}_2 = (l_2, m_2, u_2)$  üçgensel bulanık sayı olmak üzere aritmetik kurallar aşağıdaki gibidir (Duru vd. 2012: 4956).

**Tablo 1. Üçgensel Bulanık Sayı Kuralları**

İşlem	Gösterim	Fonksiyon	
<b>Toplama</b>	$\tilde{A}_1 (+) \tilde{A}_2$	$(l_1, m_1, u_1) (+) (l_2, m_2, u_2) = (l_1+l_2, m_1+m_2, u_1+u_2)$	
<b>Çıkarma</b>	$\tilde{A}_1 (-) \tilde{A}_2$	$(l_1, m_1, u_1) (-) (l_2, m_2, u_2) = (l_1+u_2, m_1-m_2, u_1-l_2)$	
<b>Çarpma</b>	$\tilde{A}_1 (x) \tilde{A}_2$	$(l_1, m_1, u_1) (x) (l_2, m_2, u_2) = (l_1x, m_1xm_2, u_1xu_2)$	$l_i > 0, m_i > 0, u_i > 0$
<b>Bölme</b>	$\tilde{A}_1 (/) \tilde{A}_2$	$(l_1, m_1, u_1) (/) (l_2, m_2, u_2) = (l_1/u_2, m_1/m_2, u_1/l_2)$	$l_i > 0, m_i > 0, u_i > 0$

### 3. DİLSSEL DEĞİŞKENLERİN BELİRLENMESİ

Dilsel değişken, doğal bir dili cümle veya kelime ile ifade etmek için kullanılmaktadır. Dilsel terimler her bir değerlendirme ögesini tanımlamak ve hesaplanmasını kolaylaştırmak için sonlu küme, ordinal düzey ve semantik simetri gibi bazı karakterlere sahiptir (Ju, 2012: 6976). Bu çalışmada Şekil 3 ve Tablo 1 “eşit önem”, “orta derecede önem”, “güçlü önem”, “çok güçlü önem” ve “son derece önem” diye ifade edilen bulanık ölççek kullanılmıştır (Rao, 2008: 1980).

**Şekil 3. Kriterlerin Dilsel Değerleri için Bulanık Üyelik Fonksiyonu****Tablo 2. Bulanık Sayıların Üyelik Fonksiyonu ve Tanımı**

Bulanık Sayılar	İfadesel Ölçek	Üyelik Fonksiyonu
$\tilde{1}$	Eşit Önem	(1, 1, 1)
$\tilde{3}$	Eşit Önem	(1, 3, 5)
$\tilde{5}$	Orta Derecede Önem	(3, 5, 7)
$\tilde{7}$	Çok Daha Önemli	(5, 7, 9)
$\tilde{9}$	Çok Fazla Güçlü Önemli	(7, 9, 9)

**Kaynak:** Rao, 2008: 1980

#### 4. BULANIK ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ

İlk defa Saaty tarafından 1971 yılında geliştirilen Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) (Li vd., 2012: 3) nitel kararları içeren karmaşık çok kriterli problemleri çözmeyi amaçlayan bir karar verme yaklaşımıdır (Calabrese vd., 2013: 2). AHS, karar vericilerin kriterler arasında ikili karşılaştırmalar yapmasını sağlayan, karmaşık karar verme problemlerini çözmek için kullanılan en etkili yöntem olarak bilinmektedir (Chou vd., 2012: 71) ve ardışık iki aşamadan oluşmaktadır. Birinci aşama karar probleminin amaç, değerlendirme kriterleri ve alternatifler gibi karar elemanları arasındaki ilişkiyi gösteren hiyerarşinin tasarlanmasıdır. İkinci aşama ise kriterlerin ağırlıklarının ve alternatiflerin önceliklerinin belirlenmesinden oluşan hiyerarşinin değerlendirilmesidir (Zheng, 2012: 229).

AHS, karar vericilerin kriterler arasında ikili karşılaştırmalar yapmasını ve böylece kriter ağırlıklarının belirlenmesini sağlar (Huang vd., 2008: 1041). AHS’de kriterlerin birbirine göre ağırlıkların belirlenmesinde 1-9 gibi kesin değerler kullanılmaktadır. Aslında çoğu gerçek durumda insan değerlendirmeleri kesin olarak ifade edilmez ve muğlaktır yani bulanıktır (Ishizaka ve Hough, 2013: 135). Bu eksiklikleri gidermek için tutarsızlıkları ve belirsizlikleri dikkate alan Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci (BAHS) geliştirilmiştir (Javanbarg vd., 2012: 961). BAHS, AHS yöntemine göre daha karmaşık hesaplamalar içermesine rağmen karar vericilerin belirsiz ve karmaşık düşüncelerine daha uygun bir yöntemdir (Chaghooshi, 2012: 155). BAHS’de önceki bölümde açıklanan bulanık küme teorisinden yararlanılmaktadır.

BAHS konusunda ilk çalışma, üçgensel bulanık sayılarla ifade edilen bulanık oranları kıyaslayan Van Laarhoven ve Pedrytcz (1983) tarafından yapılmıştır (Karimi vd., 2011: 738). BAHS yöntemi literatürde farklı problemlerin çözümünde kullanılmıştır. Firma performanslarının değerlendirilmesinde (Seçme vd., 2009; Lee vd., 2008), banka kredisi seçimi probleminde (Che vd., 2010; Organ ve Kenger, 2012), yeni ürün özelliklerinin belirlenmesinde (Ishizaka ve Labib, 2011; Nepal vd. 2011; Jung, 2011), tedarikçi seçimi ve

değerlendirilmesinde (Chan ve Kumar, 2007; Özdemir ve Seçme 2009; Chamodrakas vd., 2010; Kılınççı ve Önal, 2011), projelerin seçiminde (Wang vd., 2010; Vidal vd., 2011), yer seçiminde (Chou vd., 2011), hizmet kalitesinin değerlendirilmesinde (Büyüközkan vd., 2011) ve enerji problemlerinde (Jiang ve Yan, 2012) BAHS'nin kullanıldığı görülmektedir.

BAHS'de karar değişkenlerinin önceliğini belirlemek için üçgensel bulanık sayılar, kullanılmakta ve en son öncelik ağırlığını bulmak için üçgensel bulanık sayılara dayalı olarak sentetik boyut analizi uygulanmaktadır (Chan ve Kumar, 2007: 423). Çalışmada kullanılan BAHS'ni aşağıdaki şekilde açıklamak mümkündür.

$X = \{x_1, x_2, \dots, x_n\}$  bir hedef kümesi ve  $U = \{u_1, u_2, \dots, u_m\}$  bir amaç kümesi olması durumunda, Chang'in (1992) bulanık boyut analiz metoduna göre her bir hedef alınır ve her bir boyut analizi ( $g_i$ ) sırasıyla uygulanır. Böylece, aşağıda gösterildiği gibi, her bir hedef için  $m$  boyut analizi değeri elde edilmektedir (Mahmoodzadeh vd., 2007: 138).

$$M_{gi}^1, M_{gi}^2, \dots, M_{gi}^m, \quad i = 1, 2, \dots, n \quad (1)$$

Buradaki bütün  $M_{gi}^j$  ( $j=1, \dots, m$ ) üçgensel sayıdır.  $i$ . hedefe göre bulanık sentetik boyut değeri şöyle tanımlanabilir:

$$S_i = \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \otimes \left[ \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \right]^{-1} \quad (2)$$

Buradaki  $\sum_{j=1}^m M_{gi}^j$  elde etmek için  $m$  boyut analiz değerine bulanık toplama işlemi uygulanır.

$$\sum_{j=1}^m M_{gi}^j = \left( \sum_{j=1}^m l_j, \sum_{j=1}^m m_j, \sum_{j=1}^m u_j \right) \quad (3)$$

Ayrıca,  $\left[ \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \right]^{-1}$  elde etmek için  $M_{gi}^j$  ( $j=1, 2, \dots, m$ ) değerine bulanık toplama işlemi uygulanır.

$$\left[ \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \right] = \left( \sum_{i=1}^n l_i, \sum_{i=1}^n m_i, \sum_{i=1}^n u_i \right) \quad (4)$$

Daha sonra (4) numaralı eşitlikteki vektörün tersi aşağıdaki şekilde hesaplanmaktadır.

$$\left[ \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{gi}^j \right]^{-1} = \left( \frac{1}{\sum_{i=1}^n u_i}, \frac{1}{\sum_{i=1}^n m_i}, \frac{1}{\sum_{i=1}^n l_i} \right) \quad (5)$$

$M_2 \geq M_1$  ifadesinin olabilirlik derecesi şöyle tanımlanır:

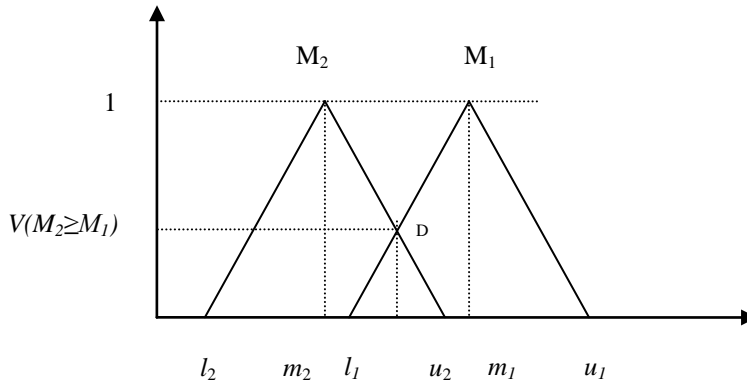
$$V(M_2 \geq M_1) = \sup_{y \geq x} \left[ \min(\mu_{M_1}(x), \mu_{M_2}(y)) \right] \quad (6)$$

$$V(M_2 \geq M_1) = hgt(M_2 \cap M_1) \mu_{M_2}(d) \quad (7)$$

$$= \begin{cases} 1, & \text{eger } m_2 \geq m_1 \\ 0, & \text{eger } l_1 \geq u_2 \\ \frac{l_1 - u_2}{(m_2 - u_2) - (m_1 - l_1)}, & \text{dd} \end{cases} \quad (8)$$

ifadesi elde edilir. Aşağıda Şekil 4’de görüldüğü gibi  $V(M_2 \geq M_1)$  ifadesi  $M_1=(l_1, m_1, u_1)$  ve  $M_2 = (l_2, m_2, u_2)$  üçgensel bulanık sayıların kesişim noktasının ordinatıdır. Bir başka ifade ile üyelik fonksiyonunun değeridir.  $M_1$  ve  $M_2$ ’yi karşılaştırmak için,  $V(M_2 \geq M_1)$  ve  $V(M_1 \geq M_2)$  değerlerinin her ikisinin de bulunması gerekmektedir.

Şekil 4.  $M_2 \geq M_1$  Olasılığın Derecesi



Kaynak: Chaghooshi, 2012: 156

Bir konveks bulanık sayının,  $k$  konveks bulanık sayıdan  $M_i$  ( $i=1,2,\dots,k$ ) daha büyük olması için olabilirlik derecesi şöyle tanımlanır:

$$V(M \geq M_1, M_2, \dots, M_k) = V[(M \geq M_1)$$

ve  $(M \geq M_2)$  ve  $\dots$  ve  $(M \geq M_k)]$

$$= \min V(M \geq M_i), \quad i=1,2,3 \dots k \quad (9)$$

$$d'(A_i) = \min V(S_i \geq S_k) \quad (10)$$

$k=1,2,\dots,n$  için  $k \neq i$  olmak üzere ağırlık vektörü aşağıdaki gibi elde edilir.

$$W' = (d'(A_1), d'(A_2), \dots, d'(A_n))^T \quad (11)$$

$A_i$  ( $i=1,2,\dots,n$ ) = olmak üzere  $A_i$  n elementlidir.

Normalizasyondan sonra, normalize edilen ağırlık vektörü;



$$W = (d(A_1), d(A_2), \dots, d(A_n))^T \text{ dir.} \quad (12)$$

ve burada  $W$  bulanık olmayan bir sayıdır.

## 5. UYGULAMA

Şekil 1'deki hiyerarşik yapı ve Tablo 2'deki ölçek dikkate alınarak hazırlanan anketler 4'ü akademisyen, 8'i işletmelerin üretim bölümünde çalışan yöneticiler olmak üzere 12 kişiye uygulanmıştır. Anket sonuçlarının geometrik ortalaması alınarak Tablo 3 oluşturulmuştur. AHS yönteminde çok fazla veriye ihtiyaç duyulduğundan en az 10 anket kullanılarak analiz yapılabilmektedir (Lam ve Chin, 2005: 767).

Ana kriterler için belirlenen bulanık değerlendirme matrisinden sonra her bir ana kriter bakımından alt kriterlerin bulanık değerlendirme matrisleri belirlenmiştir. Bunun için öncelikle ana kriterlerin amaca göre bulanık değerlendirme matrisi oluşturulmuştur.

**Tablo 3. Amaca Göre Ana Kriterlerin Değerlendirme Matrisi**

	<b>BO</b>	<b>BA</b>	<b>ŞA</b>
<b>BO</b>	1,1,1	1,3,5	1,1,3
<b>BA</b>	1/5,1/3,1	1,1,1	1/5,1/3,1
<b>ŞA</b>	1/3,1,1	1,3,5	1,1,1

Bulanık değerlendirme matrisinden ikili karşılaştırmanın sentetik değer boyutları aşağıdaki gibi hesaplanmıştır.

**Tablo 4. Ana Kriterlerin İşlem Tablosu**

<b>S<sub>BO</sub></b> =	3,00	5,00	9,00	X	0,05263	0,13043	0,14851	=	0,16	0,65	1,34
<b>S<sub>BA</sub></b> =	1,40	1,67	3,00	X	0,05381	0,07435	0,08547	=	0,08	0,12	0,26
<b>S<sub>ŞA</sub></b> =	2,33	5,00	7,00	X	0,05381	0,07435	0,08547	=	0,13	0,37	0,60

Ağırlıklar sırasıyla  $WG = (1; 0,16; 0,61)$  olarak elde edilmiştir. Normalizasyon sonucunda ağırlıklar;  $W_{BO} = 0,57$ ,  $W_{BA} = 0,09$ ,  $W_{ŞA} = 0,35$  olarak bulunmuştur.

Benzer işlemler alt kriterler için tekrarlandığında ağırlık vektörleri aşağıdaki gibi elde edilmiştir.

**Tablo 5. Projenin Boyutu ve Çeşitliliğine Göre Bulanık Karşılaştırmalar Matrisi**

	PS	BÇ	PK	Pİ
PS	1,1,1	3,5,7	5,7,9	1/5,1/3,1
BÇ	1/7,1/5,1/3	1,1,1	1,1,3	1,1,3
PK	1/9,1/7,1/5	1/3,1,1	1,1,1	1,1,3
Pİ	1,3,5	1/3,1,1	1/3,1,1	1,1,1

**Tablo 6. Projenin Boyutu ve Çeşitliliği Kriterinin İşlem Tablosu**

$S_{PS} =$	9,20	13,33	18,00	X	0,03	0,04	0,06	=	0,24	0,52	1,03
$S_{BÇ} =$	3,14	3,20	7,33	X	0,02	0,03	0,05	=	0,06	0,10	0,37
$S_{PK} =$	2,44	3,14	5,20	X	0,02	0,03	0,05	=	0,05	0,09	0,26
$S_{Pi} =$	2,66	6,00	8,00	X	0,02	0,03	0,05	=	0,05	0,18	0,40

Ağırlıkların normalize edilmiş hali  $W_{PS}=0,63$ ,  $W_{BÇ}=0,14$ ,  $W_{PK}=0,03$ ,  $W_{Pi}=0,2$  olarak elde edilmiştir.

**Tablo 7. Projenin Bağlılığına Göre Bulanık Karşılaştırmalar Matrisi**

	ÇB	DB	Tİ	PB	ÇM
ÇB	1,1,1	5,7,9	1,1,3	1,3,5	1/5,1/3,1
DB	1/9,1/7,1/5	1,1,1	1/5,1/3,1	1,1,3	1/5,1/3,1
Tİ	1/3,1,1	1,3,5	1,1,1	3,5,7	1,1,3
PB	1/5,1/3,1	1/3,1,1	1/7,1/5,1/3	1,1,1	1/7,1/5,1/3
ÇM	1,3,5	1,3,5	1/3,1,1	3,5,7	1,1,1

**Tablo 8. Projenin Bağlılığı Kriterinin İşlem Tablosu**

$S_{ÇB} =$	8,20	12,33	19,00	X	0,02	0,02	0,04	=	0,13	0,29	0,75
$S_{DB} =$	2,51	2,81	6,20	X	0,02	0,02	0,04	=	0,05	0,06	0,25
$S_{Ti} =$	6,33	11,00	17,00	X	0,02	0,02	0,04	=	0,13	0,22	0,68
$S_{PB} =$	1,82	2,73	3,67	X	0,02	0,02	0,04	=	0,04	0,05	0,15
$S_{ÇM} =$	6,33	13,00	19,00	X	0,02	0,02	0,04	=	0,13	0,26	0,76





Projenin bağlılığı kriterinin alt kriterlerinin karşılaştırılması sonucu elde edilen ağırlık vektörleri  $W = (1; 0,34; 0,88; 0,07; 0,94)$  olarak belirlenmiştir. Bu ağırlıklar normalize edildiğinde ise  $W_{CB} = 0,31; W_{DB} = 0,11; W_{TI} = 0,27; W_{PB} = 0,02; W_{CM} = 0,29$  sonucu ortaya çıkmıştır.

**Tablo 9. Projenin Şartlarına Göre Bulanık Karşılaştırma Matrisi**

	KÇ	ÇÖ	ÇT
KÇ	1,1,1	1,3,5	1,1,3
ÇÖ	1/5,1/3,1	1,1,1	1,1,3
ÇT	1/3,1,1	1/3,1,1	1,1,1

**Tablo 10. Projenin Şartları Kriterinin İşlem Tablosu**

$S_{KÇ} =$	3,00	5,00	9,00	X	0,05882	0,09677	0,14563	=	0,18	0,48	1,31
$S_{ÇÖ} =$	2,20	2,33	5,00	X	0,06452	0,08824	0,12632	=	0,14	0,21	0,63
$S_{ÇT} =$	1,67	3,00	3,00	X	0,06452	0,08824	0,12632	=	0,11	0,26	0,38

Aynı işlemler yapıldığında proje şartları kriterinin alt kriterlerinin ağırlık vektörü  $W = (1; 0,62; 0,48)$  olarak belirlenmiştir. Normalize edilmiş ağırlıklar ise  $W_{KÇ} = 0,48; W_{ÇÖ} = 0,3; W_{ÇT} = 0,22$  olarak elde edilmiştir.

BAHS ile elde edilen proje karmaşıklığı ana kriterleri ve alt kriterleri için bulunan yerel ve genel ağırlıklar (ana kriterin ağırlığı\*alt kriterin yerel ağırlığı) Tablo 11'de

**Tablo 11. Proje Karmaşıklığı Kriter ve Alt Kriterlerinin Ağırlıkları**

Ana Kriterler	Alt Kriterler	Yerel Ağırlıklar	Genel Ağırlıklar
Projenin Boyutu ve Çeşitliliği (0,57)	Paydaşların Sayısı	0,62	0,353
	Bilgi Sistemlerinin Çeşitliliği	0,14	0,079
	Paydaşların Konumu	0,03	0,017
	Paydaşların İlgili Alanları	0,2	0,114
Projenin Bağlılığı (0,09)	Çevreyle Bağlılığı	0,31	0,027
	Departmanların Bağlılığı	0,11	0,009
	Takım İşbirliği ve İletişimi	0,27	0,024
	Programlar Arası Bağlılık	0,02	0,001
	Çalışanların ve Malzemelerin Elverişliliği	0,29	0,026



Projenin Şartları (0,34)	Kültürel Düzen ve Çeşitlilik	0,48	0,163
	Çevre – Örgüt Karmaşıklığı	0,3	0,102
	Çevre – Teknoloji Karmaşıklığı	0,22	0,075

Tüm ikili karşılaştırma matrislerinde tutarlılık oranı kabul sınırlarındadır.

## 6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada firmaların uyguladıkları projelerde karmaşıklığa neden olan faktörlerin (kriterler) önem derecesi Bulanık AHS yöntemi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında en önemli ana kriterin “projenin boyutu ve çeşitliliği” (0,57) olduğu onu ise “projenin şartları” (0,34) boyutunun takip ettiği görülmektedir. Bu konuyla alakalı yapılan çalışma incelendiğinde en önemli ana kriterin bu çalışmadan farklı olarak “projenin bağlılığı” olduğu sonucuna varılmıştır (Vidal vd. 2011: 725).

Projenin boyutu ve çeşitliliği içinde ise en önemli kriterin “paydaşların sayısı” (0,62) olduğu görülürken, en az öneme sahip kriterin ise “paydaşların konumu” (0,03) olduğu belirlenmiştir. Vidal vd. (2011)’nin yapmış oldukları çalışmada en önemli kriterin “paydaşların sayısı” en az öneme sahip kriterin ise “bilgi sistemlerinin çeşitliliği” olduğu görülmektedir.

Projenin şartları içindeki en önemli alt kriterin “kültürel düzen ve çeşitlilik” (0,48) olduğu ortaya çıkmıştır. Bu boyut için en az öneme sahip alt kriter ise “çevre – teknoloji karmaşıklığı” (0,22) olarak tespit edilmiştir. Literatürdeki çalışmaya bakıldığında ise en önemli kriterin “çalışanların ve malzemelerin elverişliliği”, en az öneme sahip kriterin ise çalışmaya benzer şekilde “programlar arası bağlılık” kriteri olduğu sonucuna varılmıştır.

En az öneme sahip olduğu sonucuna varılan “projenin bağlılığı” boyutunda ise en önemli alt kriterin “projenin çevreyle bağlılığı” (0,31) olduğu görülmüştür. En az önemli alt kriter ise “programlar arası bağlılık” (0,02) olarak bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar literatürdeki çalışma ile benzerlik göstermektedir. Vidal vd. (2011) tarafından yapılan çalışma en önemli kriter çalışmadaki gibi “projenin çevreyle bağlılığı”, en az öneme sahip kriter ise “çevre-teknoloji karmaşıklığı” olarak hesaplanmıştır.

Genel ağırlıklara bakıldığında ise en önemli alt kriterlerin sırasıyla “paydaşların sayısı” (0,353), “kültürel düzen ve çeşitlilik” (0,163) ve “paydaşların ilgi alanları” (0,114) olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde en az önemli alt kriterlerin ise “programlar arası bağlılık” (0,001) ve “departmanlar arası bağlılık” (0,009) olarak belirlenmiştir.

Literatürdeki çalışmada alt kriterlere bakıldığında benzer olarak en önemli alt kriterlerin “paydaşların sayısı”, “paydaşların ilgi alanları” ve “kültürel düzen ve çeşitlilik” kriterlerinin önemli olduğu bulunmuştur (Vidal vd. 2011: 725).

Çalışmadan projelerde paydaşların sayısının artması projelerde karmaşıklığa sebep olan en önemli faktör olduğu görülmektedir. Ayrıca kültürel çeşitlilik ve paydaşların ilgi alanları da projelerde karmaşıklığa neden olmaktadır. Bu faktörleri uygulanacak projelerde göz önünde bulundurmamak projenin etkinliği artıracak ve maliyetleri düşürecektir.

Gelecekte yapılacak çalışmalarda TOPSIS, ELECTRE, ANP gibi yöntemlerle sektör bazında proje karmaşıklığına neden olan faktörlerin önem derecesini belirlenebilir en uygun proje seçimi yapılabilir. Ayrıca proje karmaşıklığı faktörlerinin işletme performansına etkisi (yapısal eşitlik) araştırılabilir.

## KAYNAKÇA

Baccarini, David (1996), “The Concept of Project Complexity: A Review”, International Journal of Project Management (14), 4, 201-204.

Büyüközkan, G.; Çifci, G.; Guleryuz, S. (2011) “Strategic Analysis of Healthcare Service Quality Using Fuzzy AHP Methodology” Expert Systems with Applications, 1-18.



Bahar-2013

Yıl: 2 Sayı: 3

Spring-2013

Year: 2 Issue: 3

Calabrese, Armando; Costa, Roberta; Menichini, Tamara (2013), "Using Fuzzy AHP to Manage Intellectual Capital Assets: An Application to the ICT Service Industry", *Expert Systems with Applications*, 40 (9), 3447-3755.

Cardoso, J.; Mendling, J.; Neumann, G.; Reijers, H. A. (2006), "A Discourse on Complexity of Process Models", *Business Process Management Workshops Lecture Notes in Computer Science*, LNCS 4103, 117-128.

Chaghoooshi, Ahmad Jafarnejad; Safari, Hossein; Fathi, Mohammad Reza (2012), "Integration of Fuzzy AHP and Fuzzy GTMA for Location Selection of Gas Pressure Reducing Stations: A Case Study", *Journal of Management Research*, 4 (3), 152-169.

Chan, F. T.S. ve Kumar N. (2007), "Global Supplier Development Considering Risk Factors Using Fuzzy Extended AHP-based Approach", *Omega*, 35( 4), 417-431.

Chamodrakas, I.; Batis, D.; Martakos D. (2010), "Supplier Selection in Electronic Marketplaces Using Satisfying and Fuzzy AHP", *Expert Systems with Applications*, 37, 490-498.

Che, Z.H.; Wang, H.S.; Chuang, Chih-Ling (2010), "A fuzzy AHP and DEA Approach For Making Bank Loan Decisions For Small And Medium Enterprises in Taiwan", *Expert Systems with Applications*, 37, 7189-7199.

Chou, Ying-Chyi; Sun, Chia-Chi; Yen, Hsin-Yi (2012), "Evaluating the Criteria for Human Resource for Science and Technology (HRST) Based on an Integrated Fuzzy AHP and Fuzzy Dematel Approach", *Applied Soft Computing*, 12, 64-71.

Chu, Dominique; Strand, Roger; Fjelland, Ragnar (2003), "Theories of Complexity", *Wiley Periodicals*, 8 (3), 19-30.

Çebi, S.; Çelik M.; Kahraman, C. (2008), "Gemi Sistemleri İçin Entegre Bakım-Onarım Yönetimi Gereksiniminin Analizi", *Havacılık Ve Uzay Teknolojileri Dergisi*, 3 (4), 17-24

Duru, Okan; Bulut, Emrah; Yoshida, Shigeru (2012), "Regime Switching Fuzzy AHP Model For Choice-Varying Priorities Problem and Expert Consistency Prioritization: A Cubic Fuzzy-Priority Matrix Design", *Expert Systems with Applications*, 39, 4954-4964.

Hameri, Ari-Pekka (1997), "Project Management in a Long-Term and Global One-Of-A-Kind Project", *International Journal of Project Management* (15), 3, 151-157.

Heising, Wilderich (2012), "The Integration of Ideation and Project Portfolio Management-A Key Factor For Sustainable Success", *International Journal of Project Management*, 30, 582-595.

Heylighen, Francis; Cilliers, Paul; Gershenson, Carlos (2011), "Complexity and Philosophy", *Book Chapter*.

Ho, Chao Chung (2012), "Construct Factor Evaluation Model of Health Management Center Selected By Customers With Fuzzy Analytic Hierarchy Process", *Expert Systems with Applications*, 39, 954-959.

Huang, C.C.; Chu, P.-Y.; Chiang, Y. H. (2008) "A **Fuzzy AHP** Application in Government-Sponsored R&D Project Selection" *Omega*, 36(6), 1038-1052.

Ireland Lew (2007), "Project Complexity: A Brief Exposure To Difficult Situations", *PrezSez*, published at the asapm website: [www.asapm.org](http://www.asapm.org).

Ishizaka, Alessio ve HOANG N. (2013), "Calibrated Fuzzy AHP for Current Bank Account Selection", *Expert Systems with Applications*, 40 (9), 3775-3783.

Ishizaka, A. ve Labib A. (2011), "Selection of New Production Facilities With The Group Analytic Hierarchy Process Ordering Method" *Expert Systems with Applications*, 38, 7317-7325.

Javanbarg, Mohammad Bagher; Scawthorn, Charles; Kiyono, Junji; Shahbodaghkhan, Babak (2012), "Fuzzy AHP-Based Multicriteria Decision Making Systems Using Particle Swarm Optimization", *Expert Systems with Applications*, 39, 960-966.

Ju, Yanbing; Wang, Aihua; Liu, Xiaoyue (2012), "Evaluating Emergency Response Capacity By Fuzzy AHP and 2-tuple Fuzzy Linguistic Approach", *Expert Systems with Applications* 39, 6972-6981.



Bahar-2013

Yıl: 2 Sayı: 3

Spring-2013

Year: 2 Issue: 3

Jung H. (2011), "A Fuzzy AHP-GP Approach For Integrated Production-Planning Considering Manufacturing Partners", *Expert Systems with Applications*, 38(5), 5833-5840.

Karimi, A.R.; Mehrdadi, N.; Hashemian, S.J.; Nabi-Bidhendi, Gh. R.; Tavakkoli-Moghaddam R. (2011), "Using of the Fuzzy TOPSIS and Fuzzy AHP Methods for Wastewater Treatment Process Selection", *International Journal of Academic Research*, 3 (1), 737-745.

Kilincer, O. ve Onal S.A. (2011), "Fuzzy AHP Approach For Supplier Selection in A Washing Machine Company", *Expert Systems with Applications*, 38 (8), 9665-9664.

Lam, P. K. ve Chin, K. S. (2005), "Identifying and Prioritizing Critical Success Factors for Conflict Management in Collaborative New Product Development", *Industrial Marketing Management*, 34, 761– 772.

Lee, S.K.; Mogi, G.; Jong Kim, J.W.; Gim B.J. (2008), "A Fuzzy Analytic Hierarchy Process Approach For Assessing National Competitiveness In The Hydrogen Technology Sector" *International Journal of Hydrogen Energy*, 33(23), 6840-6848

Li, Tiejun; Jin, Jianhua; Li, Chunquan (2012), "Refractured Well Selection for Multicriteria Group Decision Making by Integrating Fuzzy AHP With Fuzzy TOPSIS Based on Interval-Typed Fuzzy Numbers", *Hindawi Publishing Corporation Journal of Applied Mathematics*, 1-20.

Mahmoodzadeh, S.; Shahrazi, J.; Pariazar, M.; Zaeri, M. S. (2007), "Project Selection by Using Fuzzy AHP and TOPSIS Technique", *International Journal of Humanities and Social Sciences*, 1 (3), 135-140.

Martin, A. (2000), "A Simulation Engine For Custom Project Management Education", *International Journal of Project Management*, 18, 201-213.

Marques, Guillaume; Gourc Didier; Luras Matthieu (2010), "Multi-Criteria Performance Analysis For Decision Making in Project Management", *International Journal of Project Management* 29, 1057–1069.

Maylor, Harvey; Vidgen, Richard; Carver, Stephen (2008), "Managerial Complexity in Project-Based Operations: A Grounded Model and Its Implications for Practice", *Project Management Journal*, (39), 15–26.

Mota, Caroline Maria De Miranda; Almeida, Adiel Teixeira De; Alencar, Luciana Hazin (2009), "A Multiple Criteria Decision Model For Assigning Priorities To Activities in Project Management", *International Journal of Project Management*, 27, 175–181.

Nassar, Khaled M.; Hegab, Mohamed Y.; E., P.; Asce, M. (2006), "Developing a Complexity Measure for Project Schedules", *Journal Of Construction Engineering and Management*, 132 (6), 554-561.

Nepal, B.; Yadav, O.P.; Murat A. (2010) "A Fuzzy-AHP Approach To Prioritization of CS Attributes In Target Planning For Automotive Product Development", *Expert Systems with Applications*, 37, 6775–6786.

Organ, Arzu ve Kenger, Murat Deniz (2012), "Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci ve Mortgage Banka Kredisi Seçim Problemine Uygulanması", *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5 (2), 119-135.

Özdemir, A. İ. ve Seçme G. (2009), "Tedarik Zinciri Ağ Tasarımına Bulanık Ulaştırma Modeli Yaklaşımı", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 219-237.

Rao, R.V. (2008), "Evaluating Flexible Manufacturing Systems Using A Combined Multiple Attribute Decision Making Method" *International Journal of Production Research*, 46 (7), 1975–1989.

Seçme, N.Y., Bayrakdaroğlu, A.; Kahraman C. (2009) "Fuzzy performance Evaluation in Turkish Banking Sector Using Fuzzy Analytic Hierarchy Process and TOPSIS", *Expert Systems with Applications*, 36 (9), 11699-11709.

Shahriari, Gholamreza; Hosseini, Seyyed S. M.; Hosseinalipour (2011), "Optimal Sustainable Energy Portfolio in Tehran Province Industries Using Fuzzy AHP", *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 5 (12), 2584-2594.

Shaw, Krishnendu; Shankar, Ravi; Yadav, Surenda S.; Thakur, Lakshman S. (2012), "Supplier Selection Using Fuzzy AHP and Fuzzy Multi-Objective Linear Programming For Developing Low Carbon Supply Chain", *Expert Systems with Applications*, 39, 8182–8192.

Thomas Janice ve Mengel Thomas (2008), "Preparing Project Managers To Deal With Complexity – Advanced Project Management Education", *International Journal of Project Management*, 26, 304-315.



Vidal Ludovic-Alexandre; Marle Franck; Bocquet Jean-Claude, (2011a), "Using a Delphi Process and the Analytic Hierarchy Process (AHP) to Evaluate the Complexity of Projects", Expert Systems with Applications, 38, 5388–5405.

Vidal, Ludovic-Alexandre; Marle, Franck; Bocquet, Jean-Claude (2011b), "Measuring Project Complexity Using the Analytic Hierarchy Process", International Journal of Project Management, 29, 718-727.

Wang, Xiaojun; Chan, Hing Kai; Yee, Rachel W.Y.; Diaz-Rainey, Ivan (2011), A Two-Stage Fuzzy-AHP Model For Risk Assessment Of Implementing Green Initiatives in The Fashion Supply Chain, Int. J. Production Economics, 135, 595-606.

Whitty Stephen Jonathan ve Maylor Harvey (2009), "And Then Came Complex Project Management (revised)", International Journal of Project Management 27, 304–310.

Zheng, Guozhong; Zhu, Neng; Tian, Zhe; Chen, Ying; Sun, Binhui (2012), "Application of A Trapezoidal Fuzzy AHP Method for Work Safety Evaluation and Early Warning Rating of Hot and Humid Environments", Safety Science, 50, 228-239.



## ÖRGÜTSEL SİNİZM, İŞ PERFORMANSINI ETKİLER Mİ? İŞ TATMİNİN ARACILIK ETKİSİ

Cem KÂHYA<sup>1</sup>

### ÖZET

Bu çalışmanın amacı; örgütsel sinizm, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve iş tatmininin, örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişkide bir aracılık etkisinin olup olmadığını incelemektir. Çalışma ankete dayalı bir alan araştırmasıdır. Çalışmanın örneklemini, Bayburt ve Karadeniz Teknik üniversitelerinde görev yapan toplam 105 akademisyen oluşturmaktadır. Araştırma sonuçları; örgütsel sinizmin, hem iş tatmini hem de iş performansını kısmen ve negatif yönde etkilediği; iş tatmininin ise iş performansını tamamen ve pozitif yönde etkilediği ve bununla birlikte iş tatmininin, örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişkide tam aracılık etkisine sahip olduğunu göstermiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Sinizm, İş Tatmini, İş Performansı.

**Jel Kodu:** D23, J28, L25.

## DOES CYNICISM AFFECT JOB PERFORMANCE? THE MEDIATING EFFECT OF JOB SATISFACTION

### ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the relationships between organizational cynicism, job satisfaction and job performance and whether a mediating effect of job satisfaction on the relationship between the organizational cynicism and the job performance or not. The sample of the study consists of the total 105 academicians working in Bayburt and Karadeniz Technical Universities. The research results show that organizational cynicism partially and negatively affected both job satisfaction and job performance, and job satisfaction totally and positively affected job performance, and however job satisfaction had a full mediating effect on the relationship between organizational cynicism and job performance.

**Keywords:** Organizational Cynicism, Job Satisfaction, Job Performance.

**Jel Code:** D23, J28, L25.

<sup>1</sup> Arş. Gör., Bayburt Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, ckahya@bayburt.edu.tr.





## 1. GİRİŞ

Bireylerin, örgütlerin ve toplumların hızla değişen dünya koşullarına uyum sağlayabilmesi için gösterdikleri çabalara yön verecek temel faktörlerden biri insanın kendisidir (Şanlı, 2006: 1). Bu nedenle örgütlerin, belirledikleri hedef ve amaçlarını başarıyla gerçekleştirerek, değişime uyum sağlamaları ve vizyonlarına ulaşmaları yolunda insanın ve insan gücünün önemli etkilerinin bulunduğu söylenebilir.

Örgütsel ortamda işgörenlerin yapmış oldukları iş ya da örgüte karşı göstermiş buldukları tutum ve davranışlarının sonuçları örgütün etkinliği ile yakından ilgili bulunmaktadır (Yüksel, 2005: 291). Örgüt, etkinlik için yeterli yapısal, fiziksel ve ekonomik koşullara sahip olabilir. Buna karşın sistemin işlemeden sorumlu olan insanlara gerekli önem verilmez, gereksinimleri ve beklentileri dikkate alınmaz ise o sistemin verimli çalışması beklenemez (Kalağan, 2009: 3). Böyle bir ortamda da örgütlerin başarılı sonuçlar elde etmeleri oldukça zorlaşabilir. Özellikle küreselleşmenin, tüm dünyayı sardığı ve ülkeler arasındaki sınırların ortadan kalkarak, adeta dünya genelinde bir yerleşmeye doğru gidildiği günümüzde artık örgütler her zamankinden daha zor koşulları barındıran bir rekabet ortamında faaliyetlerini sürdürmektedirler. Yaşanan siyasal, ekonomik ve sosyal gelişmeler, bu süreci daha da zorlu ve sıkıntılı bir süreç haline getirmektedir. Böylesi bir küresel rekabet ortamının hüküm sürdüğü bir ortamda misyonu ve vizyonu ne olursa olsun her örgütü, başarıya götürecektir unsurların başında insan kaynağının geldiği düşünülmektedir. Bu nedenle örgütler, her zamankinden daha fazla insan kaynağına yatırım yapmaktadırlar. Örgütler için önemi bu kadar büyük olan insan unsurunun da elbette ki istek, ihtiyaç ve beklentileri de olacak ve bu sayılanlar, insan unsurunun performansını büyük ölçüde etkileyebilecektir. Dolayısıyla örgütlerin, çalışanlarının ihtiyaç ve beklentilerini karşıladıkları müddetçe başarılı sonuçlara daha yakın oldukları söylenebilir. Ters durumda ise yani örgütler, çalışanlarının ihtiyaç ve beklentilerini yeterince karşılamazlar ve bunu karşılama noktasında herhangi bir çaba göstermezler ise, bu durum, çalışanların mutsuz olmalarına, düşük performans sergilemelerine ve örgütlerine karşı birtakım olumsuz tutum ve davranışlar içerisine girmelerine yol açabilecektir. İşte bu çalışmada incelenen değişkenlerden biri olarak örgütsel sinizm, söz konusu bu olumsuz tutum ve davranışlar arasında yer alan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Kısaca sinizm, çalışanların, örgütlerinin bütünlükten yoksun yani yapmacık olduğuna ve verilen sözleri tutamadığına inanmaları halinde gelişmektedir (Dean vd., 1998). Örgüt içerisinde olumsuz bir hava yaratması muhtemel olan sinizm olgusunun, işgörenlerin iş tatmin ve iş performans düzeylerini de olumsuz yönde etkileyebileceği düşünülebilir. Bu varsayımdan hareketle gerçekleştirilen bu çalışmada; örgütsel sinizm, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiler araştırılarak, iş tatmininin, örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişkide bir aracılık etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bununla birlikte, hem yerli, hem de yabancı yönetim yazınında bu değişkenlerin ele alındığı çalışmalar mevcut olmakla birlikte, yapılan araştırmalar sonucunda, örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık etkisinin sorgulandığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan bakıldığında, bu çalışmanın, gerek ilgili yazına yapacağı katkı, gerekse de yöneticilere referans teşkil edebilmesi yönünden önemli bir çalışma olduğu düşünülmektedir.

## 2. TEORİK ÇERÇEVE

### 2.1. Örgütsel Sinizm

Bir düşünce tarzı ve bir yaşam biçimi olarak ilk kez Antik Yunan'da ortaya çıkan Sinizm kavramı (Brandes, 1997: 7), bireye, gruplara, ideolojiye, sosyal topluluklara ve kurumlara yönelik güvensizlik ve bunlara karşı bir küçümseme, umutsuzluk ve hayal kırıklığını kapsayan genel veya özel bir tutumu ifade eder (Andersson, 1996: 1397-1398).

Sinizm, bireysel ya da örgütsel özelliklerden kaynaklanmaktadır. Bu doğrultuda karşımıza örgütsel sinizm kavramı çıkmaktadır (Kalağan ve Güzeller, 2010: 84). Dean vd. örgütsel sinizmi kısaca "bireyin istihdam edildiği örgüte karşı olumsuz tutumu" şeklinde tanımlamışlardır (Dean vd., 1998: 5). Bu tutumlar, örgüte yönelik olumsuz duyguları ve eleştirel davranışları içermektedir (Abraham, 2000: 269). Bir diğer tanıma göre ise örgütsel sinizm, "bir bireyin olumsuz inançlarla, duygularla ve ilişkili davranışlarla şekillenen örgütüne ilişkin tutumlarla bağlantılı olup; çevresel etkenlerle değişikliğe açık olan sosyal ve kişisel deneyimlerin geçmişine bir cevap" olarak tanımlanmıştır (James, 2005: 7). Dean vd.'ne (1998) göre örgütsel sinizmin üç boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar şu şekilde sıralanmaktadır:

- Bilişsel Boyut,
- Duyuşsal Boyut ve



➤ Davranışsal Boyut.

Buna göre bilişsel boyutta örgüt içerisinde bütünlük bulunmamaktadır. Bu boyutta, çalışanlara göre örgüt içerisinde adalet, dürüstlük ve samimiyet eksikliği bulunmaktadır ve prensiplerde amaçlara uygunluk söz konusu değildir. Örgüt içerisinde alınan kararlarda kişisel çıkarlar ön plandadır. Duyuşsal boyutta, çalışanlarda örgüte karşı güçlü duygusal tepkiler bulunmaktadır. Bu boyut içerisinde çalışanlar örgüte kızgınlık ve üzüntü duyabilmekte, örgütten nefret edebilmekte ve örgütü düşündüklerinde örgütten utanç duyabilmektedir. Davranışsal boyutta ise çalışanlar örgüte karşı olumsuz ve çoğunlukla küçümseyici bir davranışta bulunabilmektedir. Bu davranışların en yaygını örgüte karşı güçlü eleştirilerde bulunmaktadır. Çalışanlar geleceğe yönelik kötümser düşünceler içerisinde girebilir (Dean vd, 1998: 345-346).

## 2.2. Örgütsel Sinizm, İş Tatmini ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler

Örgütsel sinizmin yanında çalışanların iş tatmini ve iş performansı da, iş ortamında önemli olan diğer faktörlerdir (Karabey ve Karcıoğlu, 2008: 7). Genelde çalışanların işlerine ilişkin duygularının bir reaksiyonu olarak tanımlanan iş tatmini kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup, önemi 1930-40'lı yıllarda anlaşılmıştır. Önemli olmasının bir nedeni, yaşam tatmini ile ilişkili olmasıdır ki bu durum kişinin fiziksel ve ruhsal sağlığını doğrudan etkilediği ileri sürülmektedir. Bir diğer nedeni ise üretkenlikle ilgilidir (Üngören ve Doğan, 2010: 41). Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği, daha gizli biçimlerde iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alabilir. İş tatminsizliği, örgütün bağımsızlık sistemini zayıflatır, iç ve dış tehditlere karşı örgütün göstermesi gereken tepkiyi zayıflatır ve hatta yok edebilir (Akıncı, 2002: 3).

İş tatminine farklı yaklaşımlar bulunmakla birlikte, tüm bu yaklaşımların ortak noktası, iş tatmini kavramının çok boyutlu olarak ele alınmasıdır (Bell ve Weaver, 1987: 149). Lawler'e (1973) göre iş tatminini, çalışanların işten beklentileri ile işin fiili olarak sundukları arasındaki ilişki belirlemektedir. Yani iş tatmini, kişinin ne hak ettiği düşüncesi ile ne aldığı arasındaki farktan ortaya çıkmaktadır. Bir çalışan hak ettiğine inandığı hususları elde edemezse, iş tatminsizliği söz konusu olmaktadır. İş tatmini, sosyal ve fiziki şartlar göz önünde bulundurularak bireyin işindeki görevine karşı duygusal bir cevabı olarak da tanımlanabilir (Locke, 1969: 317). Diğer bir ifade ile iş tatmini, kişinin işindeki beklentilerinden ne kadar doyum sağladığının bir göstergesidir (İmamoğlu vd., 2004: 169).

Beklentilerin karşılanmaması ile gerilim, hayal kırıklığı ve hoşnutsuzluk yaşanmaktadır (Özdayı, 1991: 222). İş tatmininin, örgütsel sinizm ile ilişkisi de tamda bu noktada ortaya çıkmaktadır. İş tatmini ve örgütsel sinizm ilişkisini inceleyen çeşitli çalışmalarda (Wanous vd., 1994; Reichers vd., 1997; Abraham, 2000; Eaton, 2000; Chrobot-Mason, 2003; Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Hochwarter vd., 2004) bu iki kavram arasında önemli düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre işgörenin örgütsel sinizm düzeyinin yüksek olması, iş tatminsizliğine neden olmaktadır. Bir başka ifadeyle, işgörenin örgütsel sinizm düzeyinin yüksek olması, iş tatmini düzeyinde azalmaya yol açmaktadır. Bu araştırmalardan yola çıkılarak örgütsel sinizmin, iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek amacıyla aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

**Hipotez 1:** Örgütsel sinizmin, iş tatmini üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etkisi vardır.

Performansın kavramsal tanımı konusunda halen görüş birliği oluşturulamamıştır. Başka bir deyişle, performansın kesin bir tanımının yapılması çok güçtür. Genel olarak performans, amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edilen, nicel ya da nitel olarak belirlenen bir kavram olarak sözlüklerde yerini bulmaktadır. Bir tanıma göre performans, "işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi için gösterilen tüm çabaların değerlendirilmesi" olarak tanımlanabilir. Bir başka tanıma göre de performans, "bir işi yapan bir bireyin, bir grubun ya da bir teşebbüsün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak neleri sağlayabileceğinin nicel ve nitel olarak anlatımıdır" şeklinde ifade edilebilir (Çalık, 2003: 8-9).

İş performansı ise, bir çalışanın belirli bir zaman dilimi içerisinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır (Özgen vd., 2002: 209). Bu sonuçlar olumlu ise personelin üstlendiği görevi başarıyla yerine getirdiği ve yüksek performans sergilediği anlaşılır. Sonuçlar olumsuz ise, çalışanın başarılı olmadığı ve düşük performans sergilediği kabul edilir (Bingöl, 2006: 321).

Literatür incelendiğinde örgütsel sinizm ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalarda yüksek örgütsel sinizm düzeyinin zayıf iş performansına neden olduğu saptanmıştır (Kanter ve Mirvis, 1989; Cordes and Dougherty, 1993; Andersson ve Bateman, 1997). Bu araştırmalardan yola çıkılarak örgütsel sinizmin, iş performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

**Hipotez 2:** Örgütsel sinizmin, iş performansı üzerinde anlamlı ve negatif yönde bir etkisi vardır.

Yine iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok çalışmada, iş tatmini ve iş performansı arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Yammarino ve Dubinsky, 1987; Goodell ve Van Ess Coling, 1994; Gül vd., 2008; Gül ve Oktay, 2009). Yani iş tatmini yüksek ise iş performansı da yüksek; iş tatmini düşük ise iş performansı da düşük olacaktır. Bu araştırmalardan yola çıkılarak iş tatmininin, iş performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

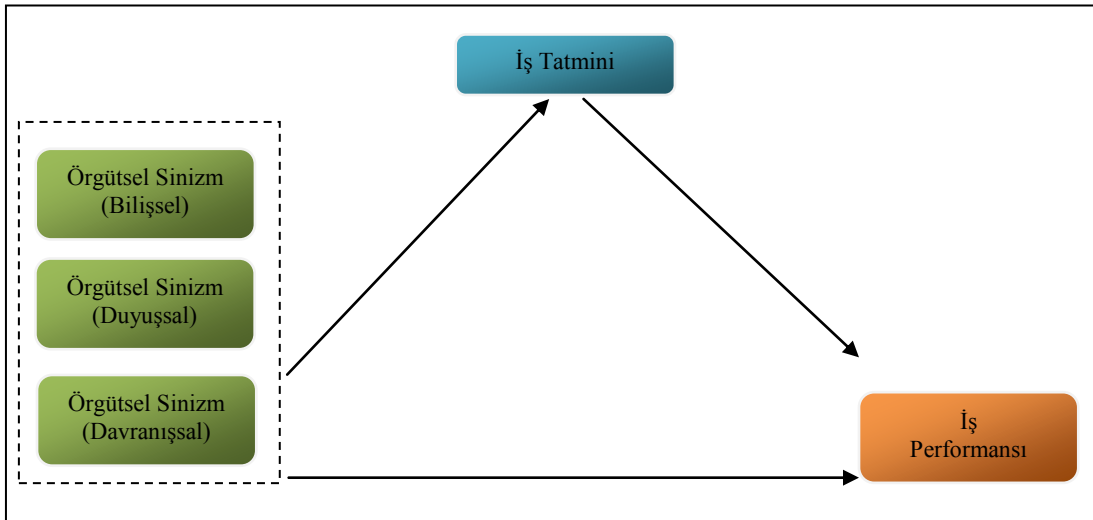
**Hipotez 3:** İş tatmininin, iş performansı üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi vardır.

Bu üç hipotezin geliştirilmesine dayanak olan araştırmalarda örgütsel sinizm ile iş tatmini ve iş performansı arasında ve iş tatmini ile iş performansı arasında anlamlı ilişkilerin olduğu ortaya konulmuştur. İş tatmininin, hem örgütsel sinizm, hem de iş performansı ile anlamlı ilişkilerinin olduğu göz önünde bulundurulduğunda, iş tatmininin, örgütsel sinizm ile iş performansı arasında ilişkide bir aracılık etkisinin olabileceği düşünülebilir. İşte bu varsayımı test etmek amacıyla araştırmanın son hipotezi de aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur:

**Hipotez 4:** Örgütsel sinizm ve iş performansı ilişkisinde iş tatmininin aracılık etkisi vardır.

Yukarıda verilen bilgiler ve hipotezler ışığında araştırmanın modeli ise şu şekilde oluşturulmuştur:

**Şekil 1. Araştırmanın Modeli**



### 3. METODOLOJİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı, Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın temel amacı; örgütsel sinizm, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve iş tatmininin, örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişkide bir aracılık etkisinin olup olmadığını incelemektir. Bu amaç doğrultusunda Bayburt Üniversitesi'nde görev yapan toplam 140 akademik personel ile Karadeniz Teknik Üniversitesi Mühendislik ve Mimarlık Fakültelerinde görev yapan toplam 227



akademik personeli kapsayan bir araştırma evreni belirlenmiştir. Bu evren içerisinde basit tesadüfî örnekleme yöntemine göre %95 güven düzeyinde 188 kişilik bir örneklem seçilmiştir. Bu kapsamda online ortamda hazırlanan anketler, toplam 200 kişiye elektronik posta aracılığıyla gönderilmiştir. Bu online anketlerin cevaplanma sayısı ise 105'tir. Bu durumda anketlerin geri dönüş oranı %53'dür.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Değişkenler	N	Gruplar	Frekans	Yüzde
<i>Üniversite</i>	105	Bayburt Üniversitesi	57	0,54
		Karadeniz Teknik Üniversitesi	48	0,46
<i>Cinsiyet</i>	105	Bay	72	68,6
		Bayan	33	31,4
<i>Yaş</i>	105	≤ 30	67	63,8
		31-40	27	25,7
		41≤	11	10,5
<i>Ünvan</i>	105	Profesör	1	1,0
		Doçent	8	7,6
		Yrd.Doçent	21	20,0
		Öğr.Gör.	16	15,2
		Arş.Gör.	54	51,4
		Okutman	5	4,8
<i>Görev Süresi</i>	105	≤ 3	76	72,4
		4-10	8	7,6
		11≤	21	20,0

Araştırma örnekleme ile ilgili tanımlayıcı istatistiksel bilgiler tablo 1'de verilmiştir. Araştırma örnekleminin %54'ü (57 kişi) Bayburt Üniversitesi ve geri kalan %46'sı (48 kişi) ise Karadeniz Teknik Üniversitesi'nde görev yapan akademik personelden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların %68,6'sı (72 kişi) erkek, %31,4'ü (33 kişi) ise bayanlardan oluşmaktadır. Akademik personelin %63,8'i (67 kişi) 30 ve aşağısı yaş grubunda, %25,7'si (27 kişi) 30-40 yaş grubunda ve geri kalan %10,5'i (11 kişi) ise 41 ve yukarısı yaş grubunda yer almaktadır. Araştırmaya katılanların sadece %1'i (1 kişi) profesör iken, geri kalanların %7,6'sı (8 kişi) doçent, %20'si (21 kişi) yardımcı doçent, %15,2'si (16 kişi) öğretim görevlisi, %51,4'ü (54 kişi) araştırma görevlisi ve %4,8'i (5 kişi) ise okutman unvanına sahip akademik personelden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan akademik personelin %72,4'ü (76 kişi) 3 yıl ve daha az, %7,6'sı (8 kişi) 4-10 yıl arası, %20'si (21 kişi) ise 10 yıldan fazladır bu mesleği icra etmektedir.

### 3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın amacı doğrultusunda örneklemden gerekli verileri almak için hazırlanan anket, dört bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde kişisel bilgilere ilişkin 4 madde, ikinci bölümde örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin 13 ifade, iş tatmini ölçeğine ilişkin 5 ifade ve iş performansı ölçeğine ilişkin 4 ifade yer almaktadır. Her üç ölçekte de "(1) Hiç Katılmıyorum", "(5) Tamamen Katılıyorum" şeklinde sıralanan beşli Likert tipi derecelendirme esas alınmıştır. Ölçeklere ilişkin açıklayıcı bilgiler aşağıda verilmiştir:



**Örgütsel Sinizm Ölçeği:** İşgörenlerin sinizm düzeylerini belirlemek amacıyla Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilmiş olan ölçek içerisinde üç boyutu (inanç, duygu ve davranış) kapsayan 13 madde yer almaktadır. Bu maddelerden “Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, fakat başka bir davranış ödüllendirilir.”, “Çalıştığım kurumumu düşündükçe hiddetlenirim.” ve “Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.” maddeleri örnek olarak verilebilir.

**İş Tatmin Ölçeği:** İşgörenlerin iş tatmin düzeylerini belirlemek amacıyla Brayfield ve Rothe (1951)'in geliştirdikleri ölçek içerisinde genel iş tatmin düzeyini veren 5 madde bulunmaktadır. Bu maddelerden “İşimi severek yapıyorum.”, “Mutluluğu işimdeyken buluyorum.” ve “İşimi tatsız buluyorum.” maddeleri örnek olarak verilebilir.

**İş Performansı Ölçeği:** İşgörenlerin iş performanslarını belirlemek amacıyla Kirkman ve Rosen (1999)'un geliştirdikleri ölçeğin, Sigler ve Pearson (2000) tarafından alınan 4 maddesinden oluşmaktadır. Bu maddelerden “Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.”, “İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.” ve “Bir problemle karşı karşıya geldiğimde en hızlı şekilde çözüm üretirim.” maddeleri örnek olarak verilebilir.

### 3.3. Bulgular

#### 3.3.1. Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının her birinin geçerlilik ve güvenilirliğinin tespit edilmesinde sırasıyla açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri ile güvenilirlik analizlerinden yararlanılmıştır. Ölçekler için yapılan açıklayıcı faktör analizleri sırasında, faktör yük değeri ,45 ve daha yüksek olanlar analize alınmış, faktör yük değeri ,45'in altında bulunan maddeler analizden çıkartılmıştır (Balcı, 1995: 142-143). Ardından gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizlerinde ise pek çok araştırmacı tarafından tercih edilen Ki-Kare uyum testi (CMIN/DF), İyilik Uyum İndeksi (GFI), Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi (AGFI), Standardize Edilmiş Ortalama Hataların Karekökü (SRMR) (Wheaton vd., 1977; Bentler, 1990; Bentler ve Bonett, 1980; Jöreskog ve Sörbom, 1989) dikkate alınmıştır. Aynı zamanda bunların yanında Medsker, Williams ve Holahan (1994) tarafından önerilen Normlandırılmış Uyum İndeksi (NFI) ve Tucker-Lewis İndeksi (TLI), Bollen (1989) tarafından önerilen Artan Uyum İndeksi (IFI) ile Hu ve Bentler (1998) tarafından önerilen Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) dikkate alınmıştır. Pek çok araştırmada farklı uyum indeksleri tercih edilmekte ve çoğunda da Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA) indeksi, modelin uyum iyiliğinin belirlenmesinde ölçüt olarak kullanılsa da, bazı araştırmacılar (Fan ve Sivo, 2005; Hu ve Bentler, 1999; Kenny ve McCoach, 2003) çalışmalarında bu uyum indeksinin doğru modelleri reddetme yönünde bazı hatalarının olduğunu, buna karşın SRMR indeksinin daha hassas olduğunu ve dolayısıyla daha iyi sonuçlar verdiğini belirtmişlerdir (Iacobucci, 2010:96). Bu nedenle bu çalışmada modelin uyum iyiliğinin belirlenmesinde Steiger ve Lind (1980) tarafından önerilen RMSEA indeksi ile birlikte SRMR indeksi de tercih edilmiştir. Böylece ölçeklerin özgün yapılarının örtüşüp örtüşmediği kontrol edilmiştir.

İlk aşamada örgütsel sinizm ölçeğinin yapı geçerliliğini ortaya koymak amacıyla açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu, Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi ile incelenmiştir. KMO değeri ,85'tir. Bartlett küresellik testi sonucu da anlamlıdır ( $p<.01$ ). Elde edilen bu sonuçlar, araştırma örnekleminin yeterli ve ölçeğe ilişkin verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Temel Bileşenler ve Varimax Dik Döndürme Teknikleri belirlenerek uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin, özdeğeri 1'den büyük olan ve toplam varyansın ,69'unu açıklayan üç boyut altında toplandığı görülmüştür. Üç boyut altında toplanan maddelerin faktör yüklerine bakıldığında faktör yükü ,45'in altında bulunan madde 1 ve madde 6 analizden çıkartılmış ve geriye kalan verilerin KMO ve Bartlett küresellik test değerleri yeniden hesaplanmıştır. Analiz sonucunda KMO değeri ,86'dır. Bartlett küresellik testi sonucu da anlamlıdır ( $p<.01$ ). Temel Bileşenler ve Varimax Dik Döndürme Teknikleri belirlenerek uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin, özdeğeri 1'den büyük olan ve toplam varyansın ,77'sini açıklayan üç boyut altında toplandığı görülmüştür. Dört maddeden oluşan duyuşsal boyutta maddelerin faktör yüklerinin ,91 ile ,86 arasında değiştiği ve açıkladığı varyans oranının ,33 olduğu görülmüştür. Dört maddeden oluşan bilişsel boyutta maddelerin faktör yüklerinin ,85 ile ,77 arasında değiştiği ve açıkladığı varyans oranının ,28 olduğu görülmüştür. Üç maddeden oluşan davranışsal boyutta ise maddelerin faktör yüklerinin ,84 ile ,65 arasında değiştiği ve açıkladığı varyans oranının da ,17 olduğu görülmüştür.

Açıklayıcı faktör analizinin ardından doğrulayıcı faktör analizi safhasına geçilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri şöyledir: CMIN/DF= 1,73; GFI= ,89; AGFI= ,83; NFI= ,91;





IFI= ,96; TLI= ,95; CFI= ,96, RMSEA= ,08 ve SRMR= ,09'dur. Bu uyum iyiliği değerlerine göre modelin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu ve dolayısıyla ölçeğin üç faktörlü yapısının doğrulandığı söylenebilir.

Örgütsel sinizm ölçeğinin güvenilirliğini belirlemek amacıyla yapılan güvenilirlik analizi sonucunda; ölçeğin tümü için Cronbach Alfa katsayısı ,87 olarak bulunmuştur. Ölçeğin alt boyutlarının da güvenilirlik katsayıları tespit edilmiş ve katsayılar sırasıyla bilişsel boyut için ,88, duyuşsal boyut için ,95 ve davranışsal boyut için de 0,67 olarak hesap edilmiştir. Bulunan bu değerlere dayanarak ölçeğin yeterli düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.

İkinci aşamada iş tatmin ölçeğinin yapı geçerliliğini ortaya koymak amacıyla açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu, Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi ile incelenmiştir. KMO değeri ,84'tür. Bartlett küresellik testi sonucu da anlamlıdır ( $p < ,01$ ). Elde edilen bu sonuçlar, araştırma örnekleminin yeterli ve ölçeğe ilişkin verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Temel Bileşenler ve Varimax Dik Döndürme Teknikleri belirlenerek uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin, özdeğeri 1'den büyük olan ve toplam varyansın ,64'ünü açıklayan tek boyut altında toplandığı görülmüştür. Ölçeğe ilişkin maddelerin faktör yükleri ,89 ile ,67 arasında değişmektedir.

Açıklayıcı faktör analizinin ardından doğrulayıcı faktör analizi safhasına geçilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri şöyledir: CMIN/DF= 1,33; GFI= ,98; AGFI= ,93; NFI= ,97; IFI= ,99; TLI= ,99; CFI= ,99, RMSEA= ,06 ve SRMR= ,03'tür. Bu uyum iyiliği değerlerine göre modelin mükemmel bir uyum sergilediği ve dolayısıyla ölçeğin tek faktörlü yapısının doğrulandığı söylenebilir.

İş tatmin ölçeğinin güvenilirliğini belirlemek amacıyla yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alfa katsayısı ,85 olarak bulunmuştur. Bu güvenilirlik katsayısı ile iş tatmin ölçeğinin güvenilirliğinin yüksek olduğu söylenebilir.

Üçüncü ve son aşamada ise iş performansı ölçeğinin yapı geçerliliğini ortaya koymak amacıyla açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğu, Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi ile incelenmiştir. KMO değeri ,78'dir. Bartlett küresellik testi sonuçları da anlamlıdır ( $p < ,01$ ). Elde edilen sonuçlar, araştırma örnekleminin yeterli ve ölçeğe ilişkin verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Temel Bileşenler ve Varimax Dik Döndürme Teknikleri belirlenerek uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçek maddelerinin, özdeğeri 1'den büyük olan ve toplam varyansın ,67'sini açıklayan tek boyut altında toplandığı görülmüştür. Ölçeğe ilişkin maddelerin faktör yükleri ,86 ile 0,77 arasında değişmektedir.

Açıklayıcı faktör analizinin ardından doğrulayıcı faktör analizi safhasına geçilmiştir. Gerçekleştirilen analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri şöyledir: CMIN/DF= 2,44; GFI= ,98; AGFI= ,89; NFI= ,97; IFI= ,98; TLI= ,94; CFI= ,98, RMSEA= ,11 ve SRMR= ,03'tür. Bu uyum iyiliği değerlerine göre modelin mükemmel bir uyum sergilediği ve dolayısıyla ölçeğin tek faktörlü yapısının doğrulandığı söylenebilir.

İş performansı ölçeğinin güvenilirliğini belirlemek amacıyla yapılan güvenilirlik analizi sonucunda, Cronbach Alfa katsayısı ,83 olarak bulunmuştur. Bu güvenilirlik katsayısı ile iş performansı ölçeğinin güvenilirliğinin yüksek olduğu söylenebilir.

### 3.3.2. Örgütsel Sinizm, İş Tatmini ve İş Performansı Düzeylerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların genel örgütsel sinizm, örgütsel sinizm boyutları, iş tatmini ve iş performansı düzeylerine ilişkin veriler, Tablo 2'de sunulmuştur. Buna göre, araştırmaya katılanların genel örgütsel sinizm düzeyleri orta seviyededir (Ort.= 3,30; SS= 1,14). Bu durum, katılımcıların bir kısmının işyerinde daha fazla, bir kısmının da daha az olumsuz tutuma sahip olduğu şeklinde değerlendirilebilir. Alt boyutlar itibarıyla bakıldığında ise katılımcıların en fazla duyuşsal boyutta sinizm yaşadığı görülmektedir (Ort. 3,79; SS= 1,14). Bu durum, katılımcıların çalıştıkları örgütlere karşı yüksek düzeyde olumsuz duygulara sahip oldukları anlamında değerlendirilebilir. Bu boyutun ardından sırasıyla davranışsal sinizm (Ort.= 3,14; SS= 1,07) ve bilişsel sinizm (Ort.= 3,04; SS= 1,07) boyutları gelmektedir. Araştırmaya katılanların iş tatmin düzeyleri değerlendirildiğinde pek de iç açıcı bir tatmin düzeyinin olmadığı söylenebilir. Katılımcıların iş tatmin düzeyleri orta seviyede çıkmıştır (Ort.= 2,90; SS= 1,43). Denilebilir ki, bir kısım çalışanların iş tatmini yüksek iken, azımsanmayacak şekilde çoğu çalışanın da iş tatmini düşük düzeydedir. Son olarak iş performansları yönünden katılımcılar değerlendirildiğinde ise iş performansı düzeyinin de iş tatmin





düzeyinden az olmak üzere yine orta seviyede olduğu görülmektedir (Ort.= 2,29; SS= 0,87). Katılımcıların çoğunun iş tatminlerinin düşük olmasının, bu durumu tetiklediği düşünülebilir.

**Tablo 2. Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
1. <i>Örgütsel Sinizm</i>	3,30	1,14
1. <i>Bilişsel Boyut</i>	3,04	1,07
2. <i>Duyuşsal Boyut</i>	3,79	1,14
3. <i>Davranışsal Boyut</i>	3,14	1,07
5. <i>İş Tatmini</i>	2,90	1,43
6. <i>İş Performansı</i>	2,29	0,87

### 3.3.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında ele alınan değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlılığını belirlemek üzere korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçlarını içeren veriler tablo 3’de sunulmuştur. Buna göre, örgütsel sinizmi temsil eden değişkenlerin kendi içerisinde birbirleriyle anlamlı ilişkiler sergiledikleri görülmektedir. Tabloya bakılmaya devam edildiğinde araştırmanın diğer değişkenleri olan iş tatmini ve iş performansı ile örgütsel sinizmin duyuşsal boyutundan başka hiçbir alt boyut ile anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. İş Tatmini ve iş performansı arasında ise anlamlı bir ilişkinin olduğu tablo 3’de görülmektedir.

**Tablo 3. Korelasyon Değerleri**

Değişkenler	1	2	3	4	5
1. <i>Bilişsel Sinizm</i>	1				
2. <i>Duyuşsal Sinizm</i>	,510**	1			
3. <i>Davranışsal Sinizm</i>	,225*	,242*	1		
4. <i>İş Tatmini</i>	-,024	-,304**	,046	1	
5. <i>İş Performansı</i>	,050	-,202*	,005	,476**	1

\* $p < ,05$ , \*\* $p < ,01$

### 3.3.4. Hiyerarşik Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Korelasyon analizi sonucunda araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler ortaya konulmuş ve araştırmada ileri sürülen hipotezlerin testi aşamasına geçilmiştir. Söz konusu hipotezlerin test edilmesi için hiyerarşik regresyon analizinden faydalanılmıştır.



Bahar-2013

Yıl: 2 Sayı: 3

Spring-2013

Year: 2 Issue: 3

Hiyerarşik regresyon analizi, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi temel alınarak uygulanmıştır. Bu yöntemde bağımsız, bağımlı ve aracı değişken olmak üzere üç çeşit değişken türü bulunmaktadır. Ayrıca bu yöntemde göre, aracılık etkisinden söz edilebilmesi için aşağıdaki üç koşulun varlığı gerekmektedir:

- 1- Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır.
- 2- Bağımsız değişken bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.
- 3- Aracı değişken ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır. Eğer bu etki tamamen ortadan kalkıyorsa “*Tam Aracılık Etkisi*”, tamamen ortadan kalkmayıp sadece bir düşüş gerçekleşiyorsa bu durumda da “*Kısmi Aracılık Etkisi*”nden söz edilir.

Tablo 4’e bakıldığında, hiyerarşik regresyon analizinin birinci aşamasında bağımsız değişken olarak belirlenen örgütsel sinizmi temsil eden değişkenlerin, aracı değişken olan iş tatmini üzerindeki etkileri incelenmiştir. Birinci aşamasının sonucunda, örgütsel sinizmi yansıtan değişkenlerden sadece duyuşsal sinizmin, iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır ( $\beta = -.414$ ;  $p < .01$ ). Dolayısıyla her iki değişken arasında ortaya çıkan anlamlı ilişkinin bir neden sonuç ilişkisi olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile hipotez 1 kısmen doğrulanmıştır. Buna göre duyuşsal boyutta yaşanan örgütsel sinizmin, iş tatmini üzerinde anlamlı ve olumsuz yönde bir etkisinin olduğu söylenebilir.

**Tablo 4. Hiyerarşik Regresyon Analizi**

Değişkenler	İş Tatmini	İş Performansı	İş Performansı
<i>Bilişsel Sinizm</i>	,162	,202	,131
<i>Duyuşsal Sinizm</i>	-,414**	-,314**	-,132
<i>Davranışsal Sinizm</i>	,110	,036	-,012
<i>İş Tatmini</i>			,439**
<i>F</i>	4,898	2,680	7,985
<i>R<sup>2</sup></i>	,13	,07	,24
<i>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></i>	,10	,05	,21
<i>p</i>	,00	,05	,00
<i>Tablodaki değerler standardize edilmiş beta'dır.</i>			
<i>*p&lt;,05, **p&lt;,01</i>			

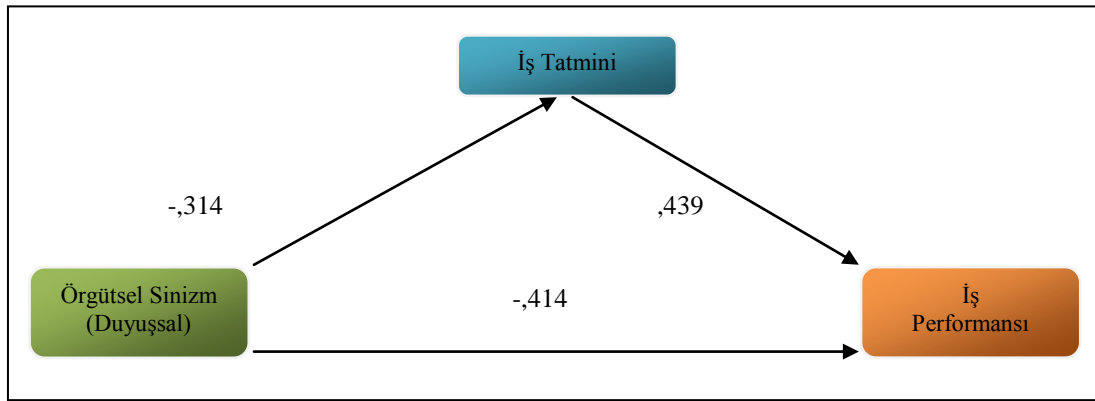
Analizin ikinci aşamasında bağımsız değişkenler olan örgütsel sinizmi yansıtan değişkenlerin, bağımlı değişken olan iş performansı üzerindeki etkilerinin incelendiği çoklu regresyon modeli yer almaktadır. İkinci aşamanın sonucunda, örgütsel sinizmi temsil eden değişkenlerden yine sadece duyuşsal sinizmin, iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür ( $\beta = -.314$ ;  $p < .01$ ). Bu sonuç ile hipotez 2 de kısmen doğrulanmıştır. Buna göre duyuşsal boyutta yaşanan örgütsel sinizmin, iş performansı üzerinde anlamlı ve olumsuz yönde bir etkisinin olduğu söylenebilir.

Analizin üçüncü ve son aşamasında ise iş tatmini değişkeni de bağımsız değişkenler grubuna dâhil edilmiş ve bu şekilde iş performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Analiz sonucunda, örgütsel sinizmi ifade eden değişkenlerin, iş performansı üzerinde herhangi bir etkisine rastlanmamıştır. Bununla birlikte iş tatmini değişkeninin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür ( $\beta = .439$ ;  $p < .01$ ). Bu durumda hipotez 3 de doğrulanmıştır. Yani iş tatmini, iş performansını anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir. Analiz

sonuçlarının yorumlanmasına devam edilirse, iş tatmini değişkeninin sonradan analize girmesinin, duyuşsal boyutta yaşanan örgütsel sinizmin, iş performansı üzerindeki etkisini tamamen ortadan kaldırdığı görülmüştür ( $\beta = -.132$ ;  $p > .05$ ). Bu sonuç ile araştırmanın son hipotezi olan hipotez 4 de doğrulanmıştır. Bu göre örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişkide iş tatmininin tam aracılık etkisine sahip olduğu söylenebilir.

Yapılan hiyerarşik regresyon analizi ile elde edilen sonuçlardan hareketle araştırmanın modeli revize edilmiş ve aşağıda Şekil 2’de gösterilmiştir.

Şekil 2. Revize Edilen Araştırma Modeli



#### 4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Temel amacı örgütsel sinizm, iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkileri inceleyerek, iş tatmininin, örgütsel sinizm ve iş performansı arasındaki ilişkide bir aracılık etkisinin olup olmadığını belirlemek olan bu çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Katılımcıların örgütsel sinizm, iş tatmini ve iş performansı düzeylerini ortaya koymak amacıyla ortalama ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Katılımcıların genel örgütsel sinizm düzeyinin yüksek seviyede olduğu görülmüştür. Alt boyutlar açısından yapılan değerlendirmede ise katılımcıların duyuşsal ve davranışsal boyutta yüksek, bilişsel boyutta ise orta seviyede sinizm yaşadıkları tespit edilmiştir. Bunların birlikte katılımcıların hem iş tatminlerinin, hem de iş performanslarının orta seviyelerde olduğu da ortaya çıkartılmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, örgütsel sinizmin kendi alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler belirlenmiştir. Yine örgütsel sinizmin alt boyutlarından sadece duyuşsal boyut ile iş tatmini ve iş performansı arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişkiler belirlenirken, iş tatmini ile iş performansı arasında ise anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki belirlenmiştir. Bu sonuçlar, Kim vd. (2009), Abraham (2000), Rubin vd. (2009), Andersson ve Bateman (1997), Samad (2011) ve Lin (2012)'nin çalışmalarıyla benzerlik göstermektedir.

Araştırmanın son bölümünde gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizi sonucunda ise örgütsel sinizmin, hem iş tatminini hem de iş performansını kısmen ve negatif yönde etkilediği ve iş tatmininin de iş performansını tamamen ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiş ve bu sonuçlarla birlikte iş tatmininin, örgütsel sinizm ile iş performansı arasındaki ilişkide tam aracılık etkisine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen bu sonuçlara yönelik olarak genel bir değerlendirme yapılmasının, hem literatüre yapacağı katkı, hem de örgüt yöneticilerine kazandıracığı yeni bakış açıları yönünden yararlı olacağı düşünülmektedir. Örgütler, her zaman amaçlarına etkin ve verimli bir şekilde ulaşmak isterler. Bu süreçte örgütler için en önemli ve değerli unsur ise tabii ki insan unsurudur. Klasik yönetimde insan bir makineden ibaret olarak görülürken, artık günümüzün modern yönetim anlayışında insan, her şeyden daha önemli bir varlık olarak görülmektedir. Bu nedenle örgüt yöneticileri, çalışanların sinik tavırlar sergilemelerine neden olabilecek her türlü eylemden kaçınmalı, onları dinlemeli, anlamalı ve güçlendirmelidirler. Yine örgüt yöneticileri, örgüt içerisinde adil bir sistem kurmalı, çalışanları ile dürüst ve samimi ilişkiler geliştirmelidirler. Bunu başarabilen



Bahar-2013

Yıl: 2 Sayı: 3

Spring-2013

Year: 2 Issue: 3

örgütlerde, çalışanların örgüte karşı kızgınlık, nefret ve üzüntü gibi duygusal tepkiler vermeleri ve bunları davranışlarına yansıtılmalarının önüne geçilebilecektir. Bu durum aynı zamanda çalışanların iş tatminlerini ve buna bağlı olarak iş performanslarını arttıracak ve sonuç olarak örgütün, belirlediği amaçlara daha kolay ulaşmasını sağlayacaktır.

Bu çalışma, iki devlet üniversitesinde görev yapan akademik personeli kapsamakta ve araştırma sonuçları da, sadece bu çalışmaya katılan akademisyenleri kapsamaktadır. Bu nedenle sonuçları genellemek mümkün olmamaktadır. İleriki çalışmalarda, araştırma örnekleminin daha fazla üniversiteyi kapsamaya ve hatta devlet ve özel üniversitelerde çalışan akademik personelin karşılaştırmalı analizlerinin yapılarak, elde edilen sonuçlara yönelik olarak yapılacak olan değerlendirmelerin daha yararlı sonuçlar vereceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

Abraham, Rebecca (2000), "Organizational Cynicism: Bases and Consequences", *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.

Akıncı, Zeki (2002), "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 4, 1-25.

Andersson, Lynne M. ve Thomas S. Bateman (1997), "Cynicism in the Workplace: Some Causes and Effects", *Journal of Organizational Behavior*, 18(5), 449-469.

Andersson, Lynne M. (1996), "Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework", *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.

Balcı, Ali (1995), *Sosyal Bilimlerde Araştırma: Yöntem Teknik ve İlkeler*, tırma, Üçüncü Baskı, Pegem Yayınları, Ankara.

Baron, Reuben M. ve David A. Kenny (1986), "The Moderator - Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

Bell, Richard C. ve John R. Weaver (1987), "The Dimensionality and Scaling of Job Satisfaction", *Journal of Occupational Psychology*, 60(2), 145-155.

Bentler, Peter M. ve Douglas G. Bonnet (1980), "Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures", *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606.

Bentler, Peter M. (1990), "Comparative Fit Indices in Structural Models", *Psychological Bulletin*, 107(2), 238-246.

Bingöl, Dursun (2006), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Altıncı Baskı, Arıkan Yayıncılık, İstanbul.

Bollen, Kenneth A. (1989), "A New Incremental Fit Index for General Structural Equation Models", *Sociological Methods and Research*, 17(3), 303-316.

Brandes, Pamela M. (1997), "Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents and Consequences", *Dissertation of Doctor of Philosophy, The University of Cincinnati, Ohio*.

Brandes, Pamela; Stephanie L. Castro; Matrecia S. L. James; Arthur D. Martinez; Timothy A. Matherly; Gerald R. Ferris; Wayne A. Hochwarter; (2007), "The Interactive Effects of Job Insecurity and Organizational Cynicism on Work Effort Following a Layoff", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 14(3), 233-247.

Brandes, Pamela.; Ravi Dharwadkar; James W. Dean; (1999), "Does Organizational Cynicism Matter? Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes", *Eastern Academy of Management Proceedings, Outstanding Empirical Paper Award*, 150-153.

Brayfield, Arthur H. ve Harold F. Rothe; (1951), "An Index of Job Satisfaction", *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311.

Celep, Cevat (2000), *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, Anı Yayıncılık, Ankara.

Chrobot-Mason ve L. Donna (2003), "Keeping the Promise: Psychological Contract Violations for Minority Employees", *Journal of Managerial Psychology*, 18(1), 22-45.



Bahar-2013

Yıl: 2 Sayı: 3

Spring-2013

Year: 2 Issue: 3

Cordes, Cynthia L. ve Thomas W. Dougherty (1993), "A Review and An Integration of Research on Job Burnout", *Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.

Çalık, Temel (2003), *Performans Yönetimi: Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*, Birinci Baskı, Gündüz Eğitim ve Yayıncılık, Ankara.

Dean, James W.; Pamela Brandes; Ravi Dharwadkar (1998), "Organizational Cynicism", *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.

Eaton, Judy A. (2000), "A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism", *Dissertation of Master of Arts*, York University, Toronto.

Fan, Xitao ve Stephen A. Sivo; (2005), "Sensitivity of Fit Indexes to Misspecified Structural or Measurement Model Components: Rationale of Two-Index Strategy Revisited", *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 12(3), 343-367.

Goodell, Teresa T. ve Harriet Van Ess Coding (1994), "Outcomes of Nurses' Job Satisfaction", *Journal of Nursing Administration*, 24(11), 36-41.

Gül, Hasan ve Ercan Oktay (2009), "Ücret, Kariyer, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler: Karaman Valiliğinde Bir Uygulama", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 223-238.

Gül, Hasan; Ercan Oktay; Hakan Gökçe (2008), "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama", *Akademik Bakış*, 15, 1-11.

Hochwarter, Wayne A.; Matrecia James.; Diane Johnson; Gerald R. Ferris (2004), "The Interactive Effects of Politics Perceptions and Trait Cynicism on Work Outcomes", *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(4), 44-57.

Hu, Li-Tze ve Peter M. Bentler (1999) "Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives", *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.

Hu, Li-Tze ve Peter M. Bentler (1998), "Fit Indices in Covariance Structure Modeling: Sensitivity to Underparametrized Model Misspecification", *Psychological Methods*, 3(4), 424-453.

Iacobucci, Dawn (2010), "Structural Equations Modeling: Fit Indices, Sample Size, and Advanced Topics", *Journal of Consumer Psychology*, 20(1), 90-98.

İmamoğlu, Salih Zeki; Halit Keskin; Serhat Erat (2004), "Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", *Yönetim ve Ekonomi*, 12(1), 184-192.

James, Matrecia (2005), "Antecedents and Consequences of Cynicism in Organizations: An Examination of the Potential Positive and Negative Effects on School Systems", *Dissertation of Doctor of Philosophy*, The Florida State University, Florida.

Johnson, Jonathan. L. ve Anne M. O'leary-Kelly (2003), "The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal", *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 627-647.

Jöreskog, Karl ve Dag Sörbom (1989), *Lisrel 7: User's Reference Guide*, Scientific Software International Inc., Mooresville.

Kalağan, Gamze (2009), "Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki", *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Kalağan, Gamze ve Cem Oktay Güzeller (2010), "Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83-97.

Kanter, Donald L. ve Philip H. Mirvis (1989), *The Cynical Americans. Living and Working in an Age of Discontent and Disillusion*, Jossey-Bass, San Francisco.

Karabey, Canan N. ve Fatih Karcioğlu (2008) "Yöneticilerin İletişim Tarzı ile Çalışanların İş Performansı, İş Tatmini ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(2), 25-42.



Bahar-2013

Spring-2013

Yıl: 2 Sayı: 3

Year: 2 Issue: 3

Kenny, David A. ve D. Betsy Mccoach (2003), "Effect of the Number of Variables on Measures of Fit in Structural Equation Modeling", *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 10(3), 333-351.

Kim, Tae-Yeol.; Thomas S. Bateman; Brad Gilbreath; Lynne M. Andersson (2009), "Top Management Credibility and Employee Cynicism: A Comprehensive Model", *Human Relations*, 62(10), 1435-1458.

Lin, Li (2012), "The Study of Effects Caused by Job Satisfaction on Performance Evaluation of Professional Coaches in China", *Advanced Materials Research*, 346, 675-681.

Locke, Edwin A. (1969), "What is Job Satisfaction?", *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-336.

Medsker, Gina J.; Larry J. Willams; Patricia J. Holahan (1994), "A Review of Current Practises for Evaluating Causal Models in Organizational Behavior and Human Resources Management Research", *Journal of Management*, 20(2), 439-464.

Özdayı, Nurhayat (1991), "Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini Durumlarının Karşılaştırılması", *Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*

Özgen, Hüseyin; Azim Öztürk; Azmi Yalçın (2002), *İnsan Kaynakları Yönetimi, Nobel Yayıncılık, Adana.*

Reichers, Arnon E.; John P. Wanous; James T. Austin (1997), "Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change", *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.

Rubin, Robert S.; Erich C. Dierdorff; William H. Bommer; Timothy T. Baldwin (2009), "Do Leaders Reap What They Sow? Leader And Employee Outcomes of Leader Organizational Cynicism about Change", *The Leadership Quarterly*, 20(5), 680-688.

Samad, Sarminah (2011), "Predictors of Performance Appraisal Among Managers in Malaysian Commercial Banks", *International Conference on Management and Artificial Intelligence*, 6, 164-167.

Sigler, Tracer H. ve Christine M. Pearson (2000), "Creating An Empowering Culture: Examining the Relationship between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment", *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52.

Steiger, James H. ve John J. Lind (1980), "Statistically-based tests for the number of common factors", Paper presented at the Annual Spring Meeting of the Psychometric Society, Iowa City.

Şanlı, Savaş (2006), "Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi", *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.*

Üngören, Engin ve Hulusi Doğan (2010), "Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Chaid Analiz Yöntemiyle Değerlendirilmesi" *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11(2), 39-52.

Wanous, John P.; Arnon E. Reichers; James T. Austin (1994), "Organizational Cynicism: An Initial Study", *Academy of Management, Best Paper Proceedings*, 269-273.

Wheaton, Blair; Bengt Muthen; Duane F. Alwin; Gene F. Summers (1977), "Assessing Reliability and Stability in Panel Models", In David R. HEISE (Ed.), *Sociological Methodology Jossey-Bass, San Francisco*, 84-136.

Yammarino, Francis J.; Alan J. Dubinsky (1987), "On Job Satisfaction: It's the Relationships That Count", *The Journal of Risk and Insurance*, 54(4), 804-809.

Yüksel, İhsan (2005) "İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 291-306.