

TÜRKİYE CUMHURİYETİ ULUS DEVLETİ VE MİLLİYETÇİLİK ANLAYIŞININ UYGUNLUĞU SORUNU

Ali Rıza SAKLI*

Öz:

Türkiye Cumhuriyeti, bir ulus-devlet (milli devlet) olarak kurulmuştur. Ulus devlet modelleri ve milliyetçilik anlayışları, ülke şartlarına göre farklılaştırılabilen normatif alanlardır. Türkiye Cumhuriyeti'nin, kuruluşunun 60.yılından itibaren etnik temelli ayrılıkçı silahlı hareketlerle karşılaşması ve çeyrek yüzyıl içerisinde bu ayrılıkçı hareketlerin ortadan kaldırılamaması, oluşturulan ulus devlet modelinin Türkiye gerçeklerine uygunluğu yönüyle tartışılmasına yol açmaktadır.

Bu çalışmada Türkiye ulus devletinin uyguladığı kültür politikaları ele alınmakta, devlet-vatandaş özdeşliğini sağlamada ortaya çıkan sorunların muhtemel kaynakları belirlenmeye çalışılmaktadır. Devletin resmi kültür politikaları ile resmi milliyetçilik anlayışının yanında, sivil milliyetçilik anlayışları da incelenmektedir. Çok partili dönemde oluşan özgürleşme ortamında milliyetçilik fikirlerinin gelişimi izlenmekte, Türkiye koşullarına uygun milliyetçilik ve milli devlet modelinin ne olabileceği üzerinde durulmaktadır.

Geniş destek bulan iki milliyetçilik anlayışı ve ulus devlet konsepti olarak; vatandaşlık temelli yaklaşım ile kültür esaslı milli devlet anlayışlarının tek başına çözüm sağlayamayacakları değerlendirilmektedir. Buna karşılık, Gökalp'in kültürel değerlerle inancı birleştiren milliyetçilik formülü ile yurttaşlık temelinde eşit haklar sağlayan vatandaşlık esaslı yaklaşımın, yeni bir yaklaşım olarak birlikte uygulanmalarının daha yararlı olabileceği öne sürülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Türkiye Cumhuriyeti, Türkiye Ulus-Devleti, Türk Milli Devleti, Milliyetçilik, Türk Milliyetçiliği.

* Yrd.Doç.Dr., Rize Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, aliriza.sakli@rize.edu.tr

***ELIGIBILITY PROBLEM OF TURKISH NATIONALISM AND
NATION STATE OF TURKISH REPUBLIC***

Abstract:

Republic of Turkey was established as a nation-state. Models and conceptions of the nation-states and nationalisms can vary according to country conditions as normative fields. Turkey has encountered ethnic based armed separatist movements from the 60th year and the separatist movements are not disposed of within a quarter-century. This problematic situation raises the question of eligibility of the nation-state model to the reality of Turkey.

We are discussed the nation-state properties of Turkey and tried to determine the official cultural and religious policies of the state. It is studied the developments of Turkish nationalist movements in the multi-party free democratic period and is also implied relevant terms of nationalism and nation-state model for Turkey.

The most widely supported approaches as citizenship based nation-state concept and culture-based national government do not seem to have much chance of providing a solution alone. Instead, Gökalp's nationalism formula, which combines cultural values and the belief and the bond of citizenship that provides equal rights to the citizens, may be more useful as a new combined approach.

Keywords: Republic of Turkey, Turkish Nation State, Turkish National State, Nationalism, Turkish Nationalism.

GİRİŞ

Batıda ortaya çıkan ulus-devlet modelleri; vatandaşlık bağına dayalı Fransız örneği ile kültür ve soy bağına dayalı Alman örneği olmak üzere iki modelde incelenmektedir. Bu modellerin ortaya çıkmasında, ülkelerin etnik ve sosyo-kültürel yapıları belirleyici olmuştur.

Fransa ulus-devleti; Franklar, Goller, Normanlar, Korsikalılar, Basklılar vb. çok sayıda etnik kimliğin ve farklı dillerin var olduğu bir toplumda inşa edildiğinden, vatandaşlık bağı bu unsurları birleştiren önemli bir işlev görmüştür. Vatandaşlık bağının, ulusal dilin merkezinde olduğu ortak kültür bağıyla desteklenmesi gerekli görülmeyle (Dieckhoff, 2005) birlikte, Fransa modelinde temelde vatandaşlık bağı esas alınmıştır. Vatandaşlık bağına dayalı ulus-devlet anlayışı, Fransa'nın ihtiyacına göre geliştirilmiş ve başarılı da olmuştur.

Almanya örneğinde ise, Prusya ve Avusturya şeklinde iki devlet ile Protestan ve Katolik iki mezhebe bölünmüş Alman halkının birleştirilmesi, öncelikli hedef olarak seçilmiştir (Burke, 2011: 137-139). Bu sebeple Alman ulus-devlet modelinde, ulusal birliği sağlayacak kültür ve soy birliği politikaları önde tutulmuştur. Bu politikalar, sonuçta Alman birliğinin sağlanmasında etkili olmuştur.*

Ulus-devlet ve milliyetçilik anlayışları, ülkelerin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak belirlenmekte ve ülkenin birliğini sağlayacak stratejik politikalar oluşturulmasına çalışılmaktadır. Türk milliyetçiliği fikirlerinin ilk filizlendiği Osmanlı Devleti'nin ve Türkiye Cumhuriyeti'nin ihtiyaç duyduğu ulus-devlet ve milliyetçilik anlayışları ne tür özellikler taşır?

Gerek Osmanlı Devleti gerekse Cumhuriyet Türkiye'si, farklı etnik ve kültürel grupların, az veya çok var olduğu bir yapı arz etmektedir. Birden çok etnik unsurun mevcut olduğu durumlarda seçilebilecek ulus-devlet politikasının, vatandaşlık bağına dayalı bir anlayışa sahip olabileceği kabul edilebilir. Diğer taraftan, etnik farklılıklara rağmen, dini ve ahlâkî ortak değerlere sahip olan halkın, ortak kültür değerleri etrafında birleştirilmesi denenebilir. Ortak kültür değerlerine dayalı uluslaşma, Türkiye sınırları

* Fransa ve Almanya ulus-devlet modelleri bir başka çalışmaya konu edildiğinden, burada ayrıntıya girilmemektedir.

dışındaki Türk kültür dairesine mensup halklarla da yakınlaşmayı sağlayacağından sınırları aşan bir millet anlayışını da doğurabilir.

Farklı etnik aidiyetlerin bulunduğu bir toplumda kaçınılması gereken uluslaşma modeli ise, etnik bağlara ve soya dayalı ulus-devlet anlayışıdır. Çünkü çok etnik unsura sahip bir toplumsal yapıda etnisite birliğini ilke edinmek, ulus-devletten beklenen birlik olma amacına aykırı olacaktır. Etnik temelli bir uluslaşma, farklı etnik unsurların kendilerini dışlanmış hissetmelerine yol açabilecek ve ayrışma yönünde bir sorunu beraberinde getirebilecektir.

Osmanlı Devleti dönemi fikir hareketleri, doğal olarak Cumhuriyet dönemini de etkilemiştir. Yusuf Akçura'nın (1998) "Üç Tarz-ı Siyaset" adlı eserinde tespit ettiği gibi; Osmanlı'da önce Osmanlıcılık, sonra İslamcılık ve en sonunda da Türkçülük akımları gelişmiştir. Osmanlıcılık akımı, devletin Müslüman ve Gayr-i Müslimlerle birlikte varlığını sürdürmesi için aydınların bulduğu bir formüldü. İslamcılık ise, Osmanlıcılık politikasına rağmen Hıristiyan unsurların ayrılması karşısında Müslüman unsurları bir arada tutma çabasına dayanıyordu. Başta Arnavutluk ve Arap toplumları olmak üzere, Müslümanların da ayrılık talep etmeleri üzerine Türkçülük akımı bir hayli gecikmiş olarak ortaya çıkabilmiştir.

Osmanlı dönemi milliyetçilik yaklaşımlarından en önemlileri Yusuf Akçura ve Ziya Gökalp tarafından seslendirilmiştir. Akçura (1978: 35), millet kavramını ırka ve dile bağlarken, Gökalp (1977: 21) ırk kavramını "zoolojiye ait bir terim" olarak görmektedir.

Akçura'nın Üç Tarz-ı Siyaset'te birbirinin seçeneği olarak gördüğü Türklük ve İslam, Gökalp'ta birbirini tamamlayan unsurlardır. "Türkleşmek, İslâmlaşmak, Muasırlaşmak" kavramlarını savunan Gökalp (1976: 58,59), "Türkçülerin millet ülküsü Türklük ise, ümmet ülküsü de İslâmlıktır" demek suretiyle, daha sonra Türk-İslam Sentezi olarak belirginleşecek görüşü ilk defa formüle etmiştir (Türkdoğan, 1995: 51).

Osmanlı Devleti'nin son yıllarında Akçura ve Gökalp yaklaşımları arasındaki farklar iyice belirginleşmeye başlamış ve iki farklı Türk milliyetçiliği anlayışı olarak Türkiye Cumhuriyeti'ne intikal etmişlerdir. Gökalp'in kültüre ve inanca dayalı kapsayıcı muhafazakâr milliyetçiliği bir

yanda, Akçura'nın etnik kimliğe dayalı ve dini anlayışlara mesafeli tavrı diğer yanda iki temel akımı oluşturmuşlardır.*

Osmanlı'nın son döneminde, İttihat ve Terakki şemsiyesi altında milliyetçiliği formüle eden Gökalp, Cumhuriyetin ilk yıllarında da Türk milli devletine görüşleriyle katkıda bulunmak üzere Diyarbakır'dan Ankara'ya getirilmiştir. Ne var ki, 1924'te vefatından sonra, Türkiye'de gelişen resmi milliyetçilik ve ulus-devlet anlayışı Gökalp'tan giderek uzaklaşmış, -bilinçli veya değil- Akçura anlayışına yaklaşmıştır.

Türkiye Cumhuriyeti ulus-devlet modelinin oluşumunda, Gökalp ve Akçura milliyetçiliklerinden hangisinden daha fazla yararlanmıştı? Oluşturulan ulus-devlet modeli, 60 yıl sonra ayrılıkçı silahlı kalkışmalara muhatap olduğuna göre, ulus-devlet modelinin yapılandırılmasında eksiklikler söz konusu olmuş mudur? Bir başka deyişle, Türkiye Cumhuriyeti ulus-devleti, Türkiye şartlarına uygun bir millet ve milliyetçilik anlayışını temsil etmekte midir? Bu soruların bir ölçüde cevap bulabilmesi için, Türkiye Cumhuriyeti dönemindeki milliyetçilik ve ulus-devlet anlayışlarını irdelemek yerinde olacaktır.

D) TÜRKİYE CUMHURİYETİ ULUS-DEVLET MODELİ

Türkiye Cumhuriyeti, Osmanlı'nın çok milletli yapısından geriye kalan Türk unsuruna dayalı bir "ulus-devlet" olarak kurulmuştur. "Egemenlik Kayıtsız Şartsız Milletindir" sloganını esas alan ve sırf bu ilke ile dahi milliyetçi bir devlet olarak anılmaya hak kazanan Türkiye, eğitim sistemini ve kültür politikalarını da ulus esasına göre belirlemiştir.

Mustafa Kemal Atatürk, 1919'da Samsun'a çıktığında ne yapılması gerektiğini Nutuk'ta anlatırken; "milli* hâkimiyete dayanan, kayıtsız şartsız, bağımsız yeni bir Türk devleti kurmak" düşüncesinin "tek karar" olduğunu ifade etmektedir. Bu kararın dayandığı temel ise, "Türk milletinin haysiyetli ve şerefli bir millet olarak yaşaması"dır (Gazi Mustafa Kemal, 1980: 16).

* Ziya Gökalp ve Yusuf Akçura'nın milliyetçilik anlayışları, Osmanlı döneminde Türk milliyetçiliğinin gelişimini inceleyen bir başka çalışmada karşılaştırmalı olarak ele alındığından, burada ayrıntıya girilmemektedir.

* "Milli" kelimesini Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlüğü şöyle tanımlamaktadır: *Millette ilgili, millete özgü, ulusal*. Kavramın Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluş dönemindeki kullanılışından esinlenerek, kavrama "*millete ait*" anlamı da atfedilebilir.

Samsun'dan sonra, 21-22 Haziran 1919 tarihli Amasya Tamimi'nde de; "Milletin istiklâlini yine milletin azim ve kararı kurtaracaktır" denilmektedir. 23 Temmuz - 6 Ağustos 1919 tarihleri arasında faaliyet gösteren Erzurum Kongresi'nde ise, "milli sınırlar içinde bulunan vatan topraklarının bir bütün olduğu," "Milli Meclis'in derhal toplanması ve hükümet işlerinin Meclis tarafından kontrol edilmesi" kararları alınmıştır (Gazi Mustafa Kemal, 1980: 37, 78, 79). Görüldüğü üzere bu kararlarda, milli bir hükümete doğru yöneliş açıkça ifade edilmektedir.

Başlangıcından itibaren "milli" nitelikli kararlarla yürütülen Milli Mücadele, kullanılan kavramlar bakımından da; Milli Mücadele, milli istiklâl, milli hareket, milli zafer, hâkimiyet-i milliye, Kuvay-i Milliye, Büyük Millet Meclisi gibi tamamen "milli" nitelik göstermektedir. Mustafa Kemal Atatürk'ün de Samsun'a ayak bastığı günden itibaren kullandığı kavramlar; millet, irade-i milliye, hâkimiyet-i milliye, vicdan-i milli ve milliyet gibi kavramlardır.

Afet İnan'ın "Medeni Bilgiler ve M. Kemal Atatürk'ün El Yazıları" adlı kitabında verilen bilgiye göre, Mustafa Kemal Atatürk'ün "millet" tanımı şu şekildedir: "Zengin bir hatıra mirasına sahip bulunan, beraber yaşamak hususunda müşterek arzu ve muvafakatta samimi olan ve sahip olunan mirasın muhafazasına beraber devam hususunda iradeleri müşterek olan insanların birleşmesinden meydana gelen cemiyete millet namı verilir" (İnan, 1988: 23,24). Bu tanımda müşterek tarih ve gelecek anlayışı ile ortak irade kavramı öne çıkmaktadır.

İnan'a göre, Mustafa Kemal Atatürk, Türk milletinin oluşumunda etkili olan tabii faktörleri şöyle sıralamaktadır:

- "a- Siyasi varlıkta birlik,
- b- Dil birliği,
- c- Yurt birliği
- d- Irk ve menşe birliği
- e- Tarihi karabet (yakınlık-akrabalık),
- f- Ahlâki karabet (yakınlık-akrabalık)" (İnan, 1988: 24,25).

Mustafa Kemal Atatürk'ün bu millet ve milliyetçilik anlayışı ile Gökalp'a mı, yoksa Akçura'ya mı daha yakın olduğu tartışılabilir. Ancak,

"siyasi varlık" kavramı ile ifade edilen devlete ilk sırada yer verilmesi dikkat çekmektedir.

Millet ve milliyetçilik bakımından, Fransız ve Alman modeli olmak üzere iki temel modelin varlığından bahsedilmektedir. Fransız modeli, ortak hayatı sürdürme yönünde gösterilen arzu ve rıza olarak; toplumun iradesine dayalı bir anlayışın milli aidiyeti belirleyeceği sübjektif yorumunu kabul eder. Alman milliyetçi yorumunda ise dil, gelenekler, hatta ırk gibi objektif unsurlar esas alınır.

Aydınlanma felsefesine dayalı, milletin dil, kültür, tarih vb gibi özellikleri yerine birlikte yaşama iradesini esas alan Fransız yaklaşımının aksine, Alman milliyetçiliğinde dili, ırkı ve kültürü olan millet devletten önce vardır. Bu iki modelden birini saf olarak benimsemese de, devletin millettten önce var olduğu ve milleti inşa etme çabasına giriştiği Türk milliyetçiliği modelinin (Öktem, 1998: 222, 223) bu yönüyle Alman modelinden uzak ve Fransız milliyetçiliğine yakın olduğu ifade edilebilir.

Mustafa Kemal Atatürk'ün, milliyetçilik anlayışında devlete (siyasi varlık) birinci sırada yer vermesi, onun, milleti devletin belirlemesi tezine yakın olduğunu göstermektedir. Hâlbuki Cumhuriyet öncesinde ortaya çıkan ve özellikle Ziya Gökalp tarafından sistemleştirilen Türk milliyetçiliği, milli kültürü* esas almakla, devletten önce milletin var olduğu ilkesini kabul etmiştir. Cumhuriyet'le birlikte gelişen yeni milliyetçilik, devletin milleti belirlemesi ilkesini esas almıştır ve "Mustafa Kemal Atatürk tarafından yaratılan Türk milleti" görüşü de buna dayanmaktadır.

Gökalp, İstanbul'un işgal edilmesi ile Diyarbakır'a geçmiş ve orada fikri faaliyetlerini sürdürmekte iken, Mustafa Kemal tarafından Ankara'ya çağırılmıştır. Gökalp'ın, özellikle CHP'nin "altı ok" ilkelerinin tespitinde etkisinin olduğu düşünülmektedir (Güngör, 1987: 44). Zaten 1924'te hayatını kaybettiğinden, bundan sonraki Cumhuriyet reform ve inkılâplarına katılımı söz konusu olmamıştır.

Gökalp'ın, Mustafa Kemal Atatürk'ün fikirleri üzerinde önemli bir etkisinin olduğu çeşitli kaynaklarda ifade edilmektedir. "Türkçülüğün Esasları"nda geçen; "Büyük İskender diyor ki; 'Benim hakiki babam Filip

* Ziya Gökalp'e göre kültür, bir milletin; din, ahlak, hukuk, akıl, estetik, dil ekonomi ve fen hayatlarının uyumlu bir bütünüdür (Gökalp,1977: 25).

değil Aristo'dur. Çünkü birincisi maddi varlığımın ikincisi manevi varlığımın meydana gelmesine sebep olmuştur" (Gökalp, 1977: 23) ifadesinden mülhem olarak, Mustafa Kemal Atatürk'ün "Bedenimin babası Ali Rıza, fikirlerimin babası Ziya Gökalp'tır" dediği de rivayetler arasındadır.

Mustafa Kemal Atatürk, Türk milletinin oluşumunda etken olarak gördüğü faktörler arasında devlete ilk sırada yer verdikten sonra, Gökalp'ın millet tarifinde yer alan dil ve ahlâk gibi kültür unsurlarını da saymıştır. Buna karşılık, din ve güzellik duygusu bu faktörler arasında yer almamakta, ama yurt birliği, tarih ve ırk gibi üç başka unsur yerini almaktadır.

İrk ve menşe birliğine yer vermekle Yusuf Akçura'ya yaklaşan Mustafa Kemal Atatürk, başka ifadelerinde de soy ve kan vurgusu yapmıştır:

"Muhtaç olduğun kudret damarlarındaki asil kanda mevcuttur,

Aranıza alacağınız arkadaşların mümkünse kanını tahlil edin,

Muhterem milletime şunu tavsiye etmek isterim ki, başına geçireceği insanların kanındaki cevheri asliyi tayin etmekten bir an fariğ olmasın,

Kanını taşıyandan başkasına inanma" (Tanyu, 1981: 9,10,).

Cumhuriyet'in ilk yıllarında yazılan ve bestelenen marşlardaki milliyetçilik anlayışı da dikkat çekicidir: İstiklâl Marşı'nda; "Kahraman ırkıma bir gül" ve "Ebediyen sana yok, ırkıma yok izmihlal", Onuncu Yıl Marşı'nda; "Türk'üz bütün başlardan üstün olan başlarız", Harbiye Marşı'nda; "Yıldırımlar yaratan bir ırkın ahfadıyız", Yedek Subay Marşı'nda; "Türklüğün öz cevheri taşar temiz kanından", Kuleli Marşı'nda; "Miras kalan asil kanla ceddinden" ve Piyade Marşı'nda; "Alnımda ırkımın hilali" ifadeleri (Tanyu, 1981: 51), özellikle "ırk" ve "kan" vurgusunu öne çıkarmaktadır.

Bu örneklerle rağmen, Türkiye Cumhuriyeti'nin tek bir resmi milliyetçilik politikasının olmadığı, buna karşılık kişiden kişiye ve kurumdan kuruma değişen özellikler taşıyan milliyetçilik anlayışlarının var olduğundan bahsedilebilmektedir. Resmi kaynaklarda yer alan bazı tarif farklılıkları şöyledir:

1- 1924 Anayasasının 88. maddesine göre, "Türkiye'de din ve ırk ayırt edilmeksizin vatandaşlık bakımından herkese Türk denir."

2- CHP programının 2. maddesine göre; “Millet, dil, kültür ve mefküre birliği ile birbirine bağlı vatandaşların teşekkül ettirdiği siyasi ve içtimai heyettir.”

3- Milli Savunma Bakanlığı'nın uzun süre takip ettiği askeri öğrenci alım kriteri; “alınacak öğrencinin öz Türk ırkından olması”dır.

4- Türk Tarih Kurumu'nun hazırladığı tarih kitabında; “ırk, dil, hars ve tarih birliği esasına dayalı geniş bir Turancılık ilkesi” konu edilmektedir.

5- Milli Eğitim Bakanlığı'nın liselerde okuttuğu Tanzimat edebiyatında, “devlet hududu ile mukayyet bir milliyet prensibi” öne sürülmektedir (Danişmend, 1966: 5,6).

Yazılı kayıtlardaki bu çeşitliliğin yanında, kişilerin sözlü ifadelerinde de farklılıklar göze çarpmaktadır. İsmet İnönü, 1933'te başbakan sıfatı ile yaptığı bir konuşmada; “...Dünyanın inanmadığı eserleri vücuda getiren azim ve fedakârlık ırkımızda vardır” demektedir. Başbakan Şükrü Saraçoğlu ise 1942'de TBMM kürsüsünde, “Bizim için Türkçülük, bir kan meselesi olduğu kadar ve en az o kadar da bir vicdan ve kültür meselesidir” ifadelerini kullanmaktadır (Tanyu, 1981: 41).

Mustafa Kemal Atatürk'ün yukarıda verilen ifadelerinden ayrı olarak, “Türk demek dil demektir” ve “Milliyetin çok açık vasıflarından biri dildir” şeklinde beyanları da vardır. (Tanyu, 1981: 125,192). Dil, ahlâk ve tarihe yönelinerek, kültür öne alındığında, milliyetçilik anlayışının Ziya Gökalp'a yaklaştığı görülmektedir.

Cumhuriyet'in millet ve milliyetçilik konusundaki çeşitlilik gösteren bu yaklaşımlarına, “Türk Tarih Tezi” ile Anadolu'nun tarihi devirlerinden itibaren Türk olduğunun (Sarıay, 1990: 58) ve bütün medeniyetlerin Orta Asya - Türk kaynaklı olduğunun ispata çalışılmasını, “Güneş Dil Teorisi” ile de bütün dillerin Türk kökünden ve Türkçe'den geldiği (Güngör, 1987: 109) görüşlerini de ekleyebiliriz.

II) CUMHURİYET DÖNEMİ KÜLTÜR POLİTİKALARI

Cumhuriyet döneminde milliyetçilik anlayışları çeşitlilik gösterse de, bu dönem milliyetçiliğini tahlilde, Gökalp'ın yolundan giderek “kültür” üzerinde durmak yerinde olacaktır.

Türkiye Cumhuriyeti, Milli Mücadele esnasında sürekli vurgulanan "milli" yaklaşımlarla hareket ederek, var olan Türk milli kültürünü esas alacak yerde, bir "kültür ihtilali"ne girişmiştir. Böylece, milli kültüre dayalı "milli devlet" anlayışı yerine, devletin belirlediği bir kültüre ve millet anlayışına; millet-devlet (ulus-devlet) modeline ulaşılmıştır.

Mustafa Kemal Atatürk'ün "Türk milletinin oluşumunda etkili olan tabii faktörler" sıralamasında, "siyasi varlıkta birlik" olarak ifade edilen "devlet" in ilk sırada yer alması, Cumhuriyet'in ilk yıllarındaki resmi millet ve milliyetçilik anlayışını göstermesi bakımından önemlidir. Burada, milletin kültür ve değerlerinde değil, devlet varlığında ve devletin ilkelerinde birleşme anlayışının önde tutulduğu anlaşılmaktadır. Böylece devletin milleti belirlemesi esası benimsenmiş olmaktadır.

"Tanrı ile kul arasında bir vicdan işi" olarak tanımlanan dinin, hiç bir toplumsal yönü olmayan bir konu olarak tanımlanması ve sosyal hayattan uzaklaştırılması sonucu, Cumhuriyet dönemi kültür tanımının ve milliyetçilik anlayışının dışına atılması sağlanmıştır.

T.B.M.M. Hükümeti döneminde, Rıza Nur'un Milli Eğitim Bakanı, Ziya Gökalp'ın Telif ve Tercüme Dairesi Başkanı olmalarının da etkisiyle, Türkçülük ve Batıcılık politikalarına ağırlık verilmiştir. Bu dönem milliyetçiliği, Gökalp'ın üç cereyan arasında aradığı uzlaşmayı fiilen sağlamakta, Halifeliğin kaldırılmasına kadar İslamcılık unsurunun da kabul edilmiş olduğu görülmektedir (Güngör, 1987: 103). Ancak bu durum, toplumsal katılıma ihtiyaç duyulduğu dönemle sınırlı kalacaktır.

Halifeliğin kaldırılması ile Türkiye Cumhuriyeti devleti, Gökalp'ın Türkleşmek, İslâmlaşmak ve Muasırlaşmak olarak ifade ettiği yaklaşımdan biri olan İslâmlaşmayı tamamen dışlamış, kültür politikalarına Milliyetçilik ve Batıcılık ilkeleri egemen olmuştur. (Güngör, 1987; 101,102). Gökalp'ın temsil ettiği milliyetçiliğin yanına, Celal Nuri'nin batılılaşma anlayışının konulduğu ve bu şekilde eklektik bir yapı oluşturulduğu da tespitler arasındadır (Çalık, 1995: 104).

Gökalp'ın ölümü ile meşhur üçlemesindeki İslâm'ın yerini Laiklik almış; "Laikleşme, Batılılaşma ve Türkleşme" sloganı öne çıkmıştır (Türkdoğan, 1995: 61, 171). Böylece, Gökalp'taki ümmet ile millet kavramlarının birbirinin zıddı değil tamamlayıcısı olduğu görüşü fiilen reddedilmiştir.

Yeni anlayışa göre, atılması gereken adımlar olarak şunlar öne sürülmektedir:

1- *Kişisel bir vicdan işi olan din, devlet ve toplum hayatından çekilmelidir.*

2- *Dinle ilgili kurumların millet hayatında etkili olmamaları gerekmektedir. Bunu sağlamak üzere, bütün kötülüklerin din adamlarının din adına yaptıklarından kaynaklandığı anlatılmalıdır.*

3- *Geçmişte softaların ve padişahların idaresi, Türk milletini geri bırakmakla kalmamış, hâkimiyet hakkını da elinden almıştır.*

4- *Eğitim mutlak surette laik olmalı; dini unsurlardan temizlenmelidir (Güngör, 1987: 105, 106).*

Türk laikliği, en az iki nesli eğitim yoluyla dini normlardan uzaklaştırmış, diğer toplumsal kurumlara da damgasını vurmuştur. Eğitim sistemi dini normlardan tamamen uzaklaşmış ve 19.yüzyılın pozitivist yaklaşımları ile materyalist bir nesil yetiştirilmiştir. 1928-1948 arasında geçen yirmi yılda, devlet eliyle din adamı yetiştirilmemiş ve Müslüman halkın din eğitimi ve Kur'an öğrenimi ihtiyaçları karşılanmamıştır (Türkdoğan, 1995: 59, 217).

Laiklik adına devletin dini hayatı kontrol altına almaya çalışması, din ve inançla ilgili her konuda laikliğin ön plana çıkarılması ve geleneksel değerleri savunanların her fırsatta laiklik karşıtlığı ile suçlanmaları, toplumun laikliği dinsizlik olarak algılamasına yol açmıştır. Bu uygulamalar karşısında, devlet gücünü elinde tutan kişilerin "laiklik dinsizlik değildir" biçimindeki açıklamaları pratikte bir anlam taşımamıştır (Ünal, 1999: 220).

Kültür politikalarında dini unsurun dışlanması yanında, Anadolu dışındaki Türklerle kültür birliğini ve dayanışmayı gerçekleştirmek anlamındaki Turan idealleri de göz ardı edilmiştir. Bu şartlar altında milliyetçilik, milli birliği sağlamak ve yeni Cumhuriyeti korumak esaslarına yönelmiştir (Kirişcioğlu, 1999: 136).

Mustafa Kemal Atatürk'ün "Turan" konusundaki düşünceleri açıkça belli olmamakla birlikte, bu yönde bir arzusunun olduğu, ama ülkenin siyasi ve iktisadi durumunun bu görüşleri açıkça ifade etmeye imkân vermediği iddia edilmektedir. 1940 yılına kadarki İnkılâp Tarihi derslerinde "Turan

ülküsü"nün çok canlı tutulduğu, fakat II. Dünya Savaşı'nın bu alanda politika değişimine yol açtığı bilinmektedir (Kösoğlu, 1999: 323).

Cumhuriyet dönemi kültür politikalarında ikinci dönem, Mustafa Kemal Atatürk'ün ölümüyle başlamıştır. 1938'den itibaren önceki devrin en belirgin niteliği olan "milliyetçilik" geri plana itilmiş ve yerini "Batıcılık" almıştır (Güngör, 1987: 113).

Mustafa Kemal Atatürk'ten sonra Cumhuriyet hükümetleri; inkılapları maddeci bir anlayışla yorumlamaya, çağdaşlaşmada bütüncü ve materyalist yaklaşımlarla hareket etmeye başlamışlardır. Bu dönemde manevi varlığı ve kimliği tahribe yönelen politikalar uygulamaya konulmuştur (Kösoğlu, 1999: 324).

Cumhuriyetin bu dönem kültür politikasını yönlendiren Türk Hümanistleri, Orta Asya'ya dayalı kültür köklerini bir tarafa bırakarak, Yunan-Latin kaynaklarına dönmüşlerdir. Milleti geçmişe bağlayan tarih şuurunu güçlendirecek, kendi değer ve inanç sistemlerinden kaynaklanan bir kültür politikası yerine, Grek (Yunan) ve Latin (Roma) uygarlık merkezlerine yönelinmiştir (Türkdoğan, 1995: IX, 34).

Türkiye'nin İslâm yerine, köklü bir laiklik anlayışını seslendirmesi, o dönemde Batı karşısında İslâm'ı savunacak gücünün kalmaması ve yaşamak için İslâm davası gütmek zorunluluğu hissetmesi biçiminde de yorumlanmıştır. Ancak, dinle doğrudan ilgisi olmayan Türk sanat müziğinin engellenmesi, buna karşılık klasik Batı müziği için, ülkenin kıt kaynakları seferber edilerek orkestralar kurulması, kültür değişimi yönünde gözü kara bir çabanın sergilendiğini göstermektedir.

Cumhuriyet döneminde uygulanan kültür politikaları sonucu, devlet ile halk arasında özellikle laiklik politikasında derin bir zıtlık yaşanmıştır. Laiklik ilkesinin köktenci uygulamasının yanında, devletin kurucu ilkesi olduğu ifade edilen milliyetçilik de, Batılılaşma hareketleri ve Turan ülküsü konusunda siyasi iktidarlarla sürekli çatışma halinde olmuştur. Bu çatışmaların en şiddetlisi, 1944 yılında milliyetçi önderlerin ırkçılıkla suçlanarak çok kötü şartlarda hapsedilmeleridir (Kösoğlu, 1999: 324, 325).

Nihal Atsız'ın Başbakan Şükrü Saraçoğlu'na hitaben dergisinde yayınladığı iki açık mektuptan sonra, 19 Mayıs 1944'te İnönü'nün "ırkçılık ve Turancılık" suçlaması içeren bir konuşma yapması (Tanyu, 1981: 51),

Nihal Atsız ve Alparslan Türkeş başta olmak üzere birçok milliyetçinin hapsedilmeleri ile sonuçlanmıştır.

1944'teki tutuklamaların arkasında, II. Dünya Savaşı'nın sonuna doğru müttefikleri ile birlikte savaşı kazanacağı hissedilmekte olan Sovyetler Birliği'ne, yönetimi altında bulunan Türk unsurlara yönelik olarak, Türkiye'nin bir iddiaya sahip olmadığını gösterme çabası vardır. Henüz NATO şemsiyesi altında bir korumaya da sahip olmayan güçsüz Türkiye'nin, sıcak denizlere inme gibi bir tarihi hedefe sahip bu büyük güce karşı, "Turancı" politikaları sildiğini fiilen göstermesine ihtiyaç duyulmuştur.

Mustafa Kemal Atatürk'ün ölümünden sonra, bir yandan milli kültürün ihmal edilen veya reddedilen unsurlarının işlev kazanması yönünde, diğer yandan da hümanizme doğru olmak üzere iki ayrı baskı görülmüştür (Güngör, 1987: 113). Bu baskılardan, özellikle hümanizm adı altında Batı medeniyetinin köklerine yönelmeyi savunan yaklaşım eğitim ve kültür politikalarında etkili olmuştur.

Türk kültürünün en kuvvetli yapıcısı olan İslâm'a karşı alınan tavır, zaman içinde yavaş yavaş yumuşamış, CHP Hükümeti, içerideki hürriyet taleplerinin yanında Batılı güçler tarafından da çok partili demokrasiyi kabul etmeye zorlandığında, din eğitimine ve yayınlara kısmen de olsa müsaade etmiştir (Güngör, 1987: 107).

III) ÇOK PARTİLİ DÖNEMDE MİLLİYETÇİLİK

1946 ile başlayan, fakat iktidar değişimi ile birlikte fiilen 1950'den itibaren toplumsal hayatı değiştiren çok partili demokrasi, milliyetçilik bakımından olumlu bir ortamın doğmasına yol açmıştır. II. Abdülhamit döneminden II. Meşrutiyet'e geçişte oluşan özgürlük ortamı sayesinde milliyetçi hareketlerde yaşanan olumlu gelişmeler, CHP döneminden 1950 Demokrat Parti yönetimine geçişte de benzer biçimde yaşanmıştır.

Milliyetçi yaklaşımların sindirildiği bir dönemin hemen arkasından, 1945'te II. Dünya Savaşı'nı demokrasi cephesinin kazanması ile Ankara da aynı doğrultuya girme ve çok partili hayata geçme ihtiyacı duymuştur.

1946'dan itibaren merkezi İstanbul olmak üzere kurulan bazı milliyetçi dernekler şunlardır: *Türk Kültür Ocağı*, *Türk Gençlik Teşkilatı*, *Türk Kültür Çalışmaları Derneği* ve *Türk Kültür Derneği* (Sefercioğlu, 1999: 296).

Görüldüğü gibi, çok partili döneme geçişin getirdiği görece özgürlük ortamında, milliyetçiler de çeşitli çatılar altında bir araya gelme çabasına girmişlerdir.

Yukarıda sayılan dernekler 1950 Nisan'ında bir araya gelerek Türkiye Milliyetçiler Federasyonu adı altında birleşmişlerdir. Bundan bir yıl sonra ise, toplanan kurultayda bütün milliyetçi derneklerin Türk Milliyetçiler Derneği çatısı altında birleşmesine karar verilmiştir. Federasyon yapısından dernek yapısına geçerek, tek dernek çatısı altında birleşme kararının alındığı bu kurultayda okunan faaliyet raporunda, "mukaddesatına ve milli kıymetlerine bağlı bir Türk gençliğinin mevcudiyetini ispat ettiği" ve Derneğin "türlü ithamlara maruz kalan Müslüman Türk çocuklarının koruyucusu olacağı" ifade edilmektedir (Darendelioğlu, 1968: 229).

Türk Milliyetçiler Derneği'nin gayesi ise, Nizamnamesinin 2.maddesinde şu şekilde ifade edilmişti: "Allah, vatan, soy, tarih, dil, anane, sanat, aile, ahlâk, hürriyet ve milli mukaddesat (kutsal değerler) esaslarına dayanan Türk Milliyetçiliğini işlemek, Türk milletini meydana getiren unsurları muhafaza etmek..." (Sefercioğlu, 1999: 297). Görüldüğü gibi, milliyetçilik anlayışını ifade ederken, tek parti döneminde uygulanan kültür politikaları ile dışlanan inancın ifadesi ilk sırada yerini almaktadır. Sayılan bütün maddelere dikkat edildiğinde ise, milli kültür unsurlarının ağırlıkta olduğu görülmektedir.

24 Temmuz 1952'de derneğin I.Kurultayı'nda nizamnameye eklenen iki maddeden biri olan "prensipler" maddesinde millet şu şekilde tarif edilmektedir: "Soy ve vatan birliği şuuru ile müşterek mefkûreye (ülküye) sahip fertlerin harsi (kültürel) topluluğudur." "Soy" kavramı ise; "tarihi ve içtimai menşe birliği" olarak tanımlanmakta, etnik köken veya ırk anlamında kullanılmamaktadır. Gökalp'tan mülhem olarak "hars" adı ile anılan kültürün tanımı ise; "Din, ahlâk, dil, hukuk, anane, iktisat ve estetikten ibaret sosyal müesseselerin bileşimidir" şeklindedir (Darendelioğlu, 1968: 250).

Kuruluşunun 1. yıldönümünde 50. şubelerini açan Türk Milliyetçiler Derneği, halktan çok büyük bir iltifat görmekte, ancak İstanbul basınının hücumlarına maruz kalmaktaydı. Haftalık "Mefkûre" adlı gazetesi ile hücumlara cevap vermeye çalışan Derneğin genel merkezine ve 76'ya ulaşmış şubelerine, aralıksız sürdürülen karalama kampanyalarının da etkisiyle, 22 Ocak 1953'te bir gece baskını yapılmış ve 4 Nisan 1953'te

Dernek Mahkeme kararı ile feshedilmiştir. Derneğin savunduğu "milliyetçilik" fikri beraat ettirilmiş, fakat ana tüzüğünde yer alan "insanlara hürriyet, milletlere istiklâl şiarımızdır" sözünün siyasi bulunması nedeni ile dernek kapatılmıştır (Sefercioğlu, 1999: 297).

Türk Milliyetçiler Derneği'nin hızla teşkilatlanması ve Anadolu'ya yayılarak taban bulması, solu olduğu gibi Demokrat Parti (DP) iktidarını da rahatsız etmiştir. Başbakan Adnan Menderes, 1953 yılında Gaziantep'te yaptığı konuşmada, milliyetçi hareketleri gizli olmakla ve ayrımcılıkla suçlamıştır. Derneğin kapatılması bu konuşmanın ardından gelişen olayların sonucunda gerçekleşmiştir (Kirişcioğlu, 1999: 136).

Türk milliyetçiliğine bu şekilde cephe alınması ve DP iktidarı süresince Türk milliyetçiliğinin geri plana itilmesi, milliyetçiler tarafından nasıl karşılanmıştır? Ünal'a (1999: 221) göre; parti kadroları arasında çok sayıda milliyetçi aydın bulunmasının da etkisiyle, bu yaklaşım DP iktidarına karşı önemli bir milliyetçi muhalefete yol açmamıştır.

Milliyetçilik faaliyetleri bundan sonra Türk Ocağı merkezli olarak devam etmekle birlikte, milliyetçiliğin 1950'den sonra yaşadığı "bahar havası" böylece sona ermiş oluyordu. Türk Ocakları, II. Meşrutiyet dönemindeki başkanları Hamdullah Suphi Tanrıöver başkanlığında, 1949'da yeniden açılmıştı. 1952'ye kadar merkezi İstanbul olmak üzere faaliyet gösteren Ocak, 1952'de eski Ankara Türkocağı binasının geri verilmesi ile merkezini Ankara'ya taşımıştır (Darendelioğlu, 1968: 201).

Türkocağı'nın Ankara'ya taşınmasından sonra başkanlığına Prof. Osman Turan getirilmiştir. Yayın organı olarak, 1954'ten itibaren, Türk Yurdu dergisi düzenli olarak ve muhtevalı bir biçimde yayınlanmaya başlamış ve Türk Ocağı'nın en büyük başarısı bu olmuştur (Sefercioğlu, 1999: 297).

Bu dönemde kurulan *Türkçüler Yardımlaşma Derneği*, Nihal Atsız tarafından çıkarılan Orkun dergisine mali kaynak sağlamayı amaçlayarak faaliyet göstermekteydi.

Türk Milliyetçiler Derneği'nin kapanmasından bir yıl kadar sonra İstanbul'da *Milliyetçiler Derneği* kurulmuş ve 20 şube ile faaliyet göstermiştir. Zonguldak ve İstanbul'da kurulan iki ayrı *Komünizmle Mücadele Derneği* de dönemin milliyetçilik örgütlenmelerindedir (Sefercioğlu, 1999: 297). Milliyetçiler, bundan sonraki faaliyetlerini, Türk

Ocağı'nın yanında, 1953'te kurulan Milliyetçiler Derneği ve 1956'da kurulan Komünizmle Mücadele Derneği çatısı altında yürütmüşlerdir (Kirişçioğlu, 1999: 136).

Milliyetçiler Derneği, daha önce kapatılan Türk Milliyetçiler Derneği'nin İstanbul kadrosunun çalışmaları ile kurulmuş, önceki derneğin tecrübesi ile şubeler açarak genişlemeye değil, insan yetiştirmeye öncelik vermiştir. Bu dernek, 1980'e kadar faaliyetini sürdürmüştür (Okay, 1999: 336).

Çok partili demokrasinin bu ilk döneminde faaliyet gösteren, Türkiye'ye göçmüş bulunan Azerbaycanlılar ve Kırimlılarca kurulan bir kısım dernekler de milliyetçi dernekler olarak anılmaktadır (Sefercioğlu, 1999: 297,298).

Tek parti döneminden sonra gelişen özgürlük ortamında çeşitli derneklerde örgütlenmeler olmakla birlikte, iki ana milliyetçilik akımından söz edilebilmektedir. Bunlardan biri; Hamdullah Suphi Tanrıöver, Necip Asım, Yusuf Akçura, Ahmet Ağaoğlu, Hüseyinzade Ali Turan ve Mehmet Emin Yurdakul gibi isimlerin önderlik ettiği "Turancı" grup, diğeri de; H. Ziya Ülken, Z. Fahri Fındıkoğlu, M.Halil Yinanç, M. Şemseddin Günaltay, A. Hamdi Tanpınar, M.Halid Bayrı, Remzi Oğuz Arık ve en önemlisi de Nurettin Topçu'nun önderlik ettiği "Anadolucu" gruptur (Öğün, 2000: 129).

"Anadolucu" sıfatı ile anılan milliyetçilik, "milli uyanışı İslâmi bir çerçevede algılamakta", Türklerin Anadolu'da İslâm'ı kendi milli değerleri haline getirdikleri ve bunun da en güzel biçimine Mevlana ve Yunus Emre'de ulaştığını savunmaktadırlar. Kendisi ile özdeşleşen "Hareket Dergisi"nde Nurettin Topçu, Türk milliyetçiliğini tasavvufun ışığında ve yüksek bir entelektüel seviyede ele almıştır (Öğün, 2000: 130).

"Turancı" akımın öncüleri ise, Türk kültürünün bir unsuru olarak İslam'a yer vermekle birlikte, esas olarak Türk tarihinin İslâm öncesi dönemi ile birlikte ele alınmasından ve Türk dünyasının bütünlüğü anlayışından yola çıkmışlardır.

Rıza Nur ve arkadaşları ise, Türkleri tarihi kökünden kopardığı gerekçesiyle İslamiyet'e karşı çıkıyor, Orta Asya'da İslâm'ın yayılışını "Arap Emperyalizmi" olarak niteliyordu. Bu grubu kimi yazarlar Türkçü-Turancı daire içinde ele alırken (Niyazi, 2000: 205), kimi yazarlar da Rıza Nur, manevi oğlu Nihal Atsız ve Atsız'ın kardeşi Nejdet Sancar'ın önderlik ettiği

akımı "Türk Irkçılığı" başlığı altında ele alıyordu (Öğün, 2000: 136). Nejedet Sancar'ın açıkça ırkçılığı savunan makaleler yazması, Nihal Atsız'ın en basit etnisite iddialarına konu edilmiş grupları vasiyetnamesinde "düşman" olarak nitelemesi, bu tespiti varılmasında etken olmuştur.

Çok partili döneme geçildikten sonra; tek parti döneminin ideolojik tekelinin kalkması ile birlikte örgütlenen ve kendini hür olarak ifade etmeye başlayan Türk milliyetçiliğinin, istisnalar bir yana, ana yaklaşım ve akımlar itibariyle Türk ve İslâm değerlerine vurgu yapmaya özen gösterdiği görülmektedir. Gökalp'in Türkleşmek, İslâmlaşmak ve Muasırlaşmak ilkeleri, yeniden Türk milliyetçiliğinde değer kazanmaya ve kendine yer edinmeye başlamıştır.

İlhan Daredelioğlu'nun (1968: 38), tespitine göre başlangıcında milli ve manevi değerlere bağlı; "Türk-İslâm duygusu ve şuuru içinde" olan milliyetçilik, tek parti dönemindeki yanlış laiklik politikaları ve İslami düşüncelere baskı yapılması sonucu maneviyattan mahrum gösterilmiştir. Ancak siyasi tekelcilik ortadan kalktıktan sonra, "dinsiz ve maneviyattan uzak bir vatanperverliğin kısır ve cıvıllığı" anlaşılmış ve "Türk milliyetçiliği önceki ve asıl kökü olan Türk-İslam şuuruna ermiş"tir. Görüldüğü gibi, çok partili siyasi ortamda, Ziya Gökalp'in milliyetçilik anlayışına dönüş anlamında toplumsal tabanda gelişmeler olmuştur.

SONUÇ

Türkiye Cumhuriyeti'nin temel resmi belgelerinde vatandaşlık bağına atıf yapılmakta ve vatandaşlık temelinde eşitlik esas alınmaktadır. Bunun yanında, Türk milletinin ortak kültürel değerlerle tanımlandığı da çeşitli metinlerde görülebilmektedir. Ayrıca, çeşitli düzeylerde resmi ve gayri resmi olarak; ırk, soy ve kan bağı vurgusunun yapıldığı da bir gerçektir.

Dönemler itibariyle değişebilen ulus-devlet ve milliyetçilik kavramlaştırmalarının yanında, aynı dönem içerisinde de farklı yaklaşımların ortaya çıkabildiği görülmektedir. Bu durum, Türkiye'de resmi bir millet ve milliyetçilik stratejisinin bulunmadığı biçiminde yorumlanabilir.

Milliyetçilik anlayışının ve ulus-devlet formunun, her ülkenin kendi ihtiyacına ve özel durumuna göre kurgulanabildiği, Türkiye bakımından bu anlayışları formüle edenlerce bilinmiyor olabilir mi? Esasen, Ziya Gökalp'ın

kültür ve inanç esaslı bir milliyetçilik formüle etme çabaları, O'nun milliyetçiliğin bu normatif yönünü iyi bildiğini göstermektedir. Ne var ki, 1924 yılında Gökalp'in ölümü üzerine, milli kültür ve inanç temelli yaklaşımlardan vazgeçildiği anlaşılmaktadır.

1924 sonrasında, milli kültüre karşı yeni bir kültür icat edilmeye çalışılmış ve yeni bir ulus oluşturma çabasına girilmiştir. Bu yaklaşım, Ülkenin birlik ve bütünlüğünü pekiştirmek için ne tür bir modele ihtiyaç duyulduğunun bilinmemesinden veya tahmin edilememesinden kaynaklanmamıştır. Milli toplum inşasını esas alan bir anlayışın toplum merkezli olarak geliştirilmesine sıcak bakılmamasından, toplum için neyin iyi, doğru ve yararlı olduğunun elit kadrolarca bilindiği ön kabulünden kaynaklanmış olmalıdır.

Halk için neyin iyi ve doğru olduğunun en iyi elit kadrolarca bilindiği yönündeki anlayışın; "halka rağmen halkçılık" olarak tanımlanmaya çalışıldığı bilinmektedir. Halk için doğru ve yararlı olanın "cahil" halk tarafından değil bilgili kadrolar tarafından bilindiğini düşünen elitler, kontrolleri altında bulunan devlet aygıtını kullanarak Batı temelli yeni bir kültür icat etmeye ve yeni bir ulus oluşturmaya çalışmışlardır.

Devlet öncülüğünde Batı temelli yeni ulus yaratma anlayışının doğal bir uzantısı olarak, vatandaşlık esaslı ulus-devlet anlayışı gündeme geldiyse de, soy ve etnisite vurgusu zaman zaman baskın çıkmaya devam etmiştir. Ziya Gökalp tarafından geliştirilen model gibi; milli varlığı kültür ve inanç üzerine temellendiren, devletin halkla bütünleşmesi için önemli fırsatlar sunan ve Türkiye gerçeğine uygun olan bir modelin neden takip edilmediği anlaşılamamaktadır.

Türkiye ulus-devletinin, vatandaşlarından bir kısmının bağlılığı yönüyle bir sorunla karşılaşması, vatandaşlarının arzu ve isteklerini önde tutan demokratik bir devlet olmamasına bağlanabilir. 1950 öncesi tek parti iktidarlarında, bu tespit tam olarak gerçeği yansıtıyor gibi görünmektedir. Bundan sonraki dönemler, halkın değerlerini temsil eden siyasi partilerle, devletin değerlerine sahip elit kadroların mücadelesine sahne olmuştur. Halen belli ölçüde devam eden bu mücadele, 1950-2000 arasındaki 50 yılda, halkla devleti aynı noktada buluşturabilecek bir işbirliğine dönüşebilseydi, ayrılıkçılığın beslendiği zemini kaybetmesi sağlanabilirdi.

Gelinen noktada, Türkiye'nin ihtiyaçlarına uygun bir millet ve milliyetçilik anlayışı üzerinde mutabakat bulunmadığı anlaşılmaktadır. Vatandaşlık bağına önem veren ulus-devlet anlayışı, Türkiye özelinde bütünlüğü sağlamada işlevsel görünmemektedir. Bunun nedeni, bu görüşü savunanların halkın kültür ve değerlerine önem ve öncelik vermemeleri, devlet öncelikli bir ulus-devlet anlayışını seslendirmeleridir. Türkiye bakımından vatandaşlık bağı, halkın kültür ve değerlerinden uzak bir ulus tanımında işlevsel olduğundan tercih edilmektedir.

Kültür temelli millet ve milliyetçilik anlayışları ise, özellikle 1990'lı yıllardan sonra, inanç ve değerler boyutunda Ziya Gökalp'in çok gerisinde kalmış görünmektedir. Gökalp'in kültür ve inancı birlikte ele alan anlayışı, Türk-İslâm Sentezi veya Türk-İslâm Ülküsü biçiminde bir dönem izlenmeye çalışılmış, ama genel kabul görececek bir potansiyel oluşturulamamıştır. Son yılların ana akım milliyetçilik yaklaşımlarında; kültür kavramına atıf yapılmakta ve manevi değerler tabiri soyut biçimde kullanılmakla birlikte, bundan ileri gidilmemektedir.

Mevcut şartlar altında, ne vatandaşlık temelli yaklaşımın ne de kültür odaklı anlayışın, ülkenin birlik ihtiyacını tam olarak karşılama potansiyeli görülebilmektedir. Gökalp'in kültür ve inancı birleştiren milliyetçilik formülü ile halkın değerleri öne çıkarılırken, diğer taraftan da vatandaşlık bağına ve sağladığı eşit yurttaş anlayışına atıf yapan yeni bir yaklaşım daha yararlı olabilir. Böylece hem vatandaşlık temelinde eşitlik ve en üst düzeyde bireysel haklar sağlanırken, hem de ortak kültür ve inanç esasları; bu ortaklığı paylaşan vatandaşlar yönüyle desteklenebilir. Bu şekilde vatandaşlık bağına dayalı ve ortak kültürel değerlere vurgu yapan bir milli devlet anlayışı söz konusu olabilir.

KAYNAKÇA

- AKÇURA, Yusuf, (1978), *Türkçülük*, Türk Kültür Yayını, İstanbul.
- AKÇURA, Yusuf, (1998), *Üç Tarz-ı Siyaset*, Türk Tarih Kurumu Yayını, Ankara.
- ANDERSON, Benedict (1995), *Hayali Cemaatler: Milliyetçiliğin Kökenleri ve Yayılması*, (Çev. İskender Savaşır), Metis Yayınları, İstanbul.
- ARVASI, S.Ahmet, (1982), *Türk - İslâm Ülküsü*, Ocak Yayınları, Ankara, 3 Cilt.
- BURKE, Matthew, (2011), *Liberal Nationalism's Role in the Development of the German Nation-State*; <http://castle.eiu.edu/historia/archives/2005/Burke.pdf>; 18.07.2011.
- ÇALIK, Mustafa, (1995), MHP Hareketi -kaynakları ve gelişimi- 1965-1980, Cedit Neşriyat, Ankara.
- DANIŞMEND, İsmail Hami, (1966), *Türklük Meseleleri*, İstanbul Kitabevi Yayınları No: 30, İstanbul.
- DARENDELİOĞLU, İlhan, E., (1968), *Türkiye'de Milliyetçilik Hareketleri*, Toker Yayınları, İstanbul.
- DIECKHOFF, Alain, (2000), *Nation and Nationalism in France: Between Idealism and Reality*; http://oxpo.politics.ox.ac.uk/materials/national_identity/Dieckhoff_Paper.pdf; 27.07.2011.
- GAZİ MUSTAFA KEMAL, (1980), *Nutuk*, (Haz. Birol Emil, Melin Has-Er, Mehmet Ali Aydın) Kültür Bakanlığı Yayınları No: 378, Ankara.
- GÖKALP, Ziya, (1976), *Türkleşmek İslâmlaşmak, Çağdaşlaşmak ve Doğru Yol*, İnkılâp ve Aka yayınları, İstanbul.
- GÖKALP, Ziya, (1977), *Türkçülüğün Esasları*, Kadro Yayınları, İstanbul.
- GÜNGÖR, Erol, (1987), *Dünden Bugünden Tarih-Kültür-Milliyetçilik*, Ötüken Yayınları, İstanbul.
- İNAN, Afet, (1988), *Medenî Bilgiler ve M. Kemâl Atatürk'ün El Yazıları*, T.T.K. Yayını, Ankara.
- KİRİŞÇİOĞLU, Fatih, (1999), "Türk Milliyetçiliğinin Politik Gelişimine Dair", *Türk Yurdu; XXI.Yüzyıla Doğru Türk Milliyetçiliği*, Özel Sayı, Cilt:19, Sayı: 139-141, Ankara, ss.134-137.
- KÖSOĞLU, Nevzat, (1999), "Milliyetçilik ve Türk Milliyetçiliği Fikrinin Doğuşu", *Türk Yurdu; XXI.Yüzyıla Doğru Türk Milliyetçiliği*, Özel Sayı, Cilt:19, Sayı: 139-141, Ankara, ss.309-327.
- NİYZAZİ, Mehmet, (2000), *Millet ve Türk Milliyetçiliği*, Ötüken Neşriyat, İstanbul.
- OKAY, Orhan, (1999), "Milliyetçi Düşüncenin Odak Noktalarından Milliyetçiler Derneği", *Türk Yurdu; XXI.Yüzyıla Doğru Türk Milliyetçiliği*, Özel Sayı, Cilt:19, Sayı: 139-141, Ankara, ss.334-338.

- ÖĞÜN, Süleyman Seyfi, (1998), "Türk Milliyetçiliğinde Hâkim Millet Kodunun Dönüşümü", *Türkiye Günlüğü; Milliyetçilik*, Sayı: 50, Ankara, ss.17-37.
- ÖĞÜN, Süleyman Seyfi, (2000), *Mukayeseli Sosyal Teori ve Tarih Bağlamında Milliyetçilik*, Alfa Yayınları,
- ÖKTEM, Emre, (1998), "Anayasa Mahkemesi Kararlarına Göre Cumhuriyetin Niteliklerinden Milliyetçilik", *Türkiye Günlüğü; Milliyetçilik*, Sayı: 50, Ankara, ss.220-242.
- SARINAY, Yusuf, (1990), *Atatürk'ün Millet ve Milliyetçilik Anlayışı*, Türk Kültürünü Araştırma Enstitüsü Yay., Ankara.
- SEFERCİOĞLU, Necmeddin, (1999), "1950-1960 Arasında Milliyetçi Kuruluşlar", *Türk Yurdu; XXI.Yüzyıla Doğru Türk Milliyetçiliği*, Özel Sayı, Cilt:19, Sayı: 139-141, Ankara, ss.295-298.
- TANYU, Hikmet, (1981), *Atatürk ve Türk Milliyetçiliği*, 2.b., Töre-Devlet Yayınevi, Ankara.
- TILLY, Charles, (2001), *Zor, Sermaye ve Avrupa Devletlerinin Oluşumu*, İmge Yayınevi, Ankara.
- TÜRKDOĞAN, Orhan, (1995), *Niçin Milletleşme; Milli Kimliğin Yükselişi*, Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı, İstanbul.
- ÜNAL, Mehmet Ali, (1999), "MHP Hareketi ve Devlet", *Türk Yurdu; XXI.Yüzyıla Doğru Türk Milliyetçiliği*, Özel Sayı, Cilt:19, Sayı: 139-141, Ankara, ss.219-224.

İŞLETME İÇİ FAKTÖRLERİN ÇALIŞANLARIN STRES DÜZEYİ ÜZERİNE ETKİLERİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Aytaç AYDIN* Işıl AKYÜZ** Kemal ÜÇÜNCÜ*** Taner TAŞDEMİR****

Öz:

Yaşamının büyük kısmını çalışarak geçiren insan, çalışma hayatı boyunca yoğun bir stres altındadır. Örgüt içerisinde görev alan çalışan yaptığı işin yanında diğer insanlarla ilişki kurmakta, örgütsel yapıya uyum sağlamaya çalışmaktadır. Bu süreçte çalışan ciddi bir uyum çabası içine girmekte ve böylece çalışan üzerinde stres oluşmaktadır. Ortaya çıkan düşük veya yüksek stres çalışan performansını olumsuz etkileyebilmektedir.

Bu çalışma kapsamında çalışanların stres düzeyini etkileyen faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda çalışanlarda stres yaratan faktörlerin örgütsel faktörler (aşırı iş yükü, işin niteliği, rol çatışması), fiziksel faktörler (gürültü, sıcak, soğuk, yetersiz aydınlatma), sosyal imkanlar, örgüt içi iletişim ve yorgunluk olduğu görülmüştür. Çalışma kapsamında hazırlanan anket formları Trabzon ilinde faaliyet gösteren küçük ve orta büyüklükteki (KOBİ) 31 adet mobilya ve kereste işletmesinde çalışan 208 kişiye uygulanmıştır. Anket formunun değerlendirilmesinde açıklayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modeli kullanılmıştır.

Model sonuçları incelendiğinde, stres üzerinde örgütsel faktörler ve işletme içi iletişimin etkili olduğu belirlenmiştir ($p < 0,05$). Sonuç olarak, orman ürünleri sektöründe çalışanların sahip oldukları sosyal imkanlar ve fiziksel çevre ile iş yüklerine bağlı yorgunluk düzeylerinin örgütsel stres kaynağı olarak görülmediği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşletme İçi Faktörler, Stres, Yapısal Eşitlik Modeli, Trabzon

* Yrd. Doç. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Müh. Bölümü, aytaç@ktu.edu.tr

** Lisansüstü Öğrenci, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Orman Endüstri Müh. Anabilimdalı, marjinali@hotmail.com

*** Yrd. Doç. Dr. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Müh. Bölümü kucuncu@ktu.edu.tr

**** Arş. Gör., Karadeniz Teknik Üniversitesi, Orman Fakültesi, Orman Endüstri Müh. Bölümü, ttasdemir@ktu.edu.tr

**A RESEARCH TO DETERMINE THE EFFECTS OF FACTORS IN
BUSINESS ON THE LEVEL OF STRESS OF EMPLOYEES**

Abstract:

People, who spend most of his life by working, are under intense stress. Employee, taking in charge in the organization, carries on business but also interrelates with other people and tries to adapt to the organizational structure. During this period, employee efforts seriously for adaptation and so it makes stress on employee. The low or high stress could a negative impact on the performance of employee.

This study aimed to determine the factors affecting the stress level of employees. As a result of research, it was seen that the stressors on employee are organizational factors (excessive workload, nature of business, role conflict), physical factors (noise, heat, cold, poor lighting), social benefits, organizational communication and fatigue. The questionnaires were applied to 208 employees working in 31 furniture and lumber enterprises, which are small and medium-sized enterprises (SME), in Trabzon. Descriptive statistical analysis and explanatory factor analysis was performed.

When model results were analyzed, it was determined that organizational factors and communication in business were effective on stress ($p < 0.05$). As a result, workloads, social amenities and physical environment-related fatigue levels were not seen as a source of organizational stress for the forest products sector workers.

Keywords: Operation Factors, Stress, Structural Equation Model, Trabzon

GİRİŞ

İşletmelerdeki örgütsel yapı içerisinde çalışan performansını etkileyen faktörlerden biri iş stresidir. İş stresi, çalışanların yetenekleri ve beklentileri ile iş algıları arasındaki uyumsuzluğu ifade eden psikolojik bir durumdur (Tam ve Mong, 2005:468).

Stresin, fizyolojik ve psikolojik olmak üzere iki boyutu vardır. Fizyolojik stres çalışmada çeşitli ağrılara, halsizliğe, çarpıntı ve uyku bozukluğuna sebep olmaktadır. Bu etkiler sebebiyle çalışan sağlığı ve dolayısı ile iş kalitesi, verimi, etkinliği olumsuz etkilenmektedir. Psikolojik stres ise daha çok duygusal reaksiyonlar şeklinde görülmekle birlikte, iş yerlerinde anksiyete, depresyon, işe karşı yabancılaşma, tükenmişlik gibi bireysel sonuçlar doğurmaktadır (Ismail vd., 2009:4).

İş stresi, işe konsantre olamama, organize olma zorluğu, karar verme güçlüğü, iletişim bozukluğu, motivasyon eksikliği ve sorun çözme becerisinin azalması gibi bireysel performans sorunları ile devamsızlığın artması, hata yapma oranında artma, şirket bağlılığının azalması, verimliliğin düşmesi ve takım ruhunun azalması gibi örgütsel performans sorunlarına neden olmaktadır (Montgomery, vd., 1996:22, Chen, vd., 2006:243).

İş stresine neden olan örgütsel stres kaynakları birçok araştırmaya konu olmuştur. Literatürde örgütsel stres kaynakları ile ilgili çok sayıda sınıflandırma olduğu görülmüştür. Artan (1986:67-103), yaptığı araştırmada örgütsel stres kaynaklarını beş kategoride incelemiştir. Bunlar; aşırı iş yükü, zaman kısıtlaması ve kötü çalışma koşulları gibi işin gereklerinin neden olduğu stres kaynakları, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi örgütsel rolün neden olduğu stres kaynakları, mesleki gelişimin neden olduğu stres kaynakları, iş ilişkilerinin neden olduğu stres kaynakları ve örgüt yapısı ve ikliminin neden olduğu stres kaynaklarıdır.

Bir başka çalışmada ise işin yapısına ilişkin faktörler (aşırı iş yükü ve işin niteliği), örgütsel yapıya ilişkin faktörler (örgüt iklimi, rol davranışları, iletişim, kariyer ve terfi politikaları) ve örgüt içi fiziksel koşullar örgütsel stres kaynağı olarak tanımlanmıştır (Ergun, 2008:15-35).

Bu çalışma kapsamında ele alınan örgütsel stres kaynaklarından birisi de örgüt içi iletişimdir. İletişim etkili bir ortak çalışma ortamı için temel

özelliğdir (Lowe and Schellenberg, 2001:6). Etkili iletişim, çalışanların örgütsel sorunlar ve değişikliklerden haberdar olmaları, görevlerini yerine getirmek için gerekli bilgilerin ulaştırılması noktasında önem arz etmektedir. Yapılan çalışmalar, düşük düzeyde iletişimin yüksek düzeyde iş stresine neden olduğunu göstermektedir (Boyas and Wind, 2010:385).

Yöneticilerin çalışanlara karşı tutumları da örgütsel stres kaynakları arasında sayılmaktadır. Çalışanların arasındaki adalet duygusu onların işe ve işyerlerine ilişkin davranışlarını etkiler. Örgüt içindeki adalet dağıtımının dengesiz olması çalışanların stres düzeyleri üzerinde olumsuz etki yapmaktadır (Kwak, 2006:6).

Liderlik her meslek ve iş grubu için önemlidir. Bununla beraber bazı liderlik tiplerinin örgüt çalışanları üzerinde stres faktörü olarak öne çıktığı görülmektedir. Yapılan araştırmalarda yönetimin liderlik anlayışının iş stresini etkilediği bildirilmiştir (Clegg, 2001:104, Sosik ve Godshalk, 2000:380; Daenzer, 2009:109).

Çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı onun fizyolojik ve psikolojik yapısı üzerinde etkilidir. İşgörenin çalıştığı ortamın aşırı soğuk veya sıcak olması, yeteri kadar aydınlatılmaması ve aşırı gürültü gibi fiziki ortam özelliklerinin hepsi birer örgütsel stres kaynağıdır (Varoğlu, 1999:89; Eren; 2005:181).

Çalışanlarda stres faktörü olarak ortaya çıkan bir diğer faktörde yorgunluk düzeyidir. Yapılan çalışmalarda vardiya uygulamalarının ve iş yükünün fazla oluşunun çalışanlarda yorgunluk yarattığı ifade edilmektedir (Jansen vd., 2003:47; Croon vd., 2002:356). Bununla birlikte sürekli hale gelen yorgunluk durumunun iş performansını olumsuz etkilediği belirlenmiştir (Sharma vd., 2010:167).

Bu çalışmada, bazı işletme içi faktörlerin (örgütsel faktörler, fiziksel çevre faktörleri, sosyal imkanlar, iletişim ve yorgunluk) orman ürünleri sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanların stres düzeyleri üzerine etkileri belirlenmiştir. Oluşturulan model ile işletme içi faktörlerin stres düzeyini etkileme oranları belirlenerek performansın geliştirilmesine ilişkin sonuçlar çıkarılmıştır.

I) MATERYAL VE YÖNTEM

A) Materyal

Çalışma, Trabzon ilinde orman ürünleri sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde 22.02.2010 ile 16.04.2011 tarihleri arasında uygulanmıştır. Anket uygulanacak işletmelerin seçiminde Trabzon Ticaret ve Sanayi Odasının kayıtları dikkate alınmıştır. Trabzon ilinde odaya kayıtlı 118 işletmenin yer aldığı belirlenmiş ve bu işletmelere ulaşılmıştır. Görüşmeler neticesinde 31 işletmede çalışan 208 kişi üzerinde anket uygulanmıştır.

Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) kullanılarak yapılan araştırmalarda, kitle için parametre tahminlerinin güvenilirliği, geçerliliği ve model değerlendirme kriterlerinin uygun çıkabilmesi, örneklem hacminin büyüklüğüne önemli ölçüde bağlıdır (Tezcan, 2008:30). YEM kullanılarak yapılan çok değişkenli analizlerde örnek hacminin 200-500 arasında olması gerektiğini, bu değer 500'e yaklaşması ile model güvenilirliğinin arttığını belirtilmiştir (Kline, 1994:160).

B) Metot

Anket formunda yer alan değişkenlerin test edilmesi için araştırmacılar tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların bazı demografik özelliklerinin analiz edilmesine yönelik hazırlanmış altı soru yer almaktadır. İkinci bölümde çalışanların stres düzeyleri üzerinde etkili olan faktörlerin belirlenmesi amacıyla beşli likert tipinde hazırlanmış 51 soru bulunmaktadır.

Verilerin analizi amacıyla bilgiler SPSS 16.0 paket programına girilerek açıklayıcı istatistik analizler ve açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizi, gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki bilinmeyen veya kesin olmayan ilişkilerin durumunu ortaya koyan bir analizdir. Açıklayıcı analiz gözlenen değişkenlerin altında yer alan faktör gruplarını belirlemek amacıyla uygulanır (Byrne, 2001:12).

Faktör analizi ile belirlenen faktörler isimlendirilerek AMOS 16.0 paket programına aktarılmış ve yapısal eşitlik modeli uygulanmıştır. Yapısal Eşitlik Modelleri (YEM) ölçülebilen değişkenler ile ölçülemeyen değişkenlerin nedensel ve ilişkisel olarak tanımlanması üzerine dayalı istatistiksel bir yaklaşımdır.

II) BULGULAR

A) Katılımcı Profili

Anket uygulanan katılımcıların cinsiyet, medeni durum, yaş dağılımları Tablo: 1’de verilmiştir.

Tablo: 1’de görüldüğü gibi, ankete katılan bireylerin 191’i (%91,8) erkek, 153’ü (%73,6) evlidir. Katılımcıların, 7’si (%3,4) 15-19, 17’si (%8,2) 20-24, 42’si (%20,2) 25-29, 49’u (%23,6) 30-34, 61’i (%29,2) 35-39, 20’si (%9,6) 40-45 yaş grubunda ve 12’si (%5,8) 46 yaş ve üstündedir.

Tablo: 1
Katılımcıların Bazı Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		n	%
Cinsiyet	Erkek	191	91,8
	Kadın	17	8,2
	Toplam	208	100
Medeni durum	Evli	153	73,5
	Bekar	53	25,5
	Diğer	2	1,0
	Toplam	208	100
Yaş	-19	7	3,4
	20-24	17	8,2
	25-29	42	20,2
	30-34	49	23,6
	35-40	61	29,2
	41-45	20	9,6
	46+	12	5,8
	Toplam	208	100

Katılımcıların eğitim durumu, işyerinde ve toplam çalışma süreleri Tablo: 2’de verilmiştir.

Tablo: 2’de görüldüğü gibi, çalışanların 2’si (%1) okuryazar, 80’i (%38,5) ilkokul, 66’sı (%31,7) ortaokul, 56’sı (%26,8) lise, 2’si (%1) lisans ve yine 2’si (%1) lisansüstü mezundur. Katılımcıların 62’si (%29,8) 5 yıldan az, 86’sı (%41,3) 6-10, 37’si (%17,8) 11-20, 23’ü (%11,1) 21 yıldan fazla süredir aynı işyerinde çalışmaktadır. Ankete katılan çalışanların 28’i (%13,5) 5 yıldan az, 57’si (%27,4) 6-10, 58’i (%27,9) 11-20, 65’i (%31,2) 21 yıldan fazla süredir aynı sektörde çalışmaktadır.

Tablo: 2
Katılımcıların Eğitim Durumu, İşyerinde ve Toplam Çalışma Süreleri

Demografik Özellikler	n	%
Eğitim durumu	Okuryazar	2 1,0
	İlkokul	80 38,5
	Ortaokul	66 31,7
	Lise	56 26,8
	Lisans	2 1,0
	Lisansüstü	2 1,0
	Toplam	208
İşyerinde çalışma süresi	1-5	62 29,8
	6-10	86 41,3
	11-20	37 17,8
	21+	23 11,1
	Toplam	208
Toplam çalışma süresi	1-5	28 13,5
	6-10	57 27,4
	11-20	58 27,9
	21+	65 31,2
	Toplam	208

B) Normal Dağılıma Uygunluk

Modelle ilgili analizlerin yapılabilmesi için değişkenlerin normal dağılıma uygunluğunun belirlenmesi gerekecektir. Yapılan analiz sonucunda değişkenlere ait basıklık değerlerinin -1,365 ile +1,151 arasında değerler aldığı görülmüştür. Basık serilerde birimlerin ortalama etrafında belirgin bir yığılma göstermediği gözlenmektedir. Değişkenin basıklık değeri -3 ile +3 aralığında ise söz konusu değişken değerlerinin tipik bir normal dağılımdan geldiğini gösterir (Kalaycı, 2009:209).

C) Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Güvenilirlik analizinde kullanılan birçok model olmakla beraber bu çalışmada Cronbach alpha katsayısı kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre ölçeğin genel Cronbach alpha katsayısının 0,918 olduğu belirlenmiştir. Bu katsayı 0 ile 1 arasında değişen değerler almakta ve 0,80'nin üzerindeki değerler mükemmel uyuma işaret etmektedir (Kalaycı, 2009:405).

Yapılan analizde ayrıca ölçeğe ait her bir değişkenin ilgili ölçeğin güvenilirliğini hangi derecede etkilediği ve olası değişken çıkarılmasının etkileri araştırılmıştır. Bu amaçla ilgili değişkenin α değerinin ölçeğin genel α değerinden yüksek olması ile değişken çıkarma işlemi yapılması planlanmış, ancak analiz sonuçları incelendiğinde bu işleme gerek duyulmadığına karar verilmiştir.

Çalışmada yapı geçerliliğini ölçmek amacıyla faktör analizleri yapılmıştır. Faktör analizine geçmeden önce veri setinin uygunluğunun Kaiser–Mayer–Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü ile test edilmesi gerekmektedir. KMO gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir ve bu oranın 0,5'in üzerinde olması gerekmektedir (Sharma, 1996;116). Çalışmada KMO değeri 0,789 olarak bulunmuş ve çalışmanın faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir. Faktör analizi uygulamasında temel bileşenler analizi ve varimax dikey döndürme tekniği kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modeli uygulamasında her bir ölçek tek bir boyuttan oluşmalı ve o ölçeğe ait en az 3 değişken analize dahil edilmelidir (Eroğlu, 2003:168). Bu bağlamda birden fazla faktöre yük veren değişkenler ile üçten az değişken içeren faktörlere ait değişkenler analiz dışı bırakılmıştır. Tablo 3'de ölçeğe ait açıklayıcı faktör analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo: 3
Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Değişken	Faktör yükü	Öz değer	Açıklanan Varyans (%)
Stres		6,393	15,862
s1 İşyerinde aşırı disiplin ve baskı yaşıyorum	0,779		
s2 Yöneticim bana karşı adil değildir	0,766		
s3 İşten çıkarılma riskinin olması beni endişelendirmektedir	0,749		
s4 Yönetici ve üstlerimle etkili iletişim kuramıyorum	0,734		
s5 Yöneticim çalışanların fikirlerine ilgi göstermez	0,643		
s6 İş ortamında özgür değilim	0,604		
Örgütsel Faktörler		2,618	10,304
of1 Elde etmem gereken fakat edemediğim haklarım var	0,751		
of2 Gösterdiğim çabalar karşılığında hak ettiğim biçimde ödüllendirilmiyorum	0,731		
of3 Benden sürekli başarılı olmam bekleniyor	0,703		
of4 Yıllık izinlerimi kullanamıyorum	0,645		
İletişim		2,051	10,278
i1 İş yerimde dedikodu yaygındır	0,859		
i2 Birlikte çalıştığım insanlar arasında çok fazla sürtüşme var	0,752		
i3 Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki aşırı samimiyetten hoşlanmıyorum	0,725		
i4 Yönetici ve üstlerimle etkili iletişim kuramıyorum	0,688		
Sosyal İmkanlar		1,836	9,094
si1 Yaptığım işin karşılığında bana sağlanan kazanç ve diğer imkanlar yeterli değildir	0,816		
si2 İş yerimin sağladığı maddi imkanlardan memnun değilim	0,765		
si3 Bana sunulan imkanlar diğer mesleğin sağladığı kadar değildir	0,716		
Yorgunluk		1,490	8,807
y1 İş yükümün çok fazla olduğunu düşünüyorum	0,871		
y2 Yorucu bir tempoyla çalıştığımı düşünüyorum	0,862		
y3 Benden sürekli başarılı olmam bekleniyor	0,468		
y4 İşyerimdeki çalışma süreleri çok uzundur	0,441		
Fiziksel çevre		1,271	8,292
fç1 İş yerimde sürekli ayakta çalışmaktayım	0,814		
fç2 İş yerimde sürekli oturarak çalışmaktayım	0,761		
fç3 İş yerimde çok fazla gürültü vardır	0,735		
Açıklanan Toplam Varyans (%)	-	-	62,637
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri			0,789

Uygulanan faktör analizi sonucunda, 51 maddeden oluşan ölçekten, ölçeğin yapısına uymayan ya da birden fazla faktöre yük veren 27 madde çıkarılmıştır. Geriye kalan 24 madde özdeğeri 1'in üzerinde olan 6 alt faktörlü bir yapı oluşturmuştur. Birinci alt faktör, stres başlığı ile 6 maddeden oluşmakta ve yapı içerisinde %15,862 açıklayıcılığa sahiptir. İkinci alt faktör örgütsel faktörler olarak adlandırılmış 4 maddeden oluşmakta ve bu faktör tek başına varyansın %10,304'ünü açıklamaktadır. Üçüncü alt faktör 4 maddeden oluşan iletişim faktörleridir ve tek başına varyansın %10,278'ini açıklamaktadır. Dördüncü alt faktör 3 maddeden oluşmuş ve sosyal imkanlar olarak isimlendirilmiştir ve toplam varyansın %9,094'lük kısmını açıklamaktadır. Beşinci alt faktör olan yorgunluk ölçeği 4 maddeden oluşmakta ve toplam varyansın %8,807'lik kısmını açıklamaktadır. Altıncı ve son faktör ise fiziksel çevre olarak adlandırılmış ve varyansın %8,292'lik kısmını açıklamaktadır. Bu 6 faktör ile toplam varyansın %62,637'si açıklanmaktadır. Tüm bu bulgular ölçeğin tatmin edici düzeyde yapı geçerliğine sahip olduğuna ilişkin kanıt olarak kullanılmıştır. Bu aşamadan sonra oluşturulan modelin sonuçlarına geçilmiştir.

D) Ölçüm modeli sonuçları

Ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapıldıktan sonra ölçüm modeline doğrulayıcı faktör analizi uygulanarak ölçek geçerliliğinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda oluşturulan ölçüm modelinin uyum indeksleri incelendiğinde χ^2/df oranının 1,702 olduğu belirlenmiştir. Bu değer 2 ve altında olması beklenmektedir (Byrne, 2001:79). AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index), IFI (Incremental Fit Index), GFI (Relative Fit Index) ve CFI (Comparative Fit Index) indeksleri sırasıyla 0,872; 0,938; 0,912 ve 0,936 bulunmuştur. Söz konusu bu indekslerin 0,90'ın üzerinde olması iyi uyumu ifade etmektedir (Sanders, 2007:1339). RMR (Root Mean Square Residual) ve RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) indeksleri sırasıyla 0,104 ve 0,058 olarak belirlenmiştir. Bu indeksin 0 ile 1 arasında olması gerekmektedir (Byrne, 2001:79). Tüm bu indeksler topluca değerlendirildiğinde ölçüm modelinin iyi derecede uyum sağladığı söylenebilir.

Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) sonucunda ölçüm modelinin geçerliliğini ve güvenilirliğini belirlemek amacıyla hesaplanan faktörlerin varyans tahminleri ve güvenilirlikleri Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo: 4
Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

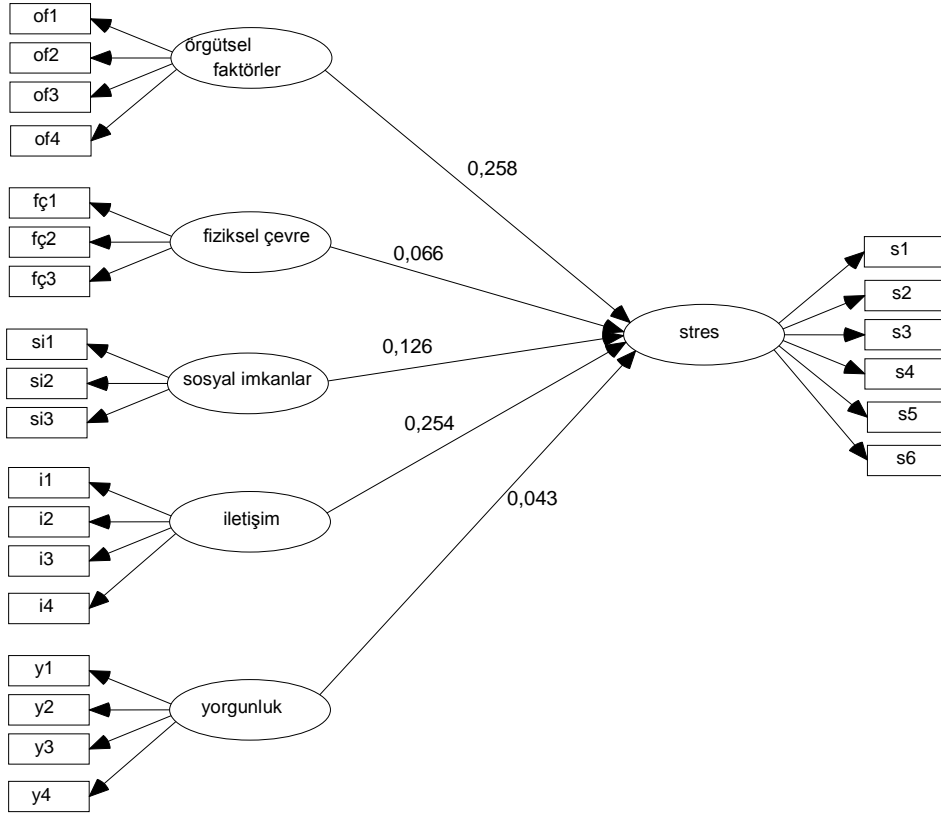
	Değişkenler	Faktör Yükleri	Açıklanan varyans	Güvenilirlik
Örgütsel faktörler	of1	0,761	0,52	0,83
	of2	0,762		
	of3	0,635		
	of4	0,538		
Fiziksel çevre	fç1	0,782	0,50	0,75
	fç2	0,668		
	fç3	0,634		
Sosyal imkanlar	si1	0,825	0,55	0,78
	si2	0,713		
	si3	0,671		
İletişim	i1	0,810	0,55	0,86
	i2	0,743		
	i3	0,664		
	i4	0,612		
Yorgunluk	y1	0,424	0,50	0,78
	y2	0,871		
	y3	0,914		
	y4	0,463		

Ölçüm modelinde, faktörlerin açıklanan varyansı ve faktörlerin güvenilirlik katsayıları olmak üzere iki tür güvenilirlik ölçüsü kullanılmıştır. Faktörlerin açıklanan varyans tahminleri her bir faktörün ilgili gözlenen değişkenlerinde açıkladığı toplam varyans değerini göstermektedir. Tablo 4’de görüldüğü gibi bulunan faktörlerin açıklanan varyans değerleri alt limitin (%50) üzerindedir (Netemeyer vd., 2005:136). Diğer bir güvenilirlik ölçütü olan faktörlerin güvenilirlik katsayıları ise faktörlerin içsel güvenilirliğini belirtmektedir. Faktörlerin güvenilirlik katsayıları alt limit olan 0,70’in üzerinde değerler almışlardır (Bagozzi and Yi, 1988:80). Bu ölçütler modelin geçerli ve güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır.

E) Yapısal Model Sonuçları

Ölçeklere ait güvenilirlik ve geçerlilik analizlerinin tamamlanmasının ardından ölçüm modeli test edilmiş ve yapısal modelin incelenmesine başlanmıştır. Yapısal modele ait uyum iyiliği indeksleri incelendiğinde Ki-

kare/serbestlik derecesi oranının 1,791 olduğu belirlenmiştir. AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index), IFI (Incremental Fit Index), GFI (Relative Fit Index) ve CFI (Comperative Fit Index) indeksleri sırasıyla 0,830; 0,906; 0,870 ve 0,904 bulunmuştur. RMR (Root Mean Square Residual) ve RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) indeksleri sırasıyla 0,114 ve 0,062 olarak belirlenmiştir. Netice itibariyle yapısal modelin verilerle orta derecede uyum sağladığı ortaya çıkmıştır. Şekil 1’de kabul edilen yapısal model görülmektedir.



Şekil: 1
Yapısal Model

Şekil 1’de verilen standardize yol katsayıları, bağımsız değişkendeki bir birimlik değişimin bağımlı değişkende kaç birimlik bir değişime neden olacağını ifade etmektedir.

F) Hipotez Testleri

Hipotez testlerinin sonuçları Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo: 5
Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	p değeri	Sonuç
H₁: Organizasyonel faktörler çalışanların stres düzeyleri üzerinde etkilidir	0,021	Kabul
H₂: Fiziksel faktörler çalışanların stres düzeyleri üzerinde etkilidir	0,454	Red
H₃: Sosyal imkanlar çalışanların stres düzeyleri üzerinde etkilidir	0,232	Red
H₄: İşletme içi iletişim çalışanların stres düzeyleri üzerinde etkilidir	0,004	Kabul
H₅: Çalışanların yorgunluk düzeyleri stres üzerinde etkilidir	0,638	Red

Tablo 5’de görüldüğü gibi iki hipotezin (H₁, H₄) %5 anlamlılık seviyesinde kabul edildiği belirlenmiştir. Kabul edilen hipotezler incelendiğinde, işletmelerde “*organizasyonel faktörler*”in ve “*işletme içi iletişim*”in çalışanların stres düzeyleri üzerinde istatistiki olarak anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir.

SONUÇ

Çalışanların rahat ve huzurlu bir iş yaşantısına sahip olabilmeleri için yaşadıkları stresi azaltmaya ve stresin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini önlemeye yönelik çözümler bulunması gerekmektedir. Çalışan, bir yandan yaşadığı stresi azaltmak isterken diğer yandan da mevcut durumunu koruyabilmek için performansını arttırabilme çabası içine girmiştir.

Günümüzde işletmeler, stresle baş etmek için çok büyük bedeller ödemekte ve işgücü kaybetmektedir. Bu nedenle örgütlerin, stres konusunda bilinçlenmeleri, stresi kontrol altında tutmak için gerekli önlemleri almaları önemli bir zorunluluk haline gelmiştir.

Araştırma kapsamında, orman ürünleri işletmelerinde çalışanların stres düzeylerini etkileyen işletme içi faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Yapılan çalışma ile 208 kişiye ulaşılmış ve model oluşturulmuştur.

Model sonuçları incelendiğinde stres üzerinde etkili olan işletme içi faktörlerin örgütsel faktörler ve iletişim olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$). Bu konuda yapılan birçok araştırmada da yetersiz maaş ve ücret dengesizliği, teşvik sisteminin olmaması, yoğun çalışma ve iş temposu, kararlara katılamama ve ayrımcılık yapılması, rolle ilgili sorumlulukların yoğunluğu gibi örgütsel faktörler stres kaynağı olarak belirtilmiştir (Tam and Mong, 2005; Gordon, 1994; Summerfield, 2007; Boyas ve Wind, 2010). Araştırma sonuçları literatür ile uyum göstermiştir.

Çalışanlarda stres kaynağı olarak ortaya çıkan bir diğer faktör ise işletme içi iletişim yetersizliğidir. Araştırma sonuçlarına paralel olarak Williams ve arkadaşları da (2001) örgütsel bağlılık ve iletişimin iş stresi ve iş performansı üzerinde önemli etkileri olduğunu ifade etmişlerdir. Benzer şekilde, Boyas ve Wind (2010) yaptıkları çalışmada iş stresi ile örgütsel iletişimin istatistiki olarak anlamlı bir ilişki içerisinde olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırma sonucunda, orman ürünleri sektöründe çalışanların sahip oldukları sosyal imkanlar ve fiziksel çevre ile iş yüklerine bağlı yorgunluk düzeylerinin örgütsel stres kaynağı olarak görülmediği belirlenmiştir. Birçok araştırmada fiziksel çevre faktörlerinin örgütsel stres kaynağı olarak değerlendirilmesine rağmen çalışma sonuçlarıyla bu konuda uyumsuzluk oluşmuştur. Çalışmanın yapıldığı işletmeler göz önüne alındığında çalışanların işyerlerindeki çalışma ortamının yeterliliği noktasındaki bilgi eksikliğinden ve çalışma ortamının eksikliklerini kabullenmiş olduklarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Benzer şekilde çalışanların yorgunluk düzeylerinin de stres yaratmamasının temel sebebinin çalışma yapılan işletmelerin tek vardiya ve fazla mesaisiz çalışmaları sonucu iş yükünün çok fazla olmaması olarak açıklanabilmektedir. İşletmelerden sosyal imkanlar noktasında beklenti içerisinde olmayan çalışanlarda bu tür bir örgütsel stres oluşmasının da beklenmediği bir gerçektir.

Orman ürünleri sanayinde çalışanlarda stres yaratan işletme içi faktörlerin organizasyonel faktörler ve iletişim olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar ışığında iş stresini azaltılabileceği düşünülen öneriler şu şekilde sıralanmıştır:

- Çalışanların işleri ile ilgili yetki ve sorumlulukları net bir şekilde ortaya konulmalı, iş yüklerini eşit düzeyde tutmaya özen gösterilmelidir.

- Çalışanların maaş ve ücret dengesizlikleri giderilmeli, eşit işe eşit ücret uygulaması yapılmalıdır.
- Çalışanların işleri ile ilgili başarılı çalışmalarını teşvik edecek bir sistemin örgüt içine yerleşmesi sağlanmalıdır.
- İşletme ile ilgili kararlar alınırken kendilerinin de alanları ve sorumlulukları dahilinde fikirlerinin alınması sağlanmalıdır.
- İş arkadaşları ve yöneticilerle etkili iletişimin sağlanacağı ortamlar (toplantı, sosyal etkinlik vb.) yaratılmalıdır.

KAYNAKÇA

- ARTAN, İnci (1986), Örgütsel Davranış, Örgütsel Stres Kaynakları ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama, Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları, İstanbul, ss.67-103.
- BAGOZZI, Richard. P. and YI, Y. (1988), "On the Evaluation of Structural Equation Model", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.16, pp.74-94.
- BOYAS, Javier. and WIND, Leslie. H. (2010), "Employment-Based Social Capital, Job Stress, and Employee Burnout: A Public Child Welfare Employee Structural Model". *Children and Youth Services Review*, Vol.32, pp.380-388.
- BYRNE, Barbara. M. (2001), *Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming*. Mahwah, NJ: LEA, London.
- CHEN, Jui-Chen, SİLVERTHORNE, C. and HUNG, Jung-Yao (2006), "Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America", *Leadership & Organization Development Journal* Vol. 27 No. 4, pp. 242-249.
- CLEGG, Adrienne (2001), "Occupational Stres in Nursing: A review of the Literature". *Journal of Nursing Management*, Vol.9, pp:101-106.
- CROON, E.M, BLONK, R.W.B., ZWART, B.C.H., DRESEN, M.H.W.F. and BROERSEN, J.P.J. (2002), "Job Stress, Fatigue, and Job Dissatisfaction in Dutch Lorry Drivers: Towards an Occupation Specific Model of Job Demands and Control". *Occup. Environ. Med.*, pp.356-361.
- DAENZER, Brian, E. (2009), *Quantitative Correlation Of Leadership Styles And Job Stress In A Midwest United States Auto Company*, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Management in Organizational Leadership, University Of Phoenix.
- EREN, Erol (2005), *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul:Beta Yayın.
- ERGUN, Gonca (2008), *Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansı ile Etkileşiminin İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- EROGLU, Ergün (2003), *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Yapısal Eşitlik Modeli ile Analizi*, Doktora Tezi, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- GORDON, Andrew. T (1994), "Organizational Stres and Stres Management Programs", *International Journal of Stres Management*, Vol.1 No.4, pp.309-322.
- ISMAIL, A., YEO Suh-Suh, AJIS, Mohd Na'eim, DOLLAH, Noor Faizzah (2009), *Relationship between Occupational Stress, Emotional Intelligence and Job Performance: An Empirical Study in Malaysia*, *Theoretical & Applied Economics*, Vol.16, No.10, pp. 3-16.

- JANSEN, N.W.H., van AMELSVOORT, L.G.P.M., KRISTENSEN, T.S., van den BRANDT, P.A. and KANT, I.J. (2003), "Work Schedules And Fatigue: A Prospective Cohort Study", *Occup. Environ. Med.*, No.60, pp. 47-53.
- KALAYCI, Şeref (2008), SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Asil Yayın Dağıtım. ISBN: 975-9091-14-3. Ankara, ss.426.
- KLINE, Paul (1994), *An Easy Guide to Factor Analysis*, Routledge Pres, London, pp.19.
- KWAK, Ann (2006), *The relationships of organizational injustice with employee burnout and counterproductive work behaviors: Equity sensitivity as a moderator*. Unpublished dissertation. Central Michigan University.
- LOWE, Graham, and SCHELLENBERG, Gerard (2001), *What's a good job? The importance of employment relationships*. Ottawa: Canadian Policy Research Networks Renouf Publishing.
- MONTGOMERY, David, C. BLODGETT, Jeffrey. G. and BARNES, James, H. (1996), "A model of financial securities salespersons' job stres", *The Journal of Services Marketing*, Vol. 10 No. 3, pp. 21-38.
- NETEMEYER, Richard, G., MAXHAM III, James, G. ve PULLİG, Chris (2005), "Conflicts in the Work-Family Interface: Links to Job Stress, Customer Service Employee Performance, and Customer Purchase" *Intent. Journal of Marketing* Vol. 69, 130-143.
- SANDERS, Nada, R. (2007), "An Empirical Study Of The İmpact Of E-Business Technologies On Organizational Collaboration And Performance", *Journal of Operations Management*, No.25, pp.1332-1347.
- SHARMA, Anita, VERMA, Anupam and MALHOTRA, Dalip (2010), "Job Performance and Chronic Fatigue Syndrome in Nurses". *Asian Social Science*. Vol.6, No.12, pp.167-171.
- SHARMA, Subhash (1996), *Applied Multivariate Techniques*, John Wiley & Sons Inc., Newyork.
- SOSIK, John J., and GODSHALK, Veronica M. (2000), "Leadership styles, mentoring functions received, and job-related stress: A conceptual model and preliminary study". *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21, No.4, pp. 365-390.
- SUMMERFIELD, Brian. (2007), "Desk rage!" *Certification Magazine*, Vol.9, No.2.
- TAM, Tony S.K ve MONG, Lilian P.K. (2005), "Job Stress, Perceived İnequity and Burnout Among School Social Workers in Hong Kong". *International Social Work*, Vol.48, No.4, pp.467-483.
- TEZCAN, Cem (2008), *Yapısal Eşitlik Modelleri*. Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- VAROĞLU, A. (1999), "Ergonomi", *Kara Harp Okulu Matbaası*.
- WILLIAMS, E.S., KONRAD, T.R., SCHECKLER, W.E., PATHMAN, D.E., LİNZER, M., MCMURRAY, J.E., GERRİTY, M. ve SCHWARTZ, M. (2001), "Understanding physicians' Intentions To Withdraw From Practice: The Role Of Job Satisfaction, Job Stress, Mental and Physical Health", *Health Care Manage Review*, Vol.26, No.1, pp.7-19.

40 / *Aytaç AYDIN • Işıl AKYÜZ • Kemal ÜÇÜNCÜ • Taner TAŞDEMİR*

BÜTÜNLEŞİK TEDARİK ZİNCİRİ YAKLAŞIMI VE BİR LASTİK ANA BAYİİ UYGULAMASI

Turan Erman ERKAN*

Yavuz Selim ÖZDEMİR**

Öz:

Günümüz rekabetçi piyasasında, işletmelerin hayatta kalabilmesi ve rekabet edebilmesi için maliyetlerin düşürülmesi giderek daha büyük bir önem kazanmaktadır. Azaltılabilecek en önemli maliyet kalemlerinden bir tanesi de stok maliyetleridir. Bu çalışmada, bir satıcı ile birden çok alıcı arasındaki malzeme tedarik zinciri ilişkileri incelenmiştir. Çalışmanın amacı, alıcılar ile satıcının ortak bir yaklaşım benimseyerek, her alıcının siparişlerini satıcının belirlediği belirli zaman aralıklarında vermesi ve böylece satıcı ile alıcılardan oluşan sistemin ortak stok maliyetlerinin en aza indirilmesidir. Ancak bu durumda alıcıların maliyetlerinde belli bir miktar artış meydana gelmektedir. Bunu dengeleyebilmek için, satıcının alıcılara iskonto yapması gerekmektedir. Bu araştırmada, doğrusal olmayan bir model ile en küçük stok ve sistem maliyetleri elde edilmeye çalışılmıştır. Araştırmada kullanılan model, Ankara'da bir lastik bölge bayisinden ve onun alt bayilerinden alınan gerçek veriler üzerinde uygulanmıştır. Çalışmada kullanılan modelin uygulanması durumunda, lastik bölge bayiliğinin, alt bayilerinin ihtiyaçlarına daha hızlı cevap vermesi sağlanabilir. Ayrıca sistemin genel maliyetlerinde de önemli bir azalma oluşacaktır.

Anahtar Kelimeler: Tekil Satıcı – Çoğul Alıcı, Tedarik Zinciri Yönetimi, Ortak Tedarik Yaklaşımı

* Yrd. Doç. Dr., Atılım Üniversitesi, Endüstri Mühendisliği Bölümü, ermanerk@atilim.edu.tr

** Atılım Üniversitesi, MODES Doktora Programı, ozdemir@baskent.edu.tr

***INTEGRATED ORDERING POLICIES OF INVENTORY AND AN
EXAMPLE FOR TIRE COMPANIES***

Abstract:

In today's competitive market conditions, the reduction of inventory costs is increasingly important for surviving enterprises. One of the most important cost items that can be reduced inventory costs. In this study, single vendor - multi buyer supply chain system relationship investigated. Aim of the study, by adopting a common approach of buyers with sellers, each buyer and the seller determines the order in certain time intervals and thus give the seller and buyer is to minimize the costs of the common stock. This approach provides a tremendous advantage to the seller but the buyer costs may increase. To balance this increase, the seller must make price discounts for buyers. In this research, a non-linear model used for determine minimum stock and system costs. This model applied on real data which were collected from Ankara area main tire vendor and his sub buyers. In case of application of the model used in this study, tire vendor can be provided to respond more quickly to the needs of sub-dealers. Also overall system cost and can also decrease has occurred.

Keywords: Single Vendor – Multi Buyer, Supply Chain Management, Common Replenishment Epochs

GİRİŞ

Son yıllardaki rekabetçi piyasa koşulları, farklı yerlerdeki fabrikalar arasında kurulan tedarik zinciri ile hammadde ve stok yönetiminin, şirketler için büyük ekonomik önem taşımaya sebep olmuştur. Etkili bir tedarik zinciri yönetimi için stok noktaları arasında iyi bir koordinasyon gerekmektedir. Eğer böyle bir koordinasyon ortamı oluşturulmamışsa, her bir stok noktası kendi maliyetlerini azaltmaya yönelik yaklaşımlar benimseyebilirler. Birbirinden bağımsız olarak izlenen bu yaklaşımların yeterli olmamasından dolayı tümleşik stok modellerinin kullanımı önem kazanmaktadır. Yapılan çalışmalarda genellikle, tekil satıcı ve tekil alıcı arasındaki stok modelleri incelenmektedir.

Tekil satıcı ve çoğul alıcıların bulunduğu sistemleri kullanan şirketler için tümleşik tedarik zinciri yönetimi oldukça büyük önem taşımaktadır. Küresel pazar şartları ve artan rekabet koşulları, şirketlerin stok maliyetlerini düşürmelerinin önemini her geçen gün daha fazla arttırmaktadır.

Viswanathan ve Piplani yaptıkları çalışmada, ortak stok yönetiminin avantajlarını ortaya koymuşlar ve ortak ikmal dönemi (OİD) modelini önermişlerdir (Viswanathan ve Piplani, 2001, 277:286). Bu yaklaşımda, bir satıcı ve birden çok alıcı için tek bir ürün üzerinden yapılan tedarikler ele alınmaktadır. Önerilen yaklaşıma göre tüm alıcılar sadece satıcının belirlediği dönemlerde sipariş verebilmektedirler. Bu çalışmada ortak ikmal dönemi yaklaşımı kullanılarak büyük boyutlu lastik ana bayileri ve alt bayileri için bir stok çözümü önerilmektedir.

D) LİTERATÜR TARAMASI

Tek bir satıcının tek bir alıcı ile tek bir ürün üzerinden kurduğu tedarik zinciri üzerine yapılan araştırmalarda, ortak stok ikmali yapılmasının daha düşük maliyetli olduğu, Goyal, Monahan, Banerjee, Lee ve Rosenblatt, Joglekar, Lu, Hill ve Pan ve Yang'ın yaptıkları çalışmalarda ortaya çıkartılmıştır (Goyal, 1976, 107:111), (Monahan, 1984, 720:726), (Banerjee, 1986a, 1513:1517), (Banerjee, 1986b, 292:311), (Goyal, 1987, 1635:1636), (Goyal, 1988, 236:241), (Goyal, 1995, 209–210), (Lee ve Rosenblatt, 1986, 1177:1185), (Joglekar, 1988, 1391:1398), (Lu, 1995, 312:323), (Hill, 1997, 493–499), (Pan ve Yang, 2002, 1263-1273). Bu çalışmalarda genel olarak, bağımsız sipariş büyüklüğü ile ortak sipariş büyüklüğü kullanıldığında

ortaya çıkan maliyetlerin karşılaştırmaları üzerinde durulmuştur. Diğer bir araştırma ise Pujawan ve Kingsman tarafından yapılmıştır (Pujawan ve Kingsman, 2002, 93–109). Bu çalışmada, alıcılar ile satıcılar arasındaki tedarik sürelerinin ve sipariş büyüklüklerinin ortaklaşa kararlaştırılmasının da alıcının kendi sipariş miktarını belirlemesi kadar iyi sonuçlar verebildiğini göstermiştir. Bu çalışmaların ortak olarak işaret ettiği nokta, bütünlük sipariş büyüklüğü yaklaşımı modellerinin sistemin genel maliyetlerini düşürdüğüdür. Ancak satıcının maliyetleri önemli ölçüde azalırken alıcının maliyetlerinde küçük artışlar görülebilmektedir. Bunun bir sonucu olarak, satıcı elde ettiği maliyet avantajını, siparişin miktarına göre, alıcılara iskonto yaparak paylaşabilmektedir. Hill, tek satıcı ve tek alıcı ile bütünlük üretim imalat modeli üzerine bir çalışma yapmıştır (Hill, 1997, 493:499). Alıcının sürekli olarak tek bir ürün üzerinden sipariş verdiği ve siparişlerin sabit bir katsayı ile arttığı varsayımını kullanmıştır.

Tek satıcı – çoklu alıcılar için oluşturulan bütünlük stok modelleri de pek çok çalışmada incelenmiştir. Lal ve Staelin Yaptıkları çalışmada tek bir satıcı ile birden çok eşdeğer alıcı arasında miktara bağlı bir iskonto yaklaşımı üzerinde durmuşlar ve bunun kısa dönemli getirilerinden bahsetmişlerdir (Lal ve Staelin 1984, 1524–1539). Araştırmacılar tarafından önerilen bu yaklaşım ile kısa vadede alıcılar tarafından düzenli ve belirli sipariş büyüklükleri verildiği için, satıcının üretimi sürekli değişmemektedir. Dada ve Srikanth çalışmalarında bu modeli geliştirmişlerdir (Dada ve Srikanth, 1987, 1247:1252). Joglekar tarafından yapılan çalışmada, alıcıların sipariş büyüklüklerinin sadece satıcının karını etkilemediği, aynı zamanda satıcının üretim maliyetlerine de doğrudan etkili olduğu gösterilmiştir. (Joglekar, 1988, 1391:1398). Daha önceden sabitlenmiş talepler, satıcının stok maliyetlerini de düşürmesini sağlamaktadır. Banerjee ve Banerjee önerdikleri analitik modelde, tek bir satıcı ile birçok alıcı arasındaki tek bir ürünün, değişken talepler altında ve ortak sipariş sürelerinin olduğu bir durumda stok kontrolünü sağlamaya çalışmışlardır (Banerjee ve Banerjee, 1994, 85:91). Çalışmada satıcı, alıcıların stokları ile ilgili tüm sorumluluğu aldığı varsayılmaktadır. Banerjee ve Burton, çalışmalarında bir dizi gerçek verilere dayalı bir benzetim yapmışlar ve bazı durumlarda ortaya çıkan sonuçların standart sipariş miktarı modellerine göre farklı olduğunu göstermişlerdir (Banerjee ve Burton, 1994, 215:222). Bunun sebebi ise gerçekteki sipariş miktarlarının bazı durumlarda belirsiz olmasıdır.

Araştırmacılar alternatif olarak bir satıcı ile birçok alıcı arasındaki belirsiz koşullar üzerinde ortak üretim/stok modeli yaklaşımı önermektedirler. Bu modelde amaç, sistemdeki satıcı ve alıcıların toplam maliyetlerinin en küçüklenmesidir.

Lu, yaptığı araştırmada, satıcının da alıcının sipariş verme ve stokta tutma maliyeti ile ilgilendiği modeller üzerine çalışmıştır (Lu, 1995, 312:323). Yazar, kendisinden önce yapılan çalışmaları çok geniş bir açıdan gözden geçirmiştir. Çalışmasında, satıcının yıllık maliyetlerini en küçükleyen bir model önermiş ve alıcıların ödeyeceği fiyatı bulmaya çalışmıştır. Ben-Daya ve Hariga, çalışmalarında rassal sipariş miktarları için, sipariş büyüklüğüne göre doğrusal olarak değişen üretim ve teslim sürelerini temel almışlardır (Ben-Daya ve Hariga, 2004, 75:80). Bylka, sabit koşullar altında, bir satıcı ve birden çok alıcı için tek bir ürüne göre dinamik bir model ortaya koymuştur (Bylka, 1999, 297:304). Modelinde satıcının parti üretimi yaptığı varsayımını kullanmıştır. Woo ve arkadaşları, bütünleşik bir stok modeli üzerinde çalışmışlardır (Woo, Hsu ve Wu, 2001, 203:215). Araştırmacılar tek satıcı ve birden çok alıcı için önerdikleri modelde satıcının aldığı hammaddeler ve üretim süreci de aynı tedarik zincirine eklenmiştir. Satıcı ve tüm alıcılar sipariş verme maliyetlerini elektronik ortam kullanarak düşürdüklerinde, tüm sistemin toplam maliyetinde de bir azalma meydana gelmektedir. Pujawan ve Kingsman, alıcılar ile satıcı arasında senkronize edilmiş teslim tarihleri ve alıcı tarafından belirlenen sipariş büyüklükleri kullanılmasının, ortaklaşa belirlenmiş sipariş büyüklükleri kadar iyi sonuçlar verdiğini göstermiştir (Pujawan ve Kingsman, 2002, 93:109). Beatriz ve arkadaşları, bir satıcı tarafından sağlanan bir ürün ve iki alıcıdan oluşan bir model üzerinde çalışmıştır (Beatriz, Jose ve Joaquin, 2007, 246:258). Satıcının üretim kapasitesinin sınırlı olduğu bu modelde, alıcıların da sabit bir talebinin bulunduğu ve sistemde üretim kayıplarının olmadığı varsayılmıştır. Chan ve Kingsman, alıcılar ve satıcı arasında senkronize edilmiş bir üretim ve sipariş modeli ortaya koymuştur (Chan, ve Kingsman, 2007, 90:111).

II) MODELİN TANIMI

Bu araştırmada, Viswanathan ve Piplani'nin (2001, 277:286) önerdiği Ortak stok ikmali modeli kullanılarak, tek satıcı ve birden çok alıcı için tek bir ürün üzerinden, sabit talep sistemi modellenmiştir. Oluşturulan bu modelde

her bir alıcının sabit bir talebi olduğu varsayılmıştır. Normal koşullarda, her bir alıcı kendi belirlediği t_i^u zaman aralığında sipariş vermektedir. Buna göre siparişler satıcıya her an gelebilir. Sipariş büyüklükleri sabit olduğu için tedarik ve teslimat süreleri dikkate alınmamaktadır. Ayrıca lastik ana bayiinin stok tutmadığı ve sipariş geldiğinde fabrikadan mal aldığı varsayımı da kullanılmıştır. Bu varsayımlar ile ortak ikmal yöntemi yaklaşımının getirileri daha kolay gösterilebilecektir. Önerilen yöntem kullanıldığında ana bayiinin alt bayilerine ikmal yapacağı zaman aralıkları belli olduğundan, stok tutmasına da gerek kalmayacak, fabrika siparişlerini ortak ikmal dönemine göre verecektir.

Ortak ikmal yaklaşımına göre, tüm alıcılar satıcının belirlediği bir zamanda (T_0) sipariş vermektedirler. Satıcı tarafından ikmal zamanı belirlendiğinde, diğer tüm alıcılar için artık yeni ikmal zamanı kendi stok maliyetlerini en aza indirecek şekilde belirledikleri $t_i^c = n_i T_0$ zaman aralığı olmaktadır. Oluşturulan modele göre, sistemin genel maliyetleri en aza indirilmeye çalışılmaktadır. Ortak tedarik yaklaşımına göre satıcı, alıcılar ile ortak belirlediği zaman dilimlerinde sipariş alacaktır. Bu yaklaşım satıcıya çok büyük bir avantaj sağlasa da alıcıların maliyetlerini arttırmaktadır. Bunu dengelemek için satıcı alıcılara iskonto (Z_i) yapma yolunu seçmektedir. Önerilen matematiksel modelin parametreleri aşağıda verilmektedir.

t_i^u i. alıcının kendi Ekonomik sipariş miktarına (EOQ) göre yeniden sipariş verme aralığı

T_0 satıcının ikmal periyodu

A_s satıcının tüm alıcılar için ortak ödediği sipariş alma maliyeti

A_i i. alıcının her bir siparişte ödediği sipariş verme maliyeti

Z_i i. alıcı için iskonto oranı (tüm alıcılar için aynı)

D_i i. alıcı için yıllık talep

K_i i. alıcı için sipariş verme maliyeti

h_i i. alıcı için elde tutma maliyeti oranı

$$H_i = (1/2)D_i h_i$$

Z Tüm alıcılar için ortak iskonto oranı

g_i^u i. alıcının stokta tutma maliyeti

OİD stratejisi uygulanmadan önce, i. alıcının yeniden sipariş verme süresi eşitlik1’de verilen Ekonomik sipariş miktarı (EOQ)’na göre hesaplanmaktadır.

$$t_i^u = \sqrt{K_i / H_i} \quad (\text{tüm alıcılar için aynı}) \quad (1)$$

Alıcılar için stok maliyetleri eşitlik2’de verilmektedir.

$$g_i^u = 2\sqrt{K_i H_i} \quad (2)$$

OİD stratejisi uygulandıktan sonra yeniden ikmal aralığı eşitlik3’de verilmektedir.

$$t_i^c = n_i T_0 \quad n_i \geq 1 \text{ ve tamsayı.} \quad (3)$$

i. alıcı için OİD stratejisi uygulandığında ortaya çıkan stok maliyetleri eşitlik4’de gösterildiği gibi hesaplanmaktadır.

$$g_i^c = K_i / (n_i T_0) + H_i n_i T_0 \quad (4)$$

T_0 ve Z ’in bulunması için kullanılan doğrusal olmayan karar modeli tablo 1’de verilmektedir,

Tablo: 1
Karar Modeli (Viswanathan ve Piplani, 2001, 277:286)

<p><i>En küçük;</i></p> $g_0^c = A_s / T_0 + \sum_{i=1}^m (D_i Z + (A_i / n_i T_0)) \quad (5)$ <p><i>Kısıtları Altında;</i></p> $D_i Z \geq (K_i / n_i T_0) + H_i n_i T_0 - (1 - S) 2\sqrt{K_i H_i} \quad (6)$ $n_i \geq 1 \text{ ve tamsayı, } i=1,2,\dots,m \quad (7)$
--

III) LASTİK ANA BAYİİ UYGULAMASI

Çalışmanın bu bölümünde 10 tane lastik bayii için yukarıda verilen modelin çözümü üzerinde durulacaktır. Örnek problem için Ankara'daki büyük bir lastik firmasının bölge bayii ve onun alt bayileri seçilmiştir. Bayilerin sipariş verme maliyetleri ve yıllık talep verileri mülakat yöntemi ile elde edilmiştir. Alıcıların sipariş verme maliyetleri ve yıllık talepleri Tablo2'de verilmektedir. Elde tutma maliyeti tüm alıcılar için %20 olarak alınmıştır. Satıcının sipariş alma maliyeti olan $A_s=500$ TL, ve i. alıcının her bir siparişte ödediği sipariş verme maliyeti $A_i=200$ TL olarak alınmıştır. Bu değerler, Viswanathan ve arkadaşlarının (2001, 277:286) önerdiği Ortak stok ikmal modelinde kullandığı değerler ile benzerlik gösterse de aynı değildir. Araştırmada temel alınan bu değerler, ortalama olarak elde edilmiştir. Satıcı firma, alıcıları ortak ikmal dönemi yaklaşımını uygulamaya teşvik etmek için %10 oranında bir iskonto uygulayacağı varsayılmıştır.

Tablo: 2
Alıcıların Maliyet Tablosu

Alıcı No	Sipariş verme Maliyeti K_i (TL)	Yıllık Talep D_i (TL)
1	320	2500000
2	430	4500000
3	400	5000000
4	530	10000000
5	480	8000000
6	390	7500000
7	350	6000000
8	280	3400000
9	490	7200000
10	510	9600000

Ortak ikmal dönemi (OİD) uygulanmadan önceki ve sonraki elde edilen değerler tablo3'de görülmektedir. OİD stratejisi uygulandığında satıcının %53 oranında bir kazancı ortaya çıkmaktadır. Alıcıların maliyetlerinde ise

oldukça küçük bir artış görülmektedir. Bu artış, alıcıların satıcının tedarik sürelerine uymaya çalışmasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca sistemin genelinde de %22.13'lük bir maliyet düşüşü gerçekleşmiştir. Yapılan çalışmanın sonucu olarak en iyi ikmal zamanı 12 gün olarak bulunmuştur.

Tablo: 3
Sayısal örnek için detaylı sonuçlar

OİD (T_0 gün)	12
OİD'den önce satıcının maliyetleri	267218.1
OİD'den önce alıcının maliyetleri	328750.9
OİD'den önce sistemin toplam maliyetleri	590969
OİD kullanıldığında satıcının maliyetleri	124442.2
OİD kullanıldığında alıcının maliyetleri	335737.1
OİD kullanıldığında toplam maliyetler	460179.3
Satıcının toplam tasarrufunun oranı(%)	53.43
Alıcının toplam tasarrufunun oranı(%)	-3.7
Tüm sistemin toplam tasarrufunun oranı(%)	22.13

SONUÇ

Rekabetçi piyasada her geçen gün maliyetleri düşürmek ve tüketiciye daha kaliteli ürünleri daha ucuza sunmak büyük önem kazanmaktadır. Bu koşullar altında; maliyet kalemlerinin en önemlilerinden birisi olan tedarik zincirinin daha verimli kullanılması ve stok maliyetlerinin azaltılması problemi ortaya çıkmıştır.

Lastik sektörü, otomobil sektörüne paralel olarak, hızla gelişen bir sektördür. Ankara'da yaklaşık bir milyon otomobil bulunmaktadır. Ortalama bir lastiğin ömrü ise dört senedir. Bu otomobillerin her dört senede bir takım yazlık lastik ve bir takım kış lastiği (bir takım lastik içerisinde 4 adet lastik bulunmaktadır) aldığını düşünürsek; bu, otomobil başına yılda ortalama iki adet yeni lastik satıldığı anlamına gelmektedir. Yani sadece Ankara'da yıllık kış ve yaz lastiği satışları iki milyonu geçmektedir. Bu verilere patladığı için değiştirilen ve/veya kötü kullanımdan dolayı ömrünü erken tamamlayan

lastikler dahil değildir. Böylesine büyük bir sektörde, tedarik zinciri yaklaşımlarının gözden geçirilmesi, maliyetlerin düşürülmesi ve ortak ikmal dönemi yaklaşımının kullanılması, lastik bayileri için çok büyük mali avantajlar sağlayacaktır.

Bu çalışmada bir satıcı ile birden çok alıcının aralarındaki tedarik zinciri için bütünsel bir yaklaşım modeli incelenmiş ve gerçek verilerin kullanıldığı bir probleme uygulanmıştır. Satıcı için, tüm alıcıların katlanabileceği tek bir ortak sipariş periyodu belirlenmiştir. Ortak ikmal süreleri kullanılmadan önce, sipariş süreleri düzensiz bir şekilde belirlenmektedir. Bu da sistemin maliyetlerini büyük ölçüde arttırmaktadır. Satıcı, ortak ikmal süreçleri sayesinde, maliyetlerini azaltırken alıcıların maliyetlerinde artış meydana gelmiştir. Ancak bu artışın dengelenmesi için satıcı, alıcılara, ürün fiyatı üzerinden iskonto uygularsa, sistemin genel maliyetlerinde önemli ölçülerde azalmalar meydana gelmektedir.

İleride yapılacak çalışmalarda, ortak ikmal süresi yaklaşımı daha da geliştirilebilir ve bu çalışmada olduğu gibi farklı alanlarda uygulanarak, maliyetlerin düşürülmesinde önemli faydalar sağlayabilir. Bu çalışmanın amaçlarından biri de sektörel farkındalığa katkı sağlamak ve literatürde önerilmiş akademik çalışmaların kullanılması durumunda elde edilecek kazanımları ortaya koymaktır. Özellikle lastik sektöründe dönemsel siparişlerinde artışlar oldukça yoğun olarak görülmektedir. Belli dönemlerdeki talep artışlarına daha iyi cevap verebilmek için sektöre özel yeni bir model geliştirilebilir.

KAYNAKÇA

- BANERJEE, A., 1986a, On a Quantity Discount Pricing Model to Increase Vendor Profit. *Management Science* 32, 1513–1517.
- BANERJEE, A., 1986b, A Joint Economic Lot-Size Model For Purchaser And Vendor. *Decision Sciences* 17, 292–311.
- BANERJEE, A., BANERJEE, S., 1994, “A Coordinated Order-Up-To Inventory Control Policy For A Single Supplier And Multiple Buyers Using Electronic Data Interchange”. *International Journal of Production Economics* 35, 85–91.
- BANERJEE, A., BURTON, J.S., 1994. “Coordinated vs. Independent inventory replenishment policies for a vendor and multiple buyers”. *International Journal of Production Economics* 35, 215–222.
- BEATRIZ Abdul-Jalbar, JOSE M. Gutierrez, JOAQUIN Sicilia, 2007, “An Integrated Inventory Model For The Single-Vendor Two-Buyer Problem”, *Int. J. Production Economics* 108, 246–258
- BEN-DAYA, M., HARIGA, M., 2004, “Integrated Single Vendor Single Buyer Model With Stochastic Demand And Variable Lead Time”, *Int. J. Production Economics* vol: 92, pp:75–80
- BYLKA Stanislaw, 1999, A Dynamic Model For The Single-Vendor, Multi-Buyer Problem, *Int. J. Production Economics* 59, 297-304
- CHAN C.K. , KINGSMAN, Brian G., 2007, “Coordination In A Single-Vendor Multi-Buyer Supply Chain By Synchronizing Delivery And Production Cycles”, *Transportation Research Part E* 43, 90–111
- DADA, M., SRIKANTH, K.N., 1987. “Pricing Policies For Quantity Discounts”. *Management Science* 33, 1247–1252.
- GOYAL, S.K., 1976, An Integrated Inventory Model For A Single Supplier-Single Customer Problem. *International Journal of Production Research* 15 (1), 107–111.
- GOYAL, S.K., 1987, Comment On Generalized Quantity Discount Pricing Model To Increase Supplier’s Profits. *Management Science* 33, 1635–1636.
- GOYAL, S.K., 1988, A Joint Economic-Lot-Size Model For Purchaser And Vendor: A Comment. *Decision Sciences* 19, 236–241.
- GOYAL, S.K., 1995, A One-Vendor Multi-Buyer Integrated Inventory Model: A Comment. *European Journal of Operational Research* 82, 209–210.
- HILL, R.M., 1997, The Single-Vendor Single-Buyer Integrated Production-Inventory Model With A Generalised Policy. *European Journal of Operational Research* 97, 493–499.
- JOGLEKAR, P.N., 1988, Comments On A Quantity Discount Pricing Model To Increase Vendor Profits. *Management Science* 34, 1391–1398.
- LAL, R., STAELIN, R., 1984, “An Approach For Developing An Optimal Discount Pricing Policy”. *Management Science* 30, 1524–1539.

- LEE, H.L., ROSENBLATT, M.J., 1986, "A Generalized Quantity Discount Pricing Model To Increase Supplier's Profits". *Management Science*, 1177–1185.
- LU, L., 1995. A One-Vendor Multi-Buyer Integrated Inventory Model. *European Journal of Operational Research* 81, 312–323.
- MONAHAN, J.P., 1984, A quantity discount pricing model to increase vendor profits. *Management Science* 30, 720–726.
- PAN, J.C.-H., Yang, J.-S., 2002, "A Study Of An Integrated Inventory With Controllable Lead Time", *International Journal of Production Research* vol:40, no:5, pp:1263-1273.
- PUJAWAN, I.N., KINGSMAN, B.G., 2002," Joint Optimization Of Timing Synchronization In A Buyer Supplier Inventory System", *International Journal of Operations and Quantitative Management* 8 (2), 93–109.
- VISWANATHAN, S., PIPLANI, R., 2001, "Coordinating Supply Chain Inventories Through Common Replenishment Epochs". *European Journal of Operational Research* 129, 277–286.
- WOO, Y.Y., HSU, S.L., WU, S., 2001, "An Integrated Inventory Model For A Single Vendor And Multiple Buyers With Ordering Cost Reduction". *International Journal of Production Economics* 73, pp:203–215.

KAMU YÖNETİMİNDE KONTRAT YÖNTEMİ: FIRSATLAR VE TEHDİTLER†

Belgin UÇAR KOCAOĞLU**

Öz:

20. yüzyılın son çeyreğinden itibaren kamu yönetimleri zorunlu bir değişim sürecine girmiştir. Geleneksel kamu yönetiminin, yaşanan ekonomik, sosyal, siyasal ve teknolojik gelişmeler karşısında yetersiz kalması refah devleti anlayışının ve Keynesyen politikaların sorgulanmasına neden olmuştur. Yaşanan bu değişimler neticesinde birçok ülkede özelleştirme politikaları ile kamu yönetimleri küçültülmeye başlanmış ve devletin tüm işleri bizzat yerine getirmek yerine bazı hizmetleri koordine eden bir yapıya kavuşturulması amaçlanmıştır.

Hizmet sunumunda verimliliğin artacağı inancı ve hizmet kullanıcılarının kaliteli hizmet taleplerinin en mükemmel ölçüde karşılanabilmesine olanak sağlaması, özelleştirme biçimlerinden kontrat yönteminin kamu yönetiminde yaygın bir şekilde kullanılmasına neden olmuştur. Kontrat yöntemi, maliyet tasarrufu ve etkinlik, rekabetin artması ve kaliteli hizmet sunumu, hesap verilebilirlik ve katılımın artması, uzmanlaşma, esneklik gibi çeşitli fırsatlar ortaya çıkarırken, özel sektörün sadece kâr amacı gütmesi, yöntemin uygulanmasındaki güçlükler ve teknik eleman eksikliği, kontratlara karşı çıkabilecek direnmeler, rüşvet ve yolsuzluğun artması gibi bazı tehditler de ortaya çıkarmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı kamu yönetiminde kontrat yöntemi kullanımının hangi durumlarda fayda sağlayacağını hangi durumlarda ise bir maliyet unsuru olacağını tespit ederek kontrat yönteminin lehindeki ve aleyhindeki argümanları ortaya koymaktır.

Anahtar Kelimeler: Özelleştirme, Kontrat Yöntemi (Contracting-Out), Kamu Yönetimi.

* Bu çalışma, Prof. Dr. Önder Kutlu danışmanlığında Belgin Uçar Kocaoğlu tarafından 2006 yılında Selçuk Üniversitesi-Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde tamamlanan 'Belediyelerde Kontrat Yöntemi (Contracting-Out) ve Konya Büyükşehir Belediyesi Örneği' adlı yüksek lisans tezinden yararlanılarak oluşturulmuştur.

** Araştırma Görevlisi, Hacettepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, belginucar@hacettepe.edu.tr

**CONTRACTING-OUT IN THE PUBLIC ADMINISTRATION:
OPPORTUNITIES AND CHALLENGES**

Abstract:

Public administrations have entered into a compulsory transformation process since the last quarter of the 20th century. Traditional public administration fell behind the economic, social, political and technological developments, which resulted in questioning of the welfare state approach and the Keynesian policies. As a result of these changes and transformations, public administrations have started to shrink due to privatization policies and it is aimed to develop a public structure which coordinates some services rather than undertaking all of them itself.

Thanks to the belief that efficiency of service provision will increase and its capacity meet high-quality service demand of the service users at the highest level, contracting-out, one of the privatization methods, has started to be used widely in the public administration. Contracting-out brings some opportunities like cost saving and efficiency, increasing competition and high-quality service provision and increasing accountability and participation, specialization, flexibility on one hand and brings some challenges like private sector seeking only profit, difficulties in application of the contracting out method and lack of technical personnel, possible resistance to the contracts and increase in corruption and fraud on the other hand.

Main aim of this study is to detect the conditions under which contracting-out can be beneficial in public administration and the conditions under which this method can turn into a cost element and to list the arguments in favour of and against the contracting-out method.

Keywords: Privatization, Contracting-Out, Public Administration.

GİRİŞ

Geleneksel kamu yönetimi anlayışının 20. yüzyılın son çeyreğinde yaşanan ekonomik, siyasal ve sosyal gelişmeler karşısında yetersiz kalması kamu yönetimi reformu çalışmalarını hızlandırmıştır. Geleneksel kamu yönetimi anlayışının rasyonellikten uzak olduğu, kamu sektörünün üstlendiği hizmetleri çeşitli yöntemlerle özel sektöre bırakması gerektiği iddiaları çeşitli reform çalışmalarının odağına yerleşmiştir. Tüm bu gelişmelerin düşünsel temelini ise Thatcher ve Reagan'ın öncülük ettiği, devletin ekonomik ve sosyal yaşama müdahalesini en aza indirmeyi amaç edinen Yeni Sağ akımı hazırlamıştır

Yeni Sağ'ın temsilcileri yaşanan ekonomik krizi, refah devletinin ekonomik ve sosyal nitelikli birçok görevi üstlenmesiyle, gitgide büyümesiyle ve bu faaliyetleri finanse edecek yeterli kaynakları bulamamasıyla açıklamaktadırlar. Çözüm olarak devletin küçültülmesini, kamunun faaliyet alanının daraltılmasını öngörmekte ve böylece piyasa ekonomisinin kendi koşul ve kurallarına göre çalışabileceğini, bireysel girişimin rekabet ortamında üretim kaynaklarını daha verimli, rasyonel ve optimal sonuçlara ulaşmada kullanabileceğini savunmaktadırlar (Aksoy, 1995:161–162).

Dünyada yaşanan bu değişim ve gelişmeler, hizmet sunumunda verimliliğin artacağı inancı ve hizmet kullanıcılarının kaliteli hizmet taleplerinin en mükemmel ölçüde karşılanabilmesine olanak sağlayacağı düşüncesi, kamu yönetiminde özelleştirme biçimlerinden kontrat yönteminin yaygın bir şekilde kullanılmasına yol açmıştır.

2000'li yıllara gelindiğinde ise bazı yazarlar kontrat yönteminin başarısızlığa uğradığı iddiasında bulunurken bazı yazarlar ise kontrat yönteminin eskiye nazaran daha az politik ve tartışmalı olduğu ve hizmet sunumunda daha çok kullanılabilir duruma geldiği iddiasında bulunmuşlardır (Chen, 2009; Fernandez, Ryu ve Brudney, 2008).

Çalışmamızda ilk olarak kamu yönetiminde kontrat yönteminin hangi durumlarda kullanılması gerektiği üç adımda anlatılmıştır. Daha sonra kontrat yönteminin lehindeki ve aleyhindeki argümanlar ortaya koyularak bir analiz yapılmaya çalışılmıştır.

D) KONTRAT YÖNTEMİ KAVRAMI

Birçok ülkede devlet; bazı hizmetleri bizzat yerine getirmek yerine kontrat yöntemiyle özel sektöre devretmektedir. Genellikle hizmet sektöründe başvurulan kontrat yöntemi; “hizmet üretim faaliyetinin kontrol ve gözetimi, ilgili kamu kuruluşunda kalmak suretiyle, kamu hizmetlerinin bir ihale sonucunda yapılan sözleşmeye dayalı olarak özel sektör teşebbüsü tarafından gördürülmesi” olarak tanımlanmaktadır (Baytan, 1999:357).

Kontrat Yöntemi, hükümet ve müteahhit arasında yazılı bir anlaşmaya dayalı olarak anlaşmada belirtilen süreler çerçevesinde görev ve yetkinin hizmet yüklenicisine devredilmesi olarak da tanımlanabilmektedir (OECD, 2010:1).

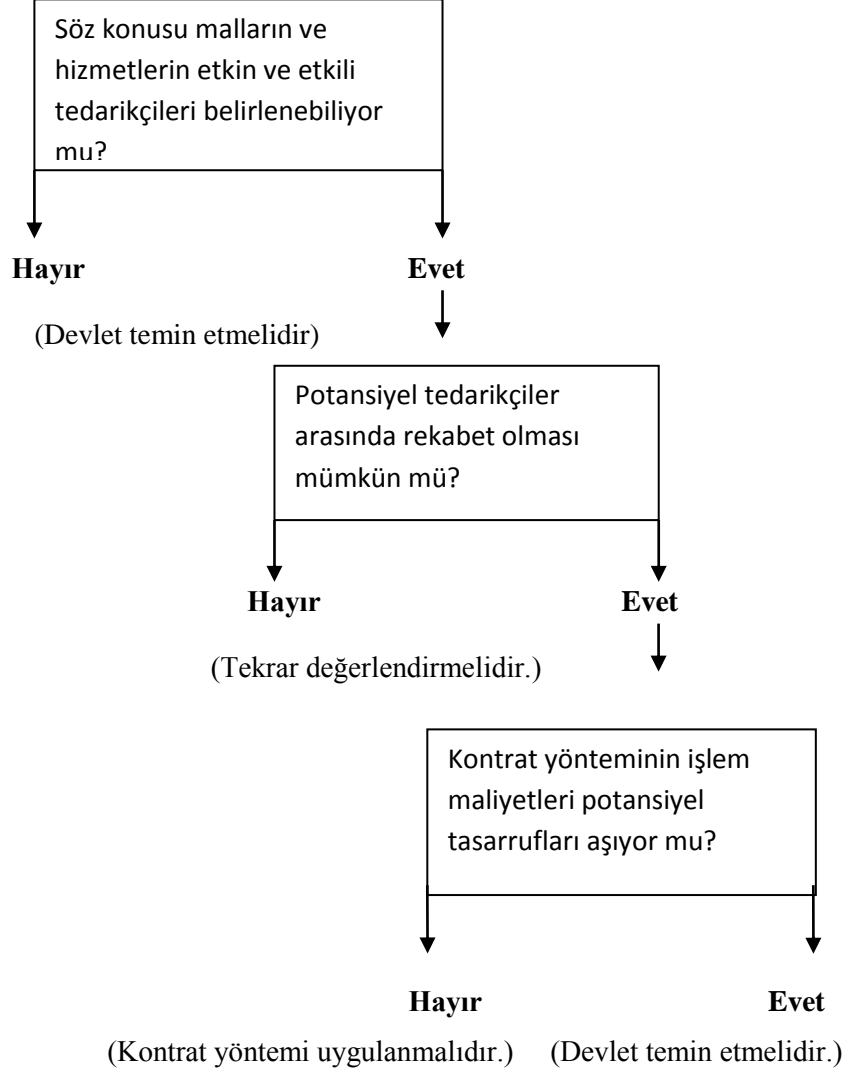
Eryılmaz’a (2002:223) göre, kontrat yöntemiyle kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde yöneten (organizatör), üreten ve tüketen olmak üzere üç taraf bulunmaktadır. Örneğin belediye, temizlik veya çöp toplama hizmetlerini kontrat yöntemiyle bir şirkete verdiği zaman belediye yönetimi hizmeti yöneten diğer bir ifade ile organizatör, özel firma üreten, halk ise tüketen konumunda olmaktadır.

Kontrat yöntemi, basit bir ekonomik etkinlik meselesi değildir. Kamu hizmeti kararları aynı anda birkaç amacı göz önünde bulundurmak zorundadır. Mesela çöp toplama faaliyetiyle, çevresel zararları minimize etmek, caddelerin güzel ve temiz görünmelerini sağlamak aynı anda da bir takım istihdam hedeflerini karşılamak amaçlanmaktadır. Bu yüzden kontrat yapmadan önce her bir alternatif metodun maliyetine karşı faydalarını tartarak mevcut olan farklı araçları değerlendirmek gerekmektedir (Wisniewski,1999:95–96).

Kontrat yönteminin, kamu yönetiminde etkili ve verimli bir şekilde uygulanabilmesi için hem kamu yönetiminin hem de tedarikçilerin kontrat yöntemi için gerekli kapasiteye sahip olmaları gerekmektedir. Kontrat yöntemine ilişkin kapasite üç seviyede ele alınabilir: Birincisi, insan kaynaklarına ilişkin kapasitedir. Kontrat yöntemini uygulayacak, denetim ve kontrolünü yapacak yeterli bilgi, beceri ve tecrübeye sahip siyasi liderler ve üst düzey yöneticileri de içeren insan kaynağı gereklidir. İkinci olarak gerekli bilgi, beceri ve tecrübeye sahip elemanların yer aldığı örgütsel kapasite ise yapı, süreç ve kaynakları içermektedir (hizmetleri belirlemek, maliyetleri tahmin etmek, yönetsel ve finansal sistemi kurmak, denetleme ve

değerlendirme faaliyetleri). Son olarak ise uygulanabilir kurallar, yasal ve düzenleyici çerçeveler vb. yer aldığı kapasite ise kontrat yönteminin diğer kapasitelerini de içinde barındırmaktadır. Üç kapasite birbirleriyle ilişkilidir. Kontrat yöntemini uygulayacak yeterli bilgi ve beceriye sahip insan kaynakları, faaliyetlerini ancak kendine gerekli kaynak ve teşviki sağlayan bir organizasyon içinde gerçekleştirebilmektedir. Organizasyon ise faaliyet gösterdiği çevreden etkilenmektedir (OECD, 2010:33).

Domberger ve Rimmer (Rimmer, 1994:80, Domberger ve Rimmer, 1994:440–442) ise kontrat yönteminin mal ve hizmet sunumunda etkili ve ekonomik olarak kullanılıp kullanılmayacağını Şekil 1’de görüldüğü gibi üç adımda tespit etmeye çalışmışlardır. İlk adımda muhtemel üreticiler belirlenecek ve diğer örgütlerin gerekli mal ve hizmetlere, teknik ve idari kapasiteye sahip olup olmadığı analiz edilecektir. Dolayısıyla **ilk adım** söz konusu mal ve hizmetlerin etkin ve etkili tedarikçileri belirlenebiliyor mu? sorusunu içermektedir. Eğer cevabımız hayır ise hizmeti kontrat yöntemiyle temin etmek yerine devlet kendi sağlamaya devam edecektir. Cevap evet ise ikinci adıma geçilecektir. **İkinci adım** ise pazarın rekabete açık olup olmadığının analizidir ve potansiyel tedarikçiler arasında rekabet olması mümkün mü? sorusundan oluşmaktadır. Eğer cevabımız hayır ise durumu tekrar değerlendirmek gerekmekte ancak cevabımız evet ise üçüncü adıma geçilecektir. **Üçüncü adım** ise kontrat yönteminin işlem maliyetinin belirlenmesidir. Bu süreç sözleşme süresi boyunca uygulamada ve denetlemede ortaya çıkacak maliyetleri kapsar. Birçok yorumcu kontrat maliyetlerinin bazen kontratlardan sağlanan tasarrufları aşabileceğini ve yok edebileceğini ileri sürmüşlerdir. Bu adımda ise *kontrat yönteminin işlem maliyetleri potansiyel tasarrufları aşıyor mu?* sorusunu sormaktayız. Eğer cevabımız evet ise mal ya da hizmet devlet tarafından sunulmalı, cevabımız hayır ise kontrat yöntemi kullanılmalıdır.



Kaynak: Domberger ve Rimmer, 1994: 442.

Şekil: 1
Kontrat Yönteminde Üç Adım

II) KONTRAT YÖNTEMİ: FIRSATLAR VE TEHDİTLER

Tablo 1’de görüldüğü gibi kontrat yöntemi, maliyet tasarrufu ve etkinlik, rekabetin artması ve kaliteli hizmet sunumu, hesap verilebilirlik ve katılımın artması, uzmanlaşma, esneklik gibi çeşitli fırsatlar ortaya çıkarırken özel sektörün sadece kâr amacı gütmemesi, yöntemin uygulanmasındaki güçlükler ve teknik eleman eksikliği, kontratlara karşı çıkabilecek direnmeler ve rüşvet ve yolsuzluğun artması gibi bazı tehditler de ortaya çıkarmaktadır. Kuskusuz kontrat yöntemi yukarıda değinilen tehdit ve fırsatlarla sınırlı değildir. Çalışmamızda temel başlıklar ele alınmıştır.

Tablo: 1
Kontrat Yöntemi: Fırsatlar ve Tehditler

FIRSATLAR	TEHDİTLER
Maliyet Tasarrufu ve Etkinlik	Özel Sektörün Sadece Kâr Amacı Gütmemesi
Rekabetin Artması ve Kaliteli Hizmet Sunumu	Kontrat Yönteminin Uygulanmasındaki Güçlükler ve Teknik Eleman Eksikliği
Hesap verilebilirlik ve Katılımın Artması	Kontratlarla Karşı Çıkabilecek Direnmeler
Uzmanlaşma	Rüşvet ve Yolsuzluğun Artması
Esneklik	

A) Fırsatlar

Kontrat yöntemi, maliyet tasarrufu ve etkinlik, rekabetin artması ve kaliteli hizmet sunumu, hesap verilebilirlik ve katılımın artması, uzmanlaşma ve esneklik gibi bazı fırsatlar ortaya çıkarmaktadır.

1) Maliyet Tasarrufu ve Etkinlik

Kontrat yönteminin sağladığı en önemli fırsat maliyet tasarrufu ve bundan kaynaklanan etkinlik kazancıdır. Kontrat yöntemi sonucu elde edilen maliyet tasarrufu ne kadar çok ise kontrat yönteminin kullanımı o oranda artacaktır.

Maliyet tasarrufu üç kaynaktan elde edilmektedir (Ferris and Graddy, 1986:332–333):

- 1- Ölçek ekonomileri
- 2- Sektörlerin işçi çalıştırmadaki farklılıkları
- 3- Tedarikçiler arasında rekabet

Ölçek ekonomilerinden, girdi fiyatlarından ve kapasite kullanımından tasarruf elde edilerek yararlanılmaktadır. Eğer hizmetin girdilerinin büyük bir kısmı donanım ve materyal ise büyük ölçekli üretim, küçük ölçekli üretime göre daha kârlı olabilmektedir. Bu yüzden küçük şehirler bazı hizmetleri büyük şehirlere ihale ederek o hizmeti daha ucuza temin edeceklerinden maliyet tasarrufu sağlayacaklardır. Kapasite kullanımından kaynaklanan tasarruf ise büyük şehirlerin değişim ve kriz sürecinde girdileri yönetmede küçük şehirlere oranla daha esnek olmalarından kaynaklanmaktadır. Büyük şehirler kriz ve değişim sürecinde en azından düşük kapasitede de olsa çalışabilmekte hizmet sunumunu aksatmamaktadırlar. Böylece küçük şehirler hizmetlerini büyük şehirlere ihale ederek hem hizmetlerinin sürekli olmasını sağlamakta hem de maliyet tasarrufu elde etmektedirler (Ferris and Graddy, 1986:332–33, Levin and Tadelis, 2005:4).

Maliyet tasarrufunun ikinci kaynağı sektörlerin işçi uygulamalarındaki farklılıklarından kaynaklanmaktadır. Özel sektör part-time işçi çalıştırarak, yöneticilerini donanım, materyal ve işçi maliyetlerinden sorumlu tutarak ve hizmetlerin sağlanmasında daha az emek yoğun araçlar kullanarak maliyet tasarrufu sağlamaktadır (Ferris and Graddy, 1986: 333).

Maliyet tasarrufunun üçüncü kaynağı olan tedarikçiler arasındaki rekabet ise hem kalitenin hem etkinliğin artmasını sağlayarak kontrat yönteminden beklenen faydanın artmasına neden olmaktadır.

Maliyet tasarrufunun gerçekte mi yoksa görünürde mi sağlandığı ise birçok çalışmacı tarafından tartışma konusu olmaktadır. Bu nedenle maliyet tasarrufunda, tasarrufun kaynağının iyi bilinmesi gerekmektedir. Eğer maliyet tasarrufu etkinliğin artışıyla ortaya çıkıyorsa kontrat yönteminde gerçek anlamda bir fayda vardır. Ancak tasarruflar ücret azalışları, iş yoğunluğunun artması, maliyet değişimleri ve sosyal hizmet zorunluluklarının terki şeklindeki transferlerden kaynaklanıyorsa maliyet tasarrufu gerçek anlamda bir artıştan ziyade görünürde meydana gelen bir artıştan elde edilmektedir (Quiggin, 1996:49).

2) Rekabetin Artması ve Kaliteli Hizmet Sunumu

Rekabetin artması ile hem düşük maliyet hem de kalite artışı gerçekleşecektir. Rekabet konusunda üç unsur bulunmaktadır: Fiyat, miktar ve kalite. İlk olarak önemli olan fiyatın düşük olmasıdır. Ancak sadece fiyatın düşük olması yetmemekte hizmetin aynı zamanda yeterli miktar ve kalitede de olması gerekmektedir. Bir başka deyişle, fiyat, miktar ve kalite unsurlarından birinin ihmali halinde diğer unsurlarının varlığının çok fazla bir anlamı kalmayacaktır (Kutlu, 2004:202).

Rekabetin, maliyet tasarrufu sağlarken hizmetin kalitesinde bir azalmaya neden olacağı da birçok kişi tarafından dile getirilmektedir. Hodge (1998:100–101) ise düşük maliyetlerin genellikle hizmet kalitesindeki düşüşlerden kaynaklanmadığını hizmetleri daha ucuza temin edip aynı zamanda da hizmet kalitesini korumanın mümkün olabileceğini düşünmektedir.

Kalitenin ölçümü de ayrı bir tartışma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır. Kalite ölçümünde sayısal ölçümler önemlidir. Ancak kamu hizmetinin kalitesini ölçmede tek yaklaşım olarak ele alınırsa önemli bir araç olma özelliğini kaybedecektir. Kalite değerlendirilirken kullanılan ölçütlere de dikkat edilmeli kalite ölçümünde bir ya da iki ölçüt kullanılarak değerlendirme yapılmamalıdır. Çöp toplama hizmetinde kalite ölçümü yapılırken genellikle iki ölçüt kullanılmaktadır. Bunlar sıklık ve toplama yöntemidir. İngiltere Denetleme Komisyonu ise bu hizmete özgü sekiz ölçüt belirlemiştir (Boyne, 1998:705).

Roland Almövist (2002:695–96) ise ihale sürecini ihaleye çağrı aşaması, ihale aşaması ve sözleşme aşaması olarak üç bölüme ayırmış ve incelemiştir. Her aşamada hemen hemen farklı kalite ölçütleri öne çıkmıştır. İhaleye çağrı aşamasında öne çıkan ölçütler çalışanların yeterliliği ve erişebilir olması, ihale aşamasında ise bilgi ve iletişim kriterleri, sözleşme aşamasında öne çıkan ölçüt ise kullanıcı değiştirmedir. Yeni kamu yönetimi anlayışı ise kalite kararlarının hizmet sunumundan önce belirlenmesi gerektiğini savunmaktadır. Böylece sistemin iyi çalışıp çalışmadığını belirleyecek ilkeler uygulamadan önce tespit edilebilecektir. Yeni Kamu Yönetimi anlayışının bu varsayımı kalite kararı önce alındığı takdirde fikir yürütme diyaloga değil direkt ölçüme dayalı olur bu da ölçümün makul olup

olmadığını tespit etmeyi imkânsız kılar şeklinde eleştirilmiştir (Deakin and Wash, 1996:38–39).

3) Hesap Verilebilirlik ve Katılımın Artması

1980’lerde Yeni Kamu Yönetimi anlayışının ortaya çıkmasıyla enformasyon teknolojisi olanakları, performans ölçümüne dayalı yeni yöntemler ve vatandaşların kamu hizmetlerinde bilgi edinmelerinin kolaylaştırılması yönündeki çalışmalar hesap verilebilirliğin ve katılımın artmasına neden olmuştur (Balcı, 2003:129).

Özel sektörde hesap verilebilirlik modelinin temelinde yöneticinin hissedar çıkarlarına göre hareket etmesi yatar. Bu yüzden performans net şekilde belirlenir ve yöneticinin eylemleri hissedarlara açık ve şeffaftır. Kamu organizasyonlarında ise hesap verilebilirlik üç boyutu içermektedir. Bunlar parlamentoya hesap verilebilirlik, idarenin hesap verilebilirliği yani vatandaşların idareden kararların tekrar gözden geçirilmesini isteme gücü ve katılım formlarından oluşmaktadır. Katılım formları ise tüketici konseyi ve kamu denetçisi gibi yollarla bireyin beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığının değerlendirilmesini içermektedir (Hodge, 1998:103). Kontrat Yöntemi hizmet özelliklerini gözden geçirerek, performans denetimi yaparak ve bireylerin zarara uğrayabileceği durumları giderecek mekanizmalar kurarak hesap verilebilirliği güçlendirdiği iddia edilebilir (Domberger and Jensen, 1997:76). Ancak uygulamada hizmet yüklenicilerinin, hizmet kullanıcılarının şikâyetlerini dikkate almadıkları, kamu hizmetini ihale edene yanlış şekilde ilettikleri hatta hiç ilettiklerini görülümüştür. Hesap verilebilirliği azaltan bu gelişmeler kontrat yönteminin ortaya çıkardığı sosyal maliyeti artırmaktadır (Wisniewski, 1999:102–103). Hizmet yüklenicilerin vatandaşların şikâyetlerini kamu hizmetini ihale edene doğrudan iletebilecekleri bir mekanizma geliştirilmesiyle bu olumsuz durum ortadan kaldırılabılır.

4) Uzmanlaşma

Kontratların uzmanlaşmayı teşvik ettiği varsayımı, yönetimin gündelik işler yerine daha önemli işlere vaktini ayırması sonucu daha etkin ve verimli çalışacağı yönündeki düşünceye dayanmaktadır. Yönetim vaktini daha önemli işlere ayırırken, kontrat alan tedarikçiler de kamu hizmetlerinin

yerine getirilmesine daha fazla odaklaşacaklarından uzmanlaşma ortaya çıkacaktır (Deakin and Walsh, 1996:44–45).

Devletin sunmuş olduğu hizmetlerin çeşitlenmesi ve vatandaşların daha kaliteli hizmet talep etmesi uzmanlaşmanın ortaya çıkmasını gerekli kılan diğer nedenler arasındadır. Uzmanlaşma bazı bilim adamları tarafından bütünü görememe riskini ortaya çıkaracağı gerekçesiyle eleştirilmiştir.

5) Esneklik

Küçük yapılı örgütlerin yönetiminde karar alma, büyük ve bürokratik yapılı örgütlerde karar almadan daha kolaydır. Küçük yapılı yönetimlerde uygulanan politikanın yanlılığı fark edildiğinde tamamen değiştirilip yeni bir politika uygulanabilmekte buna karşın büyük yapılı yönetimlerde bir politika uygulanmaya başladıktan sonra değiştirmek sanıldığı kadar kolay olmamaktadır (Savaş, 1987:182). Ayrıca küçük yapılı yönetimlerde reformlarda meydana gelebilecek olumsuzluklar daha kolay görülebilmekte ve önlem alınabilmektedir (Kutlu, 2004:80).

Özel sektör yöneticilerinin, kamu yönetiminde var olan kanunlara, düzenlemelere, işe alma ve terfi kurallarına bağlı olmamaları da esnekliği artırmakta ve yöneticilere daha hızlı karar alma ve harekete geçme imkânı sağlamaktadır (Lee, 1998:22). Yönetimde esneklik, karar verme sürecinin hızlanmasına, birimler arasında koordinasyonun sağlanmasına yardımcı olarak bürokratik işlemlere takılma gibi olumsuzlukların giderilmesinde önemli bir görev üstlenecektir.

Esnekliğin bir diğer boyutu da araç ve gereç kullanımı bakımından ortaya çıkmaktadır. Bir kamu kurumunun kamu hizmetini gerçekleştirmekte kullandığı araç ve gereçler vardır. Bu araç ve gereçlerin nerede ve ne zaman kullanılacağı da bellidir. Belli zamanlar dışında araç ve gereçler kimse tarafından kullanılmamakta atıl olarak beklemektedir. Özel sektör ise bu araçları kullanmadığı zamanlarda kiraya vererek kâr elde etmektedir (Kutlu, 2004:53). Kullanılmış araçları elden çıkarmadaki esneklik de ayrı bir kazançtır. Kamu kuruluşlarının araçları için belli bir kullanma süresi olmasına karşın, özel şirketler ellerindeki araçları istedikleri zaman satabilmektedirler (Savaş, 1987:182). Özel sektörün elindeki araçları hemen elinden çıkarabilme ve yeni çıkan teknolojik araçları hemen alabilme

esnekliği kâr etmesine ve etkin çalışmasına büyük ölçüde katkı sağlamaktadır.

B) Tehditler

Kontrat yöntemi, özel sektörün sadece kâr amacı gütmesi, kontrat yönteminin uygulanmasındaki güçlükler ve teknik eleman eksikliği, kontratlara karşı çıkabilecek direnmeler, rüşvet ve yolsuzluğun artması gibi bazı tehditleri ortaya çıkarmaktadır.

1) Özel Sektörün Sadece Kâr Amacı Gütmesi

Kamu sektörünün hizmet sunumundaki temel amacı kamu yararındır. Özel sektörün temel amacı ise kârını maksimize etmektir. Özel sektörün sunduğu hizmetlerde sosyal maliyetleri göz önünde bulundurmama riski kamu sektörüne göre çok daha fazladır. Perry ve Babitsky (1986:57), yaptıkları araştırmada kamusal ulaştırma araçlarının yükselen işlem maliyetlerini karşılamak için bilet fiyatlarını artırmadıklarını buna karşın özel firmaların artan maliyetlere ayak uydurmak için bilet fiyatlarını artırdıklarına dikkat çekmişlerdir. Burada kamu sektörünün temel amacı ulaşım bağımlı olan herkese ulaşım imkânı sağlamak iken özel sektör sadece kârını maksimize etmeyi amaçlamaktadır.

Kontrat yöntemine karşı olanlar devletin kontrat yöntemi yoluyla hizmet sunmasının ve maliyet tasarrufu sağlamayı amaçlamasının mantıklı bir davranış olmadığını ileri sürmektedirler. Onlara göre devlet genellikle temizlik gibi günlük ve kol gücü gerektiren hizmetlerin sunumunda kontrat yöntemine başvurmaktadır. Bu hizmet sunumunda hem kamu sektörü hem özel sektör aynı aracı yani emek gücünü kullanmakta buna karşın özel sektör sadece insanları daha çok çalıştırarak, boş zamanlarından çalarak verimliliği artırmakta ve tasarruf sağlamaktadır. Kontrat yöntemine karşı olanlara göre devletin bu yola başvurması özel sektör gibi temel amacının sadece kârını maksimize etmek olduğunun kanıtıdır (Quggin, 1996:5).

2) Kontrat Yönteminin Uygulanmasındaki Güçlükler ve Teknik Eleman Eksikliği

Kamu yönetimlerinin, kontrat yöntemi sürecinde karşılaştıkları en önemli zorluklardan birisi ise farklı bölüm ya da sektör de çalışan yönetici ve liderleri yönetmedeki zorluklardır. Bu zorlukları bertaraf etmek, örgütler

arası ilişkilerin iyi bir şekilde düzenlenmesine bağlıdır. Aksi takdirde kontrat yöntemi, kamu yönetimleri için bir tasarruf unsuru olmaktan ziyade maliyet unsuru olarak ortaya çıkacaktır (Cohen and Eimicke, 2008:143).

Kontratlar hazırlanırken herhangi bir yanlış anlamaya mahal vermeyecek şekilde hazırlanmalı ve kimseye ayrıcalık sağlamayacak şekilde uygulanmalıdır. Bu da ancak yeterli bilgi ve yeteneğe sahip teknik uzman elemanlar sayesinde gerçekleştirilecektir.

Başarılı bir kontrat yöneticisi (Gooden, 1998:500–506):

1- Organizasyonda çeşitli fikirler arasında anlayış birliği sağlayabilen güçlü ve pazarlıkçı bir yöneticidir.

2- Teklif öncesi özellikle planlama ve ihtiyaç değerlemesi faaliyetlerinin önemine vurgu yapar.

3- Teklifleri değerlendirmede diğer personelin bilgi ve uzmanlığını ve çok sayıdaki katılımcının fikirlerini hesaba katar.

4- Hizmeti gerçekte kimin kullandığını belirlemek ve servise kimin ihtiyaç duyabileceğine yönelik eğilimleri bulmak için araştırma ve gözlem yapar.

5- Deneyim, bilgi, katılma ve sürekli gelişen bir teknik uzmanlığa dayanan bilgiyi işler.

Kontrat yönteminin uygulanmaya başlanmasıyla bu özelliklere sahip yöneticiler önem kazandı. Buna rağmen kamu yönetimleri bu karmaşık pazarlık ve ihale sürecini başarılı bir şekilde yönetebilecek uzman kadrosuna sahip değillerdir. Ayrıca birçok yönetici kontrat yöntemine kontrolünü, otoritesini kaybedeceği korkusuyla karşı çıkmaktadır.

Kontrat yönteminin kamu yönetimlerinde başarılı bir şekilde işleyebilmesi gerekli beceri ve yeteneğe sahip personeli işe almayı, eğitmeyi ve bu personeli elinde tutmayı gerektirmektedir. Gerekli beceri ve yeteneğe sahip personeli işe almak, eğitmek ve elinde tutmak ise kamu yönetimleri açısından önemli bir maliyet unsuru olarak ortaya çıkmaktadır (Cooper, 2003:104). Bir çok kamu yönetimi ise bu maliyeti dikkate alarak personel eğitimini göz ardı edebilmektedir.

Kamu yönetimlerinin, gerekli beceri ve yeteneğe sahip eleman ve teknik araca sahip olmaması hizmet yüklenicilerin gerçekleştirdikleri hizmetleri

sağlıklı olarak denetleyememe sonucunu da beraberinde getirmektedir. Yeterli bilgi birikimine, tecrübeye sahip olmayan elemanların denetim yapması uygulamada önemli aksaklıklara neden olacaktır.

Kontrat yönteminin uygulamasındaki zorluklar çeşitli şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Temizlik, çöp toplama ve hapishane yönetimi gibi kontrat yönteminin kullanıldığı üç servis düşünüldüğünde bu durum daha iyi anlaşılır. Bunlardan temizlik hizmetinin özel şirkete ihale edilmesinde herhangi sakınca bulunmamaktadır. Bu hizmetin sunumunda büyük bir sermayeye ihtiyaç yoktur. Sermaye insan gücü, emeğidir. Özel sektör sermayeyi kendisi temin ederek hizmeti yerine getirmektedir (Domberger and Jensen, 1997:70).

İkinci hizmet alanı ise çöp toplama hizmetidir. Çöp toplama hizmetinde ise sermaye hem insan gücünden hem de çöp toplama araçları gibi araçlardan oluşmaktadır. Burada sermayeyi devlet sağlayıp hizmeti özel sektör müteahhidi sağladığında etkin bir ihale çözümü gibi gözükmemektedir. Ancak özel sektör yöneticileri araçları kendi sermayeleri olmadığı için kötü, itinasız kullanma gibi davranışlara yönelebilecekleri gibi araç onarım ve bakım hizmetlerinden maliyetleri artıracığı düşüncesiyle kaçınacaklardır. Dolayısıyla bu alanda daha çok sermayenin müteahhit tarafından karşılanması tercih edilmektedir (Domberger and Jensen, 1997:70).

Üçüncü hizmet alanımız ise birçok ülkede yaygın olarak kullanılan ve uygulamada çeşitli sorunlarla karşılaşılan hapishane yönetimidir. Hapishane yönetiminde insan sermayesine göre fiziksel sermaye daha önemlidir. Bu sermayeyi eğer devlet temin edecekse hapishane inşa edilmeli ve özel sektör müteahhitlerine belirli süreyle kiraya verilmelidir. Ancak bu durumda da bazı sakıncalar ortaya çıkacaktır. Müteahhit kirasını vermeme ya da binayı hor kullanma, bakım yaptırmama gibi yollara başvurarak kârını maksime etmeye çalışacaktır. Bunun alternatifi ise yöneticinin tesise sahip olmasına müsaade etmektir. Burada iki sakınca karşımıza çıkmaktadır. İlki sözleşmeden beklenen performans için yaptırım uygulamak zor olmakta ve sözleşme bozulursa tesisin geri alınması gerekmektedir. İkinci sakınca ise müteahhitler uzun süre sonra kâra geçecekleri yatırımlara sıcak bakmamaktadırlar (Domberger and Jensen, 1997:70).

Bunların yanında özelleştirme karşıtları, hapishanelerin kontrat yoluyla özelleştirilmesine özel kurum ve kuruluşların bireyleri özgürlüklerinden

mahrum bırakma hakkına sahip olmadığı yönünde karşı çıkmışlardır. Özelleştirmeye muhalif olanlar sadece devletin adil, eşit, güvenilir ve ahlaki ölçütler çerçevesinde hapisaneleri yönetebileceğini düşünmekte ve başkalarını hapsederek kâr elde etmeyi amaçlamanın ahlaka aykırı olduğunu iddia etmektedirler (Savaş, 1987:252–253).

3) Kontratlara Karşı Çıkabilecek Direnmeler

Kontrat yöntemi sayesinde aynı hizmet daha az sayıda elemanla yapılacağı için kontratlara en çok direnecek grup, işlerini kaybedecek olan çalışanlardır. Bu konuda Shaw, Fenwick ve Foreman (1994:202–203) beş olasılık sıralamaktadır:

İlk olasılık kontratların getireceği yeni düzene düşmanlıktır. Yukarıda bahsettiğimiz gibi işini kaybetme olasılığı olan personel kontrata karşı çıkacaktır. Bu direnmenin önemi kamu personel sendikalarının gücüne bağlıdır. Bu güç genel veya hizmete has olabilir. Mesela kamu sendikaları bir toplulukta çalışan nüfusun önemli bir kısmını teşkil edebileceği gibi önemli bir hizmet sendikası da güçlü olabilir (Ferris and Graddy, 1986:333). İkinci olasılık, kontratlar ve uygulama sonuçları hakkında yeterli bilgisi olmayanlar ortaya çıkacak riskler konusunda korkuya kapılabilirler. Üçüncü olasılık, bu süreçte kendine çıkar sağlamayı düşünecek kişi ve kuruluşlar ortaya çıkabilir. Dördüncü olasılık ise yöntemin uygulanmasının kendi durumlarını etkilemeyeceğini düşünenler tarafsız kalarak olayları izlemekle yetineceklerdir. Son olasılık ise yöntemin kendilerine çıkar sağlayacağını ve pozisyonlarını güçlendireceğini düşünenler sürecin uygulanmasını aşırı istekle destekleyeceklerdir (Shaw, Fenwick and Foreman 1994:202–203).

4) Rüşvet ve Yolsuzluğun Artması

Hizmetlerin özel sektöre verilmesi sırasında siyasi kayırmacılık ortaya çıkabilmektedir. Yasal boşluklardan yararlanılarak hizmetler aynı ideolojik görüşe sahip müteahhitlere verilebilmektedir. Hizmeti sağlayacak olan özel kuruluşların, hizmet kullanıcılarının şikâyetlerini dikkate almadıklarını, kamu hizmetini ihale edene yanlış bir şekilde ilettikleri hatta hiç iletmediklerinden daha önce bahsetmiştik. Bu sorun ihale eden ve ihaleyi alan kurum arasında denetim ve gözetim sağlayan düzenleyici kurumlar kurularak ortadan kaldırılmaya çalışılmıştır. Kontrat sürecinin, geleneksel bürokrasinin etki alanından alınarak özel bir kuruma transferi, düzenleyici

kurumlara aynı zamanda yolsuzluğu bertaraf etme gibi bir işlev de yüklemektedir (Kutlu, 2003:96). Uygulamada ise bu önemli bir denetim mekanizması olarak gözükmemekte denetlenenler rüşvet, hediye gibi çeşitli yolsuzluklarla denetleyicileri kontrol altına almaktadırlar.

Yolsuzluğun bir etkisi de rekabet üzerinde olacaktır. Rekabet sürecinde firmalar aralarında anlaşarak tek bir firma gibi rekabete katılacakları gibi bazı firmalar illegal yöntemler kullanarak ihaleyi alacaklardır. Sorun rekabete karşı hareketlerden kaynaklanmakta ve yeni bir firma bir bölgeyi uzun süredir elinde tutan bir başka firmayla rekabete girdiğinde şiddet eylemlerine kadar varan tepkilerle karşılaşabilmektedir (Savaş, 1987:166). New York'ta 475 şirketin katıldığı çöp toplama hizmeti ihalesinde etkin bir rekabet olmamıştır. İhale mafyaları (kartelleri) sayesinde üç yıl üst üste aynı şirket ihaleyi almıştır (Hodge, 1998:103).

SONUÇ

1929 yılında yaşanan ekonomik bunalım, devletin ekonomik ve sosyal hayata müdahalesini öngören Keynesyen anlayışla aşılmıştır. Bu anlayışla reforma tabi tutulan devlet ise 1970'li yıllara gelindiğinde büyümüş, hantal ve verimsiz bir yapı halini almıştır. 1973 yılında meydana gelen petrol krizi ile bu bunalım iyice gün yüzüne çıkmış ve krizden çıkış için çözüm yolu olarak devletin ekonomik ve sosyal yaşama müdahalesini en aza indirmek fikri kabul görmüştür. Devletin ekonomik ve sosyal yaşamdaki rolünün azaltılması ise Yeni Kamu Yönetimi anlayışı çerçevesinde gündeme gelen özelleştirme ile başarılmaya çalışılmıştır.

Özelleştirme tekniklerinden olan kontrat yöntemi ile bazı kamu yönetimleri önemli maliyet tasarrufları sağlamışlardır. Kontrat yönteminin kamu yönetiminde başarılı bir şekilde uygulanması ve maliyet tasarrufu sağlanması için bazı konulara dikkat edilmesi gerekmektedir. Dikkat edilmesi gereken noktalar şu şekilde sıralanabilir:

- Kamu yönetiminde maliyet tasarrufu etkinliğin artışıyla ortaya çıkıyorsa kontrat yönteminde gerçek anlamda bir fayda vardır. Ancak tasarruflar ücret azalışları, iş yoğunluğunun artması, maliyet değişimleri ve sosyal hizmet zorunluluklarının terki şeklindeki transferlerden kaynaklanıyorsa maliyet tasarrufu görünürde meydana gelen bir artıştan elde edilecektir. Bu durumda ise maliyet tasarrufu kamu yönetimi açısından bir fırsat

değil tehdit durumuna dönüşebilecektir. Bu durum, kamu yönetimi açısından bir tehdit oluşturmadan tespit edilerek çeşitli önlemler alınmalıdır. Eğer gerçek anlamda bir maliyet artışı olmayacaksa hizmet devlet tarafından yerine getirilmelidir.

- Rekabetle gelen hizmet kalitesi kontrat yöntemi açısından önemli bir gösterge olabilmektedir. Ancak hizmet kalitesinin ölçümü mümkün değilse yöntemin ne derece avantajlı olduğu tespit edilemeyecektir. Hizmet kalitesi tek kriter dikkate alınarak değil birden fazla kriter dikkate alınarak ölçülmeli ve diğer yöntemlere göre elde edilen sonuç karşılaştırılmalıdır. Eğer diğer yöntemlere göre daha iyi bir hizmet kalitesi ortaya koyuyorsa kontrat yöntemi uygulanmalı eğer diğer yöntemlerden daha düşük bir kalite ortaya koyuyorsa kontrat yöntemi uygulanmamalıdır.
- Kontrat yönteminin en önemli sakıncalarından birisi yolsuzluğun ortaya çıkmasına imkân tanınmasıdır. Yolsuzluk kontratların çeşitli aşamalarında farklı şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Kontrat sürecinde yolsuzluğa yer vermeyecek şekilde bir düzenleme yapmayan kamu yönetimleri önemli sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Kamu yönetimleri tüm süreci yasal olarak düzenlemeli ve yöneticinin takdirine fazla yer vermemelidir.
- Kontrat yönteminde dikkat edilmesi gereken önemli noktalardan birisini de teknik personelin eğitimi oluşturmaktadır. Eğitimli personel olmayışı özel sektöre bazı konularda taviz verilmesi ile sonuçlanabilmektedir. Sonuç olarak da hizmet, sunuculara bazen gecikmeli olarak ulaşmakta ve sorun yaşanmaktadır. Kontrat yöntemini uygulamak isteyen kamu yönetimleri öncelikle kontrat sürecinde ilgili personelini eğitmeli ve gerekli bilgileri vermelidir.
- Kontrat yöntemi kullanımı özelleştirme karşıtları tarafından bir fayda-maliyet analizi yapmaya gerek olmaksızın eleştirilmekte ve kamu yönetiminde kullanılmasına kesinlikle karşı çıkılmaktadır. Özelleştirme taraftarları tarafından ise yine fayda-maliyet analizi yapılmaksızın kamu yönetiminde kullanılmasının hiçbir sakınca ortaya çıkarmayacağı iddia edilmektedir. Önemli olan nokta, hizmete ilişkin fayda-maliyet analizi yapmak ve faydası maliyetinden fazla ise kamu yönetiminde kontrat yöntemini kullanmak, faydası maliyetinden az ise kontrat yöntemini kullanmamaktır.

KAYNAKÇA

- AKSOY, Şinasi (1995), “Yeni Sağ ve Kamu Yönetimi”, *Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyum Bildirileri* (İkinci Cilt), TODAİE, No. 262, ss. 159–183.
- ALMQVIST, Roland (2002), “Management By Contract: A Study of Programmatic and Technological Aspects” , *Public Administration*, Vol. 79, No. 3, pp. 689–706.
- BALCI, Asım (2003), “Kamu Yönetiminde ‘Hesap Verilebilirlik’ Anlayışı”, *Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar*, (Ed.) Asım Balcı; Ahmet Nohutçu; Namık kemal Öztürk ve Bayram Çoşkun, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- BAYTAN, İlhan (1999), *Özelleştirme*, TRT Genel Sekreterlik Basım ve Yayın Müdürlüğü, Ankara.
- BOYNE, George A. (1998), “Competitive Tendering in Local Government: A Review of Theory and Evidence”, *Public Administration*, Vol. 76, Winter, pp. 695–712.
- CHEN, Chung-An. (2009), “Antecedents of Contracting-Back-In: A View Beyond the Economic Paradigm”, *Administration & Society*, Volume 41, Number 1, pp. 101-126.
- COHEN, Steven and EIMICKE, William (2008), *The Responsible Contract Manager: Protecting the Public Interest in an Outsourced World* (Public Management and Change), Georgetown University Press, Washington DC.
- COOPER, Phillip J. (2003), *Governing by Contract: Challenges and Opportunities for Public Managers*, CQ Press, Washington, D.C.
- DEAKIN, Nicholas and WALSH, Kieron. (1996), “The Enabling State: The Rol of Markets and Contracts”, *Public Administration*, Vol. 74, pp. 33–48.
- DOMBERGER, Simon and JENSEN, Paul (1997), “Contracting out by the Public Sektör: Theory, Evidence, Prospects” , *Oxford Review of Economic Policy*, Vol. 13, No. 4, pp. 67–78.
- DOMBERGER, Simon and RIMMER, Stephen. (1994), “Competitive Tendering and Contracting in the Public Sector: A Survey”, *International Journal of the Economics of Business*, Vol. 1, No. 3, pp. 439–458.
- ERYILMAZ, Bilal (2002), *Bürokrasi ve Siyaset*, Alfa Yayınları, İstanbul.
- FERNANDEZ, Sergio; RYU, Jay Eungha; BRUDNEY, Jeffrey L. (2008), “Exploring Variations in Contracting for Services Among The American Local Governments: Do Politics Still Matter?”, *The American Review of Public Administration*, Volume 38, Number 4, pp. 439-462.
- FERRİS, James and GRADDY, Elizabeth (1986), “Contracting Out: For What? With Whom?”, *Public Administration Review*, 46, pp. 332–344.
- GOODEN, Vincent (1998), “Contracting and Negotiation: Effective Practices of Successful Human Service Contract Managers”, *Public Administration Review*, Vol. 58, No. 6, pp. 499–509.

- HODGE, Graeme (1998), “Contracting Public Sector Services: A Meta-Analytic Perspective of the International Evidence”, *Australian Journal of Public Administration*, 57 / 4, pp. 98–110.
- KUTLU, Önder (2003), “Yerel Yönetimlerde Kontrat Yönteminin Kullanımı”, (Ed.) M. Akif Çukurçayır, Ayşe Tekel, *Yerel ve Kentsel Politikalar*, Çizgi Yayıncılık, Konya.
- KUTLU, Önder (2004), *Kamu Reformu ve Yönetimin Yeniden Düzenlenmesi*, Nobel Yayınları, Ankara.
- LEE, Seong Se. (1998), *Contracting Out: Predictör of success of selected California Public Work Services*, University of La VerneA Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctor of Public Administration, California.
- LEVIN, Jonathan and TADELİS, Steven (2005), “Contracting for Government Services: Theory and Evidence from U.S. Cities ”, *Wharton Applied Economics Workshop Seminer*, November 9, Pennsylvania.
- ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT- OECD. (2010), *Handbook: Contracting Out Government Functions and Services in Post- Conflict and Fragile Situations*, Paris: OECD, www.oecd.org/dataoecd/24/14/46119235.pdf (03.04.2011).
- ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT- OECD. (2010), *Lessons on Contracting Out Government Functions and Services*, Paris: OECD, www.oecd.org/dataoecd/38/4/44688368.pdf (10.03.2011).
- PERRY, James L. and BABITSKY, Timlynn T. (1986), “Comparative Performance in Urban Bus Transit: Assessing Privatization Strategies”, *Public Administration Review*, January / February, pp. 57- 66.
- QUIGGIN, John (1996), “Competitive Tendering and Contracting in the Australian Public Sector”, *Australian Journal of Public Administration*, Vol. 55, Issue.3, pp. 49–57.
- RIMMER, Stephen (1994), “Competitive Tendering and Contracting: Theory and Research” ,*The Australian Economic Review*, 3rd Quarter, pp. 79–85.
- SAVAS, Emanuel, S. (1987), *Daha İyi Devlet Yönetiminin Anahtarı Özelleştirme*, (Çev.) Ergün Yener, Milli Produktivite Merkezi Yayınları No: 517, Ankara.
- SHOW, Keith; FENWICK, John ve FOREMAN, Anne (1994), “Compulsory Competitive Tendering for Local Government Services: The Experience of Local Authorities in the North of England 1988–1992 ”, *Public Administration*, Vol. 72/1, pp. 201–217.
- WISNIEWSKI, Stanley C. (1991), “Analyzing the Contracting-Out of Government Services: Relevant Cost-Benefits Considerations” , *Public Budgeting & Finance*, Summer, pp. 95–107.

72 / *Belgin UÇAR KOCAOĞLU*

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE KAVRAMI VE İŞLETMELERDE SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET ÜSTÜNLÜĞÜNÜ SAĞLAMADAKİ ROLÜ*

Vildan Hilal AKÇAY**

Öz:

Günümüzün rekabetçi ve çalkantılı iş çevresinde, çalışanların teknolojik, ekonomik, siyasi, sosyal gelişme ve değişimler karşısında daha verimli olmalarını ve örgütün rekabetçi gücünü artırmalarını sağlayacak çare arayışları, örgütsel davranış alanında yeni yaklaşımların doğmasını sağlamıştır.

Psikolojide ortaya çıkan pozitif yaklaşım, uzun yıllardır zihinsel hastalıkları iyileştirmeye odaklanan psikolojinin, unutulmuş, “insanların hayatlarını daha anlamlı ve verimli kılma, potansiyellerini açığa çıkarma” misyonunu tekrar canlandırmıştır. Pozitif psikoloji hareketinin örgütsel davranışa uyarlanması neticesinde ortaya çıkan pozitif örgütsel davranış yaklaşımı, çalışanları hep olumsuz bakış açısıyla değerlendiren yöneticilerin, onları pozitif bir yaklaşımla değerlendirmeleri ve sahip oldukları pozitif psikolojik sermayelerini geliştirmeleri gereğini ortaya çıkarmıştır.

Bu çalışmanın amacı, işletmelerin yenilenebilen ve geliştirilebilen rekabetçi kaynağı olan insan unsurunun sahip olduğu sermaye türü olan pozitif psikolojik sermaye kavramını ve bileşenlerini tanıtmak, işletmelerde bu sermaye türüne neden önem verilmesi gerektiğini, sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlama bakımından sahip olduğu rolü ortaya koyarak literatüre katkıda bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Pozitif Psikolojik Sermaye, Pozitif Örgütsel Davranış, Rekabet Üstünlüğü

* Bu çalışma, İstanbul Üniversitesi SBE İşletme (İktisat) ABD’de, Vildan Hilal Akçay tarafından hazırlanan ve 2011 yılında kabul edilen “Pozitif Psikolojik Sermayenin Kişisel Değerler Bakımından İş Tatminine Etkisi ve Bir Araştırma” konulu doktora tezinin bir bölümünün geliştirilmesi ile hazırlanmıştır.

** Arş.Gör.Dr., Gazi Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, hilalvildan@gazi.edu.tr

***POSITIVE PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND IT'S ROLE IN
SUPPLYING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE***

Abstract:

Socio-economic, technologic and politic changes in today's work life lead new perspectives in organizational behavior to increase competitive advantage. A new movement called positive psycholog redirects focus away from healing mental illnesses and pathologies, and toward psychology's two forgotten missions: making people's lives more productive and worthwhile, and actualizing human potential.

Positive psychology has spurred a related movements that applied positivity and strength-based management to the workplace called positive organizational behavior. This approach applies positively oriented human resource strengths and psychological capacities that can be measured, developed and managed for performance improvement in today's workplace.

The aim of this study is to explain the concept and importance of positive psychological capital that human resources have as a renewable and developable source.

Keywords: Positive Psychological Capital, Positive Organizational Behavior, Competitive Advantage

GİRİŞ

Temel üretim faktörlerinden emek, sermaye ve doğal kaynaklar, 20. yüzyılın ortalarına kadar büyük önem taşımış, fakat sonraki yıllarda arka planda kalmışlardır. Zamanla küreselleşme, iletişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler, bilginin önem kazanması (Dessler, 2000:9-13), çalışanların yaş ortalamalarının artması, kadın çalışanların nispeten çoğalması, farklı ırklardan kişilerin iş hayatına katılması vb. demografik değişimler ve kültürel normlarda çeşitliliğin artması, örgütlerde küçülmenin ve buna bağlı olarak çalışanların işten çıkarılma oranlarının yükselmesi (Cascio, 1998:14) gibi iş ortamında rekabeti daha da artıran değişimlerin gerçekleştiği süreçte, işletmeler açısından insan unsurunun önemi giderek artmıştır. Bu durum olağandır, zira doğal kaynakların bolluğu, refah için ön şart değildir ve makro ölçekte değerlendirildiğinde bir ulusun zenginliği, sahip olduğu doğal kaynaklardan ziyade insanlarına ve yönetimine bağlıdır (Deming, 1998:5).

Ekonomi küreselleştikçe, sermaye en az maliyeti bulmaya çalışarak uluslararası alanda serbest hareket etmekte, modern fabrikalar her yerde kurulabilmekte, geliştirilen son teknolojiler uydular aracılığıyla uluslararası alanda hızla iletilebilmektedir (Cascio, 1998:15). Sermaye, teknoloji ve hammaddenin hızla erişilebildiği böyle rekabetçi bir ortamda örgütler açısından insan; kontrol edilmesi gereken bir maliyet unsuru ve işletmede kolaylıkla ikame edilebilir bir unsur olmaktan ziyade, geliştirilmesi gereken ve yenilenebilir bir stratejik kaynak olarak görülmektedir (Child ve McGrath, 2001:1139). Aksi halde, gerek yönetim kademesinde ve gerekse diğer işletme birimlerinde olsun, insanın yönetim tarafından işletmenin malı olarak görülmesi, insanları iş yapma gururundan yoksun bırakan engellerden biri olup, iş tatminsizliğine sebebiyet vermektedir (Deming, 1998:63-100).

İnsan; yukarıda sayılan üretim faktörlerini ikinci plana atan ve günümüzde tek anlamlı kaynak olarak nitelendirilen (Drucker, 1993: 74), hızla değişen iş çevresinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü sağlayan tek güvenilir kaynak olma özelliğine sahip olan (Nonaka, 1999: 30), rakiplere karşı üstünlük sağlamanın kaynağı olarak nitelendirilen “bilgi”ye (Deming, 1998:70), eğitim ve deneyimiyle sahip olabildiği ve bilgiyi çevresine yayabildiği için işletmeler açısından ön plana çıkmıştır. İnsan unsurunu

işletmeler açısından ön plana çıkaran bilgi, çalışanların bireysel olarak kendilerine verilen görevleri yerine getirebilmeleri için sahip oldukları ve kullandıkları insan sermayesi bileşenlerinden biridir. Entelektüel sermayenin bir yönüyle en önemli belirleyicisi olan insan sermayesi, bilginin yanında, bireyin beceri ve yetenek düzeyi, eğitim ve deneyimi, girişimcilik ruhu, yenilikçilik ve yaratıcılık özelliklerinden oluşmaktadır (Guthrie, 2001:35; Hitt ve Ireland, 2002:4). Bütün bunlar bireyin ne bildiğine ilişkin bir veri teşkil eder. Fakat “Ne biliyor?” sorusunun cevabı, bir insanı betimlemeye yetmez. Bu yetersizlikten hareketle, insanların sosyal ağlarını tanımlayan ve “Kimleri tanıyor?” sorusuna yanıt arayan sosyal sermayenin insana ait resmin bütününe daha iyi tasvir ettiği belirlenmiştir.

İnsanlar arasındaki güvene dayalı iletişimin ekonomik getirilerini analiz eden sosyal sermaye; kişinin sağlığını, sosyal, eğitim, aile ve çalışma hayatını önemli ölçüde etkilemektedir (OECD, 2001). Çünkü sosyal sermayesi sayesinde çevresiyle yeterli ölçüde iletişim kurabilen ve içinde bulunduğu toplumla barışık olan bir kişinin kendisine olan güveninin artması, doğal olarak verimliliğine yansır (Temple, 2000:28-30). Örneğin çalışanlar sahip oldukları sosyal sermayeyi, hem işletme içinde “Bu problemi kimin yardımıyla çözebilirim?” sorusuna yanıt ararken, hem de işletme dışında “Satın almak istediğim mal veya hizmetin en iyi fiyat ve kaliteye sahip olanını bulmada bana kim tavsiyede bulunabilir?” sorusuna yanıt ararken kullanabilirler (Luthans, 2004:46). Ayrıca sosyal sermayenin olmadığı ve buna bağlı olarak sosyal sorumluluğun gelişmediği bir toplumda insan sermayesi, toplumsal çıkarlar lehine değil, bireysel menfaat veya toplum aleyhine kullanılabilir. İnsan sermayesinin rasyonel biçimde kullanılabilmesi, büyük ölçüde sosyal sermayenin varlığına bağlı olduğu için, son yıllarda özellikle gelişmiş ülkelerde, sosyal sermayeye verilen önem artmıştır (Glaeser, 2002:439-440). Sosyal sermaye ve insan sermayesi birbirini tamamlayan ve böylece insanı daha iyi tasvir eden iki farklı unsur olmakla birlikte, birçok ekonomiste göre, çalışanların verimlilikleri, yaptıkları işin nitelik ve niceliğini etkileyen ve kişiliklerinin bir yönünü oluşturan pozitif psikolojilerine de bağlıdır (Goldsmith, 1998:15). Bu görüş, insana ait resmin daha iyi ortaya çıkmasını sağlamış ve pozitif psikolojik sermaye kavramını gündeme getirmiştir.

I) POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE

İş ortamında, çalışanların davranışlarını ve bu davranışların nedenlerini kişisel özelliklerden yola çıkarak inceleyen psikoloji bilimi, ürettiği birtakım bilimsel tekniklerle insan kaynağının işletme yönetimine büyük ölçüde yardımcı olmasını sağlamaktadır (Eren, 1984:3). Psikolojideki pozitif yaklaşım, insan kaynağı yönetimini de etkilemiş pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye kavramlarının ortaya çıkmasına vesile olmuştur.

A) Pozitif Psikoloji Hareketi

Gözlemlenebilir davranışları ve organizmanın içinde işleyen ve davranışların altında yatan zihinsel süreçleri inceleyen bilim dalı olarak tanımlanan (APA, 2006:753; Hilgrad ve Atkinson, 1996:12) psikoloji üç misyona sahiptir. Bunlar (Seligman, 2002:4):

- Zihinsel rahatsızlıkları iyileştirmek,
- İnsanların yaşamını daha anlamlı ve verimli kılmak,
- İnsanların yeteneklerinin, güçlü yönlerinin ve potansiyellerinin farkına varmalarını sağlamaktır.

Yukarıda sayılan psikoloji misyonlarından son ikisi, I. Dünya Savaşından ve özellikle II. Dünya Savaşından sonraki süreçte psikolojiyi laboratuvar ortamından gerçek dünyanın içine çeken, insanlara denek gözüyle bakmak yerine, onları hasta olarak nitelendiren psikologlar aracılığıyla ihmal edilmiştir (Schultz and Schultz, 2002:271-320; Keiger, 1993:48-49).

Psikolojinin yukarıda bahsi geçen eksiklikleri, 1999 yılında dönemin Amerikan Psikoloji Derneği (APA: American Psychological Association) başkanı Prof. Martin Seligman tarafından ele alınmıştır. Günümüzde pozitif psikoloji hareketinin öncüsü olarak bilinen Seligman'ın yapmış olduğu “öğrenilmiş çaresizlik” deneyleri, ortaya çıkardığı sonuçlar bakımından önemlidir. İlk olarak hayvanlar ve sonrasında insanlar üzerinde yapılan deneylerle araştırılan öğrenilmiş çaresizlik, organizmanın davranışlarıyla olumsuz bir sonucu kontrol edemeyeceğini öğrenmesinden sonra, davranışlarıyla olumsuz sonucu ortadan kaldırabileceği durumlarda dahi gereken çabayı gösterememesi olarak tanımlanmıştır (Abramson, 1978:50-60). Bu bulgu, insanların kendilerine olan güvenleri, ileriye dönük pozitif

beklentiye sahip olmaları ve hedeflerine ulaşma sürecinde alternatif yollar belirleyebilmeleri bakımından önemlidir.

Seligman ve çalışma arkadaşlarının, psikoloji alanında yaptıkları araştırmaların, psikolojinin unutulmuş iki misyonu üzerinde yoğunlaşması, birçok araştırmacıyı, konuyla ilgili teori oluşturmaya yönelik deneysel araştırmalar yapmaya teşvik etmiş ve böylece pozitif psikoloji doğmuştur (Luthans,2007a:9).

Geleneksel psikolojinin, var olan patolojiyi ortadan kaldırmaya çalışırken, bu ortadan kalktığına tüm sorunların çözümlü olacağını varsaydığını ifade eden Seligman'ın canlandığı “Pozitif Psikoloji Hareketi” bu yolda önemli bir basamak olmuş; psikologların dikkatini insanların sorunlarına değil, onları mutlu eden şeylere, pozitif düşünme biçimlerine, hoşgörü ve neşeye yöneltmeye başlamıştır. Zira çözümlenen sorunların yanı sıra bir yandan da pozitif davranışların geliştirilmesi gerekir ki bu da, kişisel gelişim tekniklerine bilimsel bir bakış açısı kazandıran “Pozitif Psikoloji Bilimi”nin alanı olmuştur.

Uzun yıllar boyunca büyük rağbet gören “pozitif düşüncenin gücü” gibi yaklaşımlar ve satış rekorları kıran pozitif düşünceye dayalı kişisel gelişim kitapları ile pozitif psikolojik sermaye arasındaki fark, pozitif psikolojik sermayenin teori ve araştırmaya dayalı olmasından ve konuyu bilimsel yaklaşımla ele almasından kaynaklanmaktadır (Luthans, 2007:2-3).

B) Pozitif Örgütsel Davranış

Örgütsel davranış alanında, çalışanların pozitif duyguları ile performansları arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmalar yapılmıştır. 1980’li yıllarda pozitif yönetimi konu alan kitaplara ve D. Cooperrider tarafından geliştirilen ve bugün değişim yönetiminde yaygın olarak kullanılan, sorunlara odaklanan ve dolayısıyla sorunların artmasına yol açan geleneksel problem çözme yöntemlerinin aksine, çalışanların iyi yönlerine ve potansiyellerine odaklanan “Pozitif Sorgulama” yöntemine rastlanmaktadır (Staw, 1994:51-57; Hammond, 1998:6). Bu gelişmelerden önce örgütsel davranış alanındaki genel bakış açısı, pozitiften ziyade negatif özellik arzeder. Zira odaklanılan konular çoğunlukla negatif nitelikli olup, örneğin “olumlu stres” yerine “stres ve psikolojik yıpranma”, “performans

güçlendirme” yerine “değişime karşı direnç” gibi konular üzerinde durulmuştur (Luthans, 2002b:697).

20. yüzyılın son yıllarında pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmalar Fred Luthans’ı, bu pozitif bakış açısının örgütsel davranışa nasıl uyarlanabileceği hususunda düşünmeye sevk etmiştir. Luthans mikro düzeyde bir pozitif yaklaşımla, örgütlerde çalışanların performanslarının artırılması için güçlü yönlerinin ve psikolojik kapasitelerinin durağan değil, geliştirilebilir olduğuna dikkat çekmiştir.

İş yerinde “güçlü ve pozitif yanlara odaklanarak yönetim” şeklinde uygulamalarda yerini alan pozitif psikoloji, “pozitif örgütsel davranış” olarak adlandırılan ve çalışanlarda var olan pozitif gücü ve psikolojik sermaye unsurlarını ölçmeye, geliştirmeye ve yönetmeye çalışmak suretiyle, iş yerinde performansta iyileşmeleri hedefleyen yaklaşımı beraberinde getirmiştir (Luthans, 2002a:59; Luthans, 2002b:698). Pozitif örgütsel davranış, çalışanların zayıf noktalarına odaklanmak yerine güçlü taraflarını açığa çıkarmaya yönelik çalışmalara yoğunlaşırken; duruma bağlı değişkenler yani iş ortamındaki uygulamalar ve proaktif yönetim sayesinde örgüt içinde geliştirilebilen, ölçülebilen ve performans gelişimini sağlayan psikolojik değişkenlere odaklanır (Luthans ve Youssef, 2004:152).

C) Pozitif Psikolojik Sermaye ve Bileşenleri

Örgütsel davranış alanında olay ve süreçlere daha pozitif bakan bir yaklaşıma ihtiyaç duyulması ile önem kazanan ve gelişime açık bir anlayışı benimseyen pozitif örgütsel davranış, “Pozitif örgütsel davranışın ölçeceği psikolojik sermaye unsurları nelerdir?” sorusunu beraberinde getirmiştir. Böylelikle geleneksel sermaye türlerine ek olarak “psikolojik sermaye” kavramı literatüre girmiştir.

Luthans, psikolojik sermayeyi “bireyin pozitif psikolojik gelişme hali” olarak tanımlamış ve psikolojik sermayenin bireyde “Ben kimim?” sorusunun cevabını aradığını belirtmiştir (Luthans, 2007a:3).



Şekil: 1
Rekabet Üstünlüğü Sağlayan Sermaye Türleri

Kaynak: Luthans, 2004:45-50.

Şekil 1’de işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayan, çalışanların değerlendirilmesinde kullanılan ve her biri çalışan performansına kaldiraç etkisi yapan sermaye türleri yer almaktadır. Zamanla firma değerinin sadece finansal ve fiziksel sermaye unsurlarıyla ifade edilemeyeceği, insan varlığının firmaya kattığı değer önemi anlaşılmış; çalışanların, sahip olduğu insan sermayesinin yanı sıra, ilişkilerini temsil eden sosyal sermaye de işletmeye rekabet üstünlüğü katan faktörler arasında yerini almıştır. Son zamanlarda ise rekabet üstünlüğü kazandıran unsurlar arasında psikolojik sermaye eklenmiştir. Şekilde de özetlendiği üzere psikolojik sermaye; sosyal sermaye ve insan sermayesinin ötesinde, çalışanların kimi tanıdığı ya da neyi bildiği ile değil, “kendisini nasıl algıladığı ve tanımladığı” ile ilgilidir.

Çalışanların kendilerini nasıl algıladıkları ve tanımladıkları sorusuna cevap aranırken ölçülmesi gereken özellikler, pozitif psikolojik sermayenin temel bileşenlerini oluşturur. Luthans’a göre pozitif psikolojik sermaye unsurları olarak sayılan bu dört unsur dışında başka unsurların, pozitif psikolojik sermaye kapsamına dahil edilmemesinin sebeplerinden biri, söz konusu dört unsurun performans üzerinde ölçülebilir bir etkiye sahip olması; bir diğeri ise, bu unsurların geliştirilebilir nitelik arz etmesidir (Luthans, 2006:288). Söz konusu dört bileşenin “geliştirilebilir” özellikte olması, bunların durağan olmadığı, bir takım uygulamalar aracılığıyla çalışanların

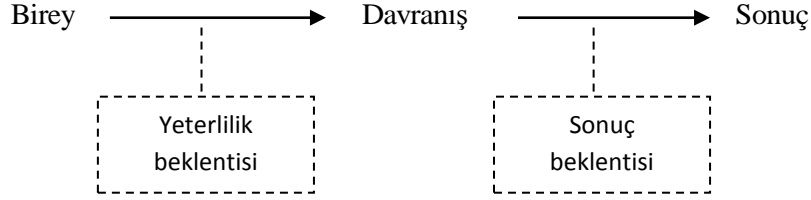
kendilerine güvenlerinin, ümitlerinin, iyimserliklerinin ve esnekliklerinin geliştirilebildiğinin bir başka ifadesidir.

1) Özyeterlilik

Özyeterlilik, kökeni, bireylerin kendi yeterlilikleri hakkındaki kanaatlerine ve bunun davranışlara etkisi hakkında çalışmalar yapan psikolog A. Bandura'nın "sosyal-bilişsel öğrenme teorisi"ne dayanan bir kavramdır. Bandura, bireyin bir davranışı gerçekleştirmesi için gereken motive edici unsurlara (beklenen sonuç ve bu sonuca verilen değere) özyeterliliği eklemiştir.

Özyeterlilik, "bireyin belli koşullarda, belirli bir görevi başarıyla yapmak için gereksinim duyduğu motivasyon, bilişsel kaynaklar ve davranış biçimini seferber etme noktasında kendisine duyduğu güven ve kendisi hakkındaki kanaati" olarak tanımlanmaktadır (Wood ve Bandura, 1989:408; Stajkovic ve Luthans, 1998:66). Bu tanımda açıklanan kavram, belli şartlarda ve belli bir görev kapsamında ele alınan özgün özyeterliliktir. Özgün özyeterlilik durumsaldır, değişken ve geliştirilebilir nitelik arz eder. Bu noktada, literatürde zaman ve duruma bağlı olmayan, insanların farklı alanlarda ortaya koyacakları performanslar açısından kendi yeterliliklerine duydukları inancı ifade eden ve bir tür kişilik özelliği sayılan genel özyeterlilik kavramından farklılaşır (Gardner ve Pierce, 1998:50-52; Luthans, 2005:294). Bandura ve diğer araştırmacılar her ne kadar özyeterliliğin kişilik özelliği olmadığına dikkat çekseler de bu, özgün özyeterliliğin asla genellenemeyeceği anlamına gelmez. Yapılan araştırmalara göre genel özyeterliliğin, özgün özyeterliliği pozitif etkilediği; iki kavram arasında pozitif ilişki olduğu belirlenmiştir (Eden, 1988:639; Shelton, 1990:987; Chen, 2001:62). Özgün özyeterlilik kavramı, belli bir göreve veya alana özgü, eğitime ve gelişime açık olduğundan, pozitif örgütsel davranışın ölçütlerine uygun olan kavramdır (Luthans, 2005:294).

Bandura özyeterliliğin, bireyi sonuca ulaştıracak olan iki tür beklentiden biri olduğunu belirtmiştir. Söz konusu bu iki beklentiden diğeri ise, Şekil 2'de görüldüğü üzere sonuç beklentisidir (Bandura, 1977:193).



Şekil: 2
Yeterlilik Beklentisi ve Sonuç Beklentisi

Kaynak: Bandura, 1977:193

Şekil 2'ye göre yeterlilik beklentisi olarak ifade edilen özyeterlilik, bireyin kendisini belli sonuçlara ulaştıracak davranışı başarıyla yapabileceği kanaatidir. Yeterlilik beklentisi ile sonuç beklentisi birbirinden farklıdır. Çünkü bireyler, belli bir davranış biçiminin belli sonuçlar doğuracağına inanabilirler, yani bir sonuç beklentisi söz konusu olabilir. Eğer gerekli davranışları yapabileceklerinden şüphe duyarlarsa, yani yeterlilik beklentileri düşükse, sahip oldukları sonuç beklentisi davranışlarını etkilemez (Bandura, 1977:193). Bu bağlamda, Bandura özyeterliliğin, sosyal-bilişsel teoride, bu teorinin nedensel yapısı açısından, merkezi bir rol oynadığını ifade etmiştir (Bandura, 2001:10). Yeterlilik beklentisi ile sonuç beklentisi kavramlarını konu alan bir araştırmaya göre, iki kavram arasında yüksek düzeyde ve anlamlı bir ilişki olduğu ve yeteneğin ortaya konması bakımından özyeterliliğin daha iyi bir tahmin aracı olduğu tespit edilmiştir (Manning ve Wright, 1983:421).

Bandura'ya göre insanların sahip oldukları özyeterliliğin dört temel kaynağı vardır (Bandura, 1977:195-200; Luthans, 2007a:43-48):

1) Gerçekleşen performans - Kazanılan deneyim: Özyeterliliği geliştirme yolları arasında en çok denenmiş ve etkili olduğu anlaşılmış olan yol, bir görevi başarıyla yapmayı defalarca denemektir. Fakat başarı, özyeterlilikle eşitlenemez. Çünkü özyeterliliği etkileyen başka unsurlar, işin zorluk derecesi gibi durumsal ve bireyin kendi yeteneğini nasıl algıladığı gibi bilişsel süreçler söz konusudur.

2) Dolaylı - Model yoluyla- öğrenme: Bazı durumlarda (örneğin bir işletmenin bütçesinin kısıtlı olması halinde) doğrudan deneyim yerine,

bilişsel süreçler aracılığıyla, gözlem yoluyla öğrenmede olduğu gibi, başkalarının deneyimleri, başarıları, hata ve başarısızlıkları gözlemlenerek özyeterlilik oluşturulabilir. Örneğin birey, kendisine benzeyen bir başkasının, çaba sarfederek başarı elde ettiğini gözlemlediğinde, kendisinin de bu başarıyı gösterebilme kapasitesine sahip olduğuna inanır. Bunun tam tersi durumda ise, gözlemlediği başarısızlık yüzünden, aynı faaliyeti yapabileceğinden kuşku duyar. Burada model olarak alınan kişi ile gözlemleyen kişi arasında, demografik ve durumsal faktörler bakımından benzerlik olmalıdır.

3) Sosyal ikna - Pozitif geribildirim: Başkalarının bireyi teşvik etmesi ve ilerlemesiyle ilgili pozitif geribildirimde bulunması, bireyin kendisi hakkındaki değerlendirmelerini etkileyebilir. Bireyin iş ortamında model alabileceği, kendisinin işi başarıyla yapması yönünde teşvik eden ya da kendisine pozitif geribildirim sağlayan birinin varlığı, motivasyonunu ve özyeterlilikle ilgili yargısını etkileyen sosyal çevre koşulları arasında yer alır. Zira araştırmalar, işe yeni başlayanlar açısından, sosyal çevreden alınan destek sayesinde stres düzeyinde azalma, pozitif sonuç elde etmede kolaylaşma olduğunu doğrulamakta (Fisher, 1985:39); özyeterlilik sayesinde stres düzeyinde azalma olduğunu ortaya koymaktadır (Jex ve Bliese, 1999:349; SAKS, 1994: 639).

4) Fiziksel ve psikolojik durum: Pozitif psikolojik durum, iyi hissetmek ve sağlık durumunun iyi olması, bireyin bilişsel ve duygusal durumuna, özyeterliliğine ve beklentilerine pozitif etki eder. Bütün bunların pozitif olması, yukarıda sayılan diğer üç kaynağa nazaran daha az olsa da özyeterlilik üzerinde etkilidir. Fakat fiziksel ve psikolojik durumun negatif olması, örneğin sağlık durumunun kötü olması, psikolojik ve duygusal durumunun iyi olmaması bireyin özyeterliliğini negatif etkiler.

Yukarıda açıklanan temel kaynakların yanında bireyin, sahip olduğu yeteneğin bir işi yapabilmek için yeterli olup olmadığı hususundaki kanaati, yeteneğinin doğuştan geldiğine ya da bilgiyle geliştirilebilen beceri niteliğinde olduğuna inanması özyeterliliği etkiler. Örneğin yeteneğin, bilgi edinerek ve yeterliliği artırarak elde edildiğini düşünenler, bilgi ve yeterliliklerini geliştirme fırsatı sağlayan, iddialı işlere talip olurlar (Wood ve Bandura, 1989:407).

İşin bağımsızlık derecesi, işin başarıyla yapılması için gereken maddi kaynak, zaman ve personel, işin karmaşıklık düzeyi ve iş çevresi bireyin özyeterlilik yargısını etkileyen dışsal faktörlerdir. Örgütsel bağlamda ele alındığında, çalışanlar eğer işin zor yanlarına odaklanırlarsa özyeterlilikleri azalır, işin yapılabilir yanlarına odaklanırlarsa özyeterlilikleri artar (Gist ve Mitchell, 1992:193-194).

Sosyal çevrenin yanısıra fiziki çevre koşulları, iş ortamında dikkat dağıtan unsurların olması, fiziksel ya da psikolojik tehlike ya da risk faktörleri özyeterliliği etkileyen unsurlar arasında yer alır. Dikkat dağıtan unsurlar ve risk, endişe ve korkuyu artırabilir, bu da başarısızlık düşüncesi, stresin artması ve mücadele azminin azalması dolayısıyla özyeterlilikte azalmaya yol açabilir (Gist ve Mitchell, 1992:194).

2) Umut

Umut kavramı, 20.yy.ın ikinci yarısına kadar insan doğasındaki temel duygulardan biri olarak nitelendirilmiştir (Averill, 1990). Sonraki dönemde yapılan çalışmalara göre umut kavramı, tek boyutlu olmaktan çıkarılmış, bilişsel ve duygusal boyutlara sahip bir kavram olarak tanımlanmıştır. Klinik psikoloji profesörü C. R. Snyder'e göre umut, bireyin sahip olduğu amaca odaklı enerji (vekalet-agency) ile amacı elde etmek için alternatif yollar planlamasındaki (pathways) başarısına bağlı olan pozitif motivasyonel durum olarak tanımlanmıştır. Bu tanıma göre umut; amaca götüren yollar ve amaca odaklı enerji (vekalet) olmak üzere iki boyuta sahiptir. Vekalet boyutu, arzu edilen ya da amaçlanan sonuca ulaşma isteğini ifade eder ve amaca ulaşmak için kişiyi motive eder. Alternatif yolların belirlenmesi boyutu ise amaca ulaşmada karşılaşılabilecek olası engelleri öngörmeyi ve amaca götüreceği alternatif yolları proaktif olarak belirlemeyi ifade eder (Snyder, 2000:8-9).

Umut kavramının sahip olduğu bu iki boyut; kendini yineleyen, birbirini tamamlayan ve birbiriyle doğru orantılı boyutlardır (Snyder ve Taylor, 2000:101). Dolayısıyla her iki boyuttan sadece birinin varlığı ümitvar olmaya yetmez, her ikisinin olması koşuluyla bireyin ümitvar olduğu söylenebilir (Suzanne ve Luthans, 2003:26).

Umut teorisine göre insanlar; alternatif bir yol göremeyip çıkmaza girdiklerinde, sadece “amacına ulaşamamış kişiler” olarak değil, aynı

zamanda “öğrenilmiş çaresizliğin ilk aşamasında olan kişiler” olarak tanımlanabilir. Dolayısıyla umut; insanları, hedeflerine ulaşma sürecinde öğrenilmiş çaresizliğe değil, alternatif yollara yönlendirir (Luthans, 2007a:67).

Umut kavramının bireyin amaca ulaşma isteğini ifade eden birinci boyutu ile, bireyin arzu ettiği bir sonucu elde etmesini sağlayacak davranışları gerçekleştirmesi için gerekli kapasiteye sahip olduğu kanaati olarak tanımlanan özyeterlilik arasındaki temel fark; umut kavramının harekete geçme *isteği* ile, özyeterlilik kavramının ise harekete geçebilme *kapasitesi* ve *yeterliliği* ile ilgili olmasıdır. Bandura’ya göre özyeterlilik, bir amaca yönelik faaliyete başlamadan önceki en önemli ve son bilişsel aşamadır. Umut teorisine göre ise, birinci ve ikinci boyutun her ikisi de aynı derecede önemlidir (Snyder, 2002:258).

Son zamanlarda yapılan araştırmalarda umudun performans, iş tatmini ve örgüte bağlılık üzerindeki olumlu etkileri tespit edilmiştir (Luthans, 2007b:541; Adams III, 2003: 372).

3) İyimserlik

İyimserlik kavramı, umut kavramı gibi günlük hayatta sıkça kullanılır. Fakat pozitif psikolojik sermaye kapsamındaki iyimserlik sadece, gelecekte iyi şeyler olacağına dair bir tahmin veya görüş değildir; iyimserlikte, yaşanan olayları çeşitli sebeplere dayandırma söz konusudur.

Pozitif psikoloji hareketinin öncüsü olarak Seligman, insanın çaresizliğe karşı savunmasız olup olmasının, ortaya çıkan sonucun sebebini neye atfettiğini gösteren “açıklama biçimine” bağlı olduğunu belirtmiştir (Seligman, 1998:43-47). İnsanlar, davranışlarının sebeplerini neye atfettikleri ya da nasıl açıkladıklarına bağlı olarak, iyimser ve karamsar olmak üzere sınıflandırılır. İyimser bireyler, yaşadıkları pozitif olayları açıklarken içsel, kalıcı ve genellenebilir sebeplere; negatif olayları açıklarken ise, dışsal, geçici ve duruma özgü sebeplere atıfta bulunurlar. Karamsar insanlar ise, iyimserlerin aksine, yaşadıkları pozitif olayları dışsal, geçici ve duruma özgü olarak; negatif olayları ise içsel kalıcı ve genellenebilir olarak yorumlarlar (Seligman, 1998:43-47). Dolayısıyla iyimser bir açıklama biçimine sahip olan bireyler, gelecek için iyimser bir bakış açısına sahiptirler. Örneğin, yöneticisinden pozitif bir geri bildirim ve

takdir alan iyimser çalışanlar, bunu sahip oldukları etik anlayışa bağlayıp, bu sebebi genelleyerek, çok çalışmak suretiyle sadece bu işte değil, seçecekleri diğer bütün görevlerde de başarılı olacaklarına inanabilirler (Luthans, 2007a:91).

İnsanların davranışların ve olayların sebeplerini açıklama biçimleri, kendi öznel algılama ve yorumlama biçimlerine bağlı olduğundan, her zaman gerçekçi ve esnek olmayabilmektedir. İnsanların olayları dikkatlice incelemeyen ve değerlendirmeden kurdukları sebep-sonuç ilişkileri, istenmeyen ve hatta tehlikeli sonuçlar doğurabilmektedir. Örneğin, genellikle sağlıklı insanlar, çok stresli işlerde çalışmakta mahsur görmezler, çünkü o güne kadar stres vb. risklerin üstesinden iyimserlikle gelebildiklerine inanırlar. Bu stresli işte başarısız olduklarında ise, iyimser bakış açısına sahip olduklarından, başarısızlığın sebebini kendilerine atfetmedikleri için yanlışlarından öğrenme olasılıkları düşük olur. Ayrıca iyimserler, çok çalışarak her zaman başarılı olacaklarını ve başarılarından kendilerine pay çıkarmaları gerektiğini düşünerek, hayatları ve kaderleri üzerinde çok fazla kontrol oluşturmaya çalışabilmektedirler. Sahip oldukları bu gibi gerçekçi olmayan yüksek beklenti ve baskılar, fiziksel, psikolojik ve duygusal bazı istenmeyen negatif sonuçlar yaratabilmektedir. Oysa gerçekçi ve esnek iyimserlik ile, daha doğru bir durum değerlendirmesi yapılır ve buna uygun iyimser ya da karamsar bir açıklama biçimi seçilir. Dolayısıyla psikolojik sermaye açısından etkin bir iyimserlik için, bu iyimserliğin gerçekçi ve esnek olması gerekir (Luthans, 2007a:94-96).

Her ne kadar iyimserliğin, literatürde bazı kaynaklarda zamana bağlı olarak değişmeyen bir özelliğe sahip olduğu belirtilmiş olsa da, Seligman tarafından öğrenilebilir ve geliştirilebilir olduğu ifade edilmiştir (Luthans, 2005:274).

4) Esneklik

Esneklik; belirsizlik, zorluk, başarısızlık, pozitif olmasına rağmen sorumluluğu artıran değişimler, olumlu stres (eustress) yaratan değişiklikler karşısında, bireyin kendini toparlama ve iyileşme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Luthans ve Youssef, 2004:154; Luthans, 2002b:702).

Esneklik; değişim ve belirsizlik halinde hareket kabiliyetinin yüksek olmasını, kendini ayarlayabilmeyi, uyum sağlayabilmeyi, sürekli ve hızlı

çözüm üretebilmeyi kapsar. Çünkü aksi halde, yaşanan değişim ve belirsizlik, uzun dönemde bireyin sıhhati üzerinde psikolojik bir baskı oluşturabilir (Luthans, 2005:280).

İnsanların esnekliklerini geliştiren faktörler konusunda yapılan çalışmalara göre, üç faktörün esnekliğin gelişiminde etkili olduğu belirlenmiştir. Bunlar (Luthans, 2007a:116-120):

- Varlıklar: Bir grup insanın ölçülebilir kişilik özellikleri ya da içinde buldukları ve belli koşullarda, belli pozitif sonuçların habercisi olan durum olarak tanımlanır (Masten ve Reed, 2002:76). İnsanların sahip oldukları bilişsel yetenekler, mizaç, espri anlayışı, kendini pozitif algılama, hayata pozitif bakış, öz denetim, yaratıcılık ve sosyal ilişkiler bu kapsamdadır.
- Risk faktörleri: İstenmeyen bir sonucun büyük olasılıkla ortaya çıkmasına sebep olan faktörlerdir (Masten ve Reed, 2002:76). Sevilen ve değer verilen birinin hayatını kaybetmesi, sorumluluğunu bilmeyen anne-baba, maddi olanaksızlıklar risk faktörlerine örnek olarak gösterilebilir. İnsanlar karşılaştıkları risk faktörlerinin üstesinden gelmek için, sahip oldukları varlıkları kullandıkları süreci gerektiği gibi tanımlayıp yönetebilirlerse, potansiyellerinin tamamına ulaşabilirler.
- Değerler ve inanç: Bireyin bilişsel yapısına, duygularına ve davranışlarına tutarlılık kazandıran, bunları şekillendiren ve yönlendiren faktörlerdir.

İnsanlar yetenek, değer ve inançları aracılığıyla, sahip oldukları sosyal, bilişsel, psikolojik varlıklarını geliştirirler. Böylece gelişen insan sermayesi, sosyal sermaye ve psikolojik sermayeleri ile maruz kaldıkları risk faktörlerinin kontrolünü ele geçirebilirler. Dolayısıyla insanların sahip oldukları esneklik dışındaki pozitif psikolojik sermaye bileşenleri olan özyeterlilik, umut ve iyimserlik; esnekliğin gelişimini sağlayan “varlıklar”dan sayılabilir (Luthans, 2007a:120-122).

Örgütlerin küçülme, süreç yenileme, dış kaynaklardan faydalanma, kademe azaltma, stratejik ortaklıklar kurma gibi birtakım uygulamalar aracılığıyla uyum sağlamaya çalıştıkları acımasız ve rekabetçi iş ortamında esneklik, değişime ayak uydurmak ve tehditleri fırsata çevirmek noktasında çalışanların zorunlu olarak sahip olmaları gereken bir unsurdur. Çünkü esnek

insanlar zorlukları bir sıçrama tahtası olarak kullanırlar (Tedeschi ve Calhoun, 1998:1-7). Zira günümüzde örgütler sadece hayatta kalmak için mücadele etmek değil, karşılaştıkları kaçınılmaz bir takım zorluklar ve belirsizlikler içinde, rakiplerinden daha hızlı büyümek ve gelişmek durumundadırlar. Esnek bireylerin, karşılaştıkları risk faktörlerini bir sıçrama tahtası olarak kullanmaları, onların özyeterliliklerini de geliştirebilmelerini sağlar (Ryff ve Singer, 2003:15-16).

II) SÜRDÜRÜLEBİLİR REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ SAĞLAMADA POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ROLÜ

Rekabet üstünlüğü sağlamada işletme kaynaklarını esas alan görüşe göre, işletmelere rekabet üstünlüğü kazandıran fiziksel kaynaklar, örgütsel kaynaklar ve insan sermayesi kaynağı olmak üzere üç temel kaynak vardır. Bunlardan fiziksel kaynaklar işletmenin tesis ve ekipmanını, coğrafi konumunu ve hammaddelere olan mesafesini; örgütsel kaynaklar örgütün resmî raporlama sistemini, resmî ve resmî olmayan planlama, kontrol ve uyumlaştırma sistemlerini, kurum içi ve kurumlar arası resmî olmayan ilişkileri kapsamakta; insan sermayesi kaynağı ise eğitim, deneyim, yargılama, zeka, ilişkiler ve kavrayıştan oluşmaktadır. Bu kaynakların hepsi rekabet üstünlüğü sağlamada önemli olmakla birlikte, hepsi sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlama potansiyeline sahip değildir. Çünkü bunun için kaynakların müşteriler, rakipler ve tüm sektör açısından değerli olması, rakipler tarafından taklit edilmesinin zor ve pahalı olması, ikame edilmesinin zor olması ve ender bulunması gerekir (Barney, 1991:101-107).

Barney'e göre, işletmelerin sahip oldukları bilgisayarlar, robotlar ve diğer makinalar gibi fiziksel kaynakların, karmaşık olmalarına rağmen taklit edilmesi zor değildir. Çünkü rakip firmalar taklit etmek istedikleri fiziksel kaynakları satın alır, parçalarına ayırır ve böylece araştırdıkları üretim teknolojisini kopyalarlar. Fiziksel kaynakların kopyalanmasını engellemek üzere patent almak ise, ilaç ve kimya sektörü gibi bazı istisnalar dışında, yeterli düzeyde koruyucu etki sağlayamamaktadır (Barney, 1995: 55).

Luthans ve Youssef, fiziksel kaynakların yanı sıra, yönetimde karar alma model, sistem ve prosedürlerini ve teknolojiyi içine alan yapısal sermayenin, günümüzde rakipler tarafından bazen kıyaslama yöntemiyle, çoğunlukla acemice gerçekleştirilen “ben de isterim” stratejisiyle taklit

edilmesinin zor olmadığını belirtmişlerdir. Yakın geçmişte önde gelen rekabet üstünlüğü kaynağı olan bilgi teknolojisine, hızla azalan maliyetlerle kolayca erişilebilmektedir. Öyle ki, son zamanlarda rekabet halindeki bütün firmalar aynı teknolojik kapasite ile faaliyet göstermektedirler. İleri teknolojiyle üretilmiş ürünlerin aynısı, rakip firmalar tarafından tersine mühendislik işlemleri ile birkaç ay, hatta birkaç hafta içerisinde üretilerek, bazen daha düşük fiyatla piyasaya sunulabilmektedir (Luthans ve Youssef, 2004:144-145). Luthans, Youssef ve Avolio, işletmeler tarafından giriş engeli oluşturabilmek için uygulanan rekabet stratejilerinin de, uzun vadede sürdürülebilir üstünlük yaratma etkinliğini yitirdiğini belirtmektedirler (Luthans, 2007a:7-8).

Farklı çalışmalarda ileri sürülen yukarıdaki paralel görüşlere göre, finansal, yapısal ve fiziksel sermaye, ileri teknoloji ve bilgi gibi geleneksel kaynaklar ile giriş engeli oluşturmak üzere geliştirilen stratejilerin, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada etkinliklerinin zayıflaması sonucunda, işletmelerde rekabet üstünlüğü sağlayan unsurlar formülüne, insan kaynaklarının rakipler tarafından güçlkle taklit edilmesini sağlayan sosyal sermaye, insan sermayesi ve son yıllarda da pozitif psikolojik sermaye gibi parasal olmayan unsurlar girmiştir.

Sermaye türlerini rekabet üstünlüğü yaratan unsur olarak kıyaslayan Tablo 1'de görüldüğü üzere, parasal olmayan sermaye türleri, geleneksel sermaye türlerine nazaran daha çok rekabet üstünlüğü sağlamaktadır.

Tablo: 1
Rekabet Üstünlüğü Sağlayan Sermaye Türlerinin Kıyaslaması

SERMAYE TÜRÜ	Uzun vadeli mi?	Ender bulunan mı?	Kümülatif mi?	Birbirine bağlı mı?	Yenilenebilir mi?
Geleneksel Sermaye - Finansal - Yapısal/Fiziksel - Teknolojik sermaye	Hayır Evet Hayır	Hayır Hayır Hayır	Evet Evet Hayır	Hayır Olabilir Olabilir	Hayır Olabilir Hayır
İnsan Sermayesi - Açık bilgi - Örtülü bilgi	Olabilir Evet	Hayır Evet	Evet Evet	Hayır Evet	Olabilir Evet
Soysal sermaye - İlişki ağları - Norm ve değerler - Güven	Olabilir Evet Evet	Evet Evet Evet	Evet Evet Evet	Evet Evet Evet	Olabilir Evet Evet
Pozitif Psikolojik Sermaye - Özyeterlilik - Umut - İyimserlik - Esneklik	Evet Evet Evet Evet	Evet Evet Evet Evet	Evet Evet Evet Evet	Evet Evet Evet Evet	Evet Evet Evet Evet

Kaynak: Luthans ve Youssef, 2004:145.

Tablo 1'e göre "kümülatif olma" ölçütü; sermaye türünün, rekabet üstünlüğünü sağlama ve sürdürme sürecinde ilk aşamada durgunluğunu, sonra hızlı ve helezonik bir biçimde artmasını ifade eder. "Birbiriyle bağlantılı olma" ölçütü, sermaye türünü oluşturan bileşenlerin birbiriyle ne ölçüde bağlantılı olduğunu, her birinin sinerjik olmaları sonucunda oluşan bir bütünün parçası olduğunu gösterir. "Yenilenebilir olma" ölçütü, sermaye türünün aşınmadan önce yenilenebilir olup olmadığını gösterir.

Tablo 1'e göre insan kaynakları, sahip oldukları insan sermayesi, sosyal sermaye ve pozitif psikolojik sermaye sayesinde; geleneksel fiziksel, yapısal ve finansal kaynaklarla kıyaslandığında, örgütün rakipler tarafından daha zor taklit edilmesini sağlamaktadır.

İnsan kaynaklarını değerli ve az bulunur yapan özellikler, işletmenin kısa vadede ortalamasının üzerinde getiri elde etmesini sağlayabilir. Fakat eğer rakipler bu özellikleri taklit edebilirse, bu özellikler rekabetçi eşitliği sağlamaktan öteye gitmez. Dolayısıyla insan kaynakları, taklit edilmesi zor özellikler geliştirmek zorundadır. Çalışanların, sahip oldukları insan sermayesi, işletmelerin bilgi ve yetenek deposudur; sosyal sermaye ise işletmelerin kritik kaynaklara ulaşmasını sağlar. Dolayısıyla gerek insan sermayesi ve gerekse sosyal sermaye, bilgiye dayalı günümüz ekonomisinde, klasik üretim firmasından internet tabanlı perakende firmasına kadar her türden işletmenin rekabet üstünlüğü elde edebilmesine önemli ölçüde katkı sağlayan sermaye türleridir (Hitt ve Ireland, 2002:3-4). Şekil 1’de özetlendiği üzere pozitif psikolojik sermaye ise, sosyal sermaye ve insan sermayesinin ötesinde, çalışanların kendilerini nasıl algıladığı ve tanımladığı ile ilgili olduğundan daha temel bir yapıdır. Dolayısıyla işletmeler açısından insan kaynaklarının, rekabetçi üstünlük yaratan özelliğinden faydalanabilmek için, diğer sermaye türleri ile birlikte pozitif psikolojik sermayenin etkin bir biçimde yönetilmesi gerekmektedir.

Bill Gates insan unsurunu, “Her akşam Microsoft’un kapısından çıkıp evine giden, firmanın en önemli varlığı” olarak tanımlamıştır (Luthans, 2004:45).. Bu tanımla çalışanlarının sahip oldukları sermaye türleri ile bir değer yaratarak, Microsoft’u rakiplerine nazaran çok ileriye taşıdıkları tespitini de yapmaktadır. İnsan sermayesinin önemi, bir örgütteki bilginin, özellikle örtülü bilginin, neredeyse tamamını içermesinden ileri gelmektedir (Hitt ve Ireland, 2002:5). Örtülü bilgi, algılama, bakış açısı ve inanç gibi bilişsel unsurların yanında, belli koşullara özgü teknik bilgi, beceri ve yetenek gibi teknik unsurlardan oluşan, başkalarına aktarılması kolay olmayan, çoğunlukla emsalsiz, taklit edilmesi zor ve belirsiz bilgi türüdür (Nonaka, 1994:16; Stover, 2004:165; Mowery, 1996:82). Dolayısıyla örtülü bilgi, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayabilecek bir kaynak olduğu için değerlidir ve küçülme, yeniden yapılanma, işten çıkarma ve şirket birleşmeleriyle kaybolmadan önce, açık bilgiye dönüştürülerek firmanın varlıkları arasına katılmalıdır. Sosyal sermayenin etkin bir biçimde yönetilebilmesi için, işletme içindeki iletişim kanallarının açılması, çalışma gruplarının oluşturulması, iş ve hayat dengesini sağlamaya yönelik programların geliştirilmesi gerekir (Luthans ve Youssef, 2004:147).

Tablo 1’de görüldüğü üzere, sürdürülebilir rekabet üstünlüğü kriterlerini diğer sermaye türlerine nazaran en iyi düzeyde sağlayan pozitif psikolojik sermayedir. Çünkü örtülü bilginin firmanın varlığı haline gelmesi ve sosyal ağlar geliştirilerek işletmenin rekabet üstünlüğünün sağlanması, çalışanların pozitif psikolojik durumu ve gelişme hali ile ilişkilidir. Ayrıca pozitif psikolojik sermayenin her bir bileşeni uzun vadeli, ender rastlanan, bir diğeriyle birleştiğinde sinerjik etki yaratan, ölçülebilen yenilenebilen ve geliştirilebilen özelliklerdir. Zira Luthans ve arkadaşları, teorik ve uygulamaya dayalı çalışmalarıyla, pozitif psikolojik sermayenin performans, iş tatmini ve diğer iş tutumları ile ilişkili olduğunu ve geliştirilebileceğini ortaya koymuşlardır (Luthans, 2006:387; Luthans,2007a; Luthans, 2007b:541).

İşletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamada, sahip olduğu kritik önem dolayısıyla pozitif psikolojik sermayenin geliştirilmesi gerekir. Bu ise, özyeterlilik, umut, iyimserlik ve esneklik bileşenlerinin geliştirilmesi demektir.

Çalışanların özyeterlilikleri, özyeterlilik kaynakları ve özyeterliliği etkileyen faktörler aracılığıyla geliştirilebilir. Örneğin karmaşık bir görev, daha küçük ve yapılması daha kolay olan alt bileşenlerine ayrılmak suretiyle çalışanların; işin küçük parçalarını deneyerek başarıp, bu küçük başarıları yavaş yavaş birleştirilerek görevin tamamını yapabilmek için özyeterlilik kazanmaları sağlanabilir. Ayrıca senaryo analizleri ve senaryo uygulamaları, örnek olay çalışmaları yapmak; yöneticilerin çalışanlarını takdir etmesi; yerinde egzersiz, çocuk bakımı için olanaklar, çalışanlara destek programları gibi birtakım uygulamalarla daha elverişli fiziksel ve psikolojik çalışma ortamı sağlamak, özyeterliliğin gelişimine yardımcı olan yöntemler olarak belirlenmiştir (Luthans, 2007:44-49).

Çalışanların umut düzeylerinin geliştirilmesi için örgütsel hedeflerin katılımcı bir ortamda ve rasyonel gerekçelerle belirlenmesine, belirlenen hedeflere adım adım ulaşmaya, katılımcı bir iş ortamına, çalışanların uygun ödüllerle ödüllendirilmesine, işletmenin sahip olduğu maddi kaynaklara ve yönetimin desteğine, çalışanların yetenek ve güçlü yönlerinin tespit edilip bunlara uygun bir pozisyonda görevlendirilmesine ihtiyaç vardır (Luthans, 2007a:68-72).

Çalışanların iyimserliklerinin geliştirilmesi için geçmişteki başarısızlıkların gerçekçi bir biçimde yani kontrol edilebilen ve edilemeyen boyutlarıyla değerlendirilmesi gerekir. Böylece geçmişteki başarısızlıkların sorumluluğunu reddetmeksizin, çalışanların negatif olaylar üzerinde fazla durmayıp, pozitif olaylara odaklanmaları sağlanıp, iyimserlikleri artırılabilir (Luthans, 2007a:102-103).

Çalışanların sahip oldukları varlıkların yani; insan sermayesi, sosyal sermaye ve esneklik dışında kalan pozitif psikolojik sermaye bileşenlerinin zenginleştirilmesi; çalışanların karşı karşıya kalabilecekleri risk faktörlerinin azaltılması yoluyla esneklik kapasiteleri geliştirilebilir. Örneğin geleneksel eğitim ve gelişim programları, iş rotasyonu, adem-i merkezi ve katılımcı yönetim, stratejik planlama, öğrenen organizasyon ortamı oluşturma, açık iletişimin gerçekleşeceği bir çalışma ortamı oluşturma, şeffaf ve güvenilir ilişkiler kurma, takım çalışmaları yapma, çalışanların sağlık sorunlarını, stres vb. psikolojik risklerini en aza indirmeyi sağlayan programları uygulamaya koyma, çalışanların esneklik kapasitelerini geliştirmeleri için kullanılacak uygulama ve tekniklerdir (Horne ve Orr, 1998:30-39; Luthans ve Youssef., 2004a:156).

SONUÇ

Rekabet şiddetinin yüksek olduğu günümüz iş ortamında, pozitif psikolojik sermaye, işletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmesi bakımından önemli bir role sahiptir. Bunun temelinde, insan faktörünün işletmeler açısından sahip olduğu önem vardır. Geçmişte işten tatmin olmalarının önemsenmesi bir yana, kıt olmayan ve kolay bulunan bir kaynak olarak görülen, makinanın bir parçası/uzantısı muamelesi yapılan, neoklasik yaklaşımla birlikte örgütteki yeri değişen ve önemi artan insan faktörü, zamanla karmaşık, rekabetçi, gelişen teknoloji dolayısıyla zaman bakımından daha hızlı ve mekan bakımından sınırları daha geniş olan iş ortamında değerlendirilmesi ve geliştirilmesi gereken stratejik bir varlık olarak ele alınmaya başlanmıştır. Çünkü insan, günümüzde sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlayan tek güvenilir kaynak olarak değerlendirilen “bilgi”nin sahibi, üreticisi ve yayıcısıdır. Örgütsel davranış kapsamındaki psikolojik sermaye ise, çalışanların davranışlarını ve bilişsel süreçlerini yönlendirdiğinden, taklit edilmesi zor bir unsur olma özelliği taşır.

Sahip olduğu bu kritik önem dolayısıyla -her ne kadar soyut olmasından ötürü zor olsa da- çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerinin ölçülmesi ve geliştirilmesi gerekir. Yapılan araştırmalarda pozitif psikolojik sermayenin performans, iş tatmini ve örgüte bağlılık gibi iş tutumları üzerinde pozitif etkisinin saptanmış olması, işletmelerde örgütsel davranış alanında pozitif uygulamalara ve çalışanların pozitif psikolojik sermayelerinin gelişimine; esnek iyimser bir bakışla, hatalarından gerekli dersleri çıkarabilen, özyeterliliklerini, umut ve esnekliklerini geliştirebilen, değişen koşullara ayak uydurabilen bireyler olabilmelerine önem vermeleri gerektiğini ortaya koymaktadır.

KAYNAKÇA

- ABRAMSON, Lyn Y., SELIGMAN, Martin E. and TEASDALE, John D. (1978), "Learned Helplessness In Humans: Critique And Reformulation", *Journal of Abnormal Psychology*, Vol. 87, No.1, pp. 49-74.
- APA, APA (American Psychological Association) Dictionary of Psychology (2006), Ed. Gary R. VandenBos, American Psychological Association, Washington.
- AVERILL, J. R., G. CATLIN, K. K. CHON (1990), Rules of Hope, Springer-Verlag, New York.
- BANDURA, Albert (1977), "Self-Efficacy, Toward a Unifying Theory of Behavioral Change", *Psychological Review*, Vol. 84, No. 2, p. 193.
- BANDURA, Albert (2001), "Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective", *Annual Review Psychology*, Vol. 52, p. 10.
- BARNEY, J. B. and WRIGHT P. M. (1997), "On Becoming A Strategic Partner: The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage", *Center for Advanced Human Resource Studies- Working Paper Series, Paper Vol.150*, pp. 1-25.
- BARNEY, Jay (1991), "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, pp. 99-120.
- BARNEY, Jay B. (1995), "Looking Inside for Competitive Advantage", *Academy of Management Executive Vol.*, 9, No. 4, pp. 49-61.
- CASCIO, Wayne F.(1998), Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits, 5.Edition, International Edition, McGraw Hill.
- CHEN, Gilad, GULLY, Stanley M. and EDEN, Dov (2001), "Validation of a New General Self-Efficacy Scale", *Organizational Research Methods*, Vol. 4, No. 1, pp. 62-68.
- CHILD, John and McGRATH Rita G. (2001), "Organizations Unfettered: Organizational Form in an Information-Intensive Economy", *Academy of Management Journal*, Vol. 44, No. 6, pp. 1135-1148.
- DEMING, Edwards W. (1998), Krizden Çıkış, çev. Cem Aktaş, 2. Baskı, KalDer, İstanbul.
- DESSLER, Gary. (2000), Human Resource Management, 8. Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- DRUCKER, Peter F. (1993), Kapitalist Ötesi Toplum, çev. Belkıs Dişbudak Çorakçı, İnkılap Kitabevi, İstanbul.
- EDEN, Dov (1988), "Pygmalion, Goal Setting, and Expectancy: Compatible Ways to Raise Productivity", *Academy of Management Review*, Vol. 13, pp. 639-652.
- EREN, Erol (1984), Yönetim Psikolojisi, 2.Baskı, İşletme İktisadı Enstitüsü 30.yıl Yayınları, İstanbul.
- FISHER, Cynthia D. (1985), "Social Support and Adjustment to Work: A Longitudinal Study", *Journal of Management*, Vol. 11, No. 3, p. 39.

- GARDNER, Donald G. and PIERCE, J. L. (1998), "Self Esteem and Self Efficacy within the Organizational Context: An Empirical Examination", *Group & Organization Management*, Vol. 23, No. 1, pp.48-70.
- GIST, Marilyn E. and MITCHELL, Terence R. (1992), "Self Efficacy: A Theoretical Analysis of Its Determinants and Malleability", *Academy of Management Review*, Vol. 17, No. 2, pp. 183-211.
- GLAESER, Edward, LAIBSON, David and SACERDOTE, Bruce (2002), "The Economic Approach to Social Capital", *The Economic Journal*, Vol. 112 , pp. 437-458.
- GOLDSMITH, Artur H., DARITY, William and VEUM, Jonathan R (1998), "Race, Cognitive Skills, Psychological Capital and Wages", *Review of Black Political Economy*, Vol. 26, No. 2, pp. 13-22.
- GUTHRIE, James (2001), "The Management Measurement and the Reporting of Intellectual Capital", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 2, No. 1, pp. 27-41.
- HAMMOND, Sue A. (1998), *The Thin Book of Appreciative Inquiry*, 2.Ed., Thin Book Publishing Co.
- HILGARD, Ernest, Richard ATKINSON. (1996), *Introduction to Psychology*, Harcourt Brace College, New York.
- HITT, Michael A. and IRELAND, R. Duane (2002), "The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital", *Journal of Leadership & Organizational Studies*, Vol. 9, No. 1, pp. 3-14.
- JEX, Steve M. and BLIESE, Paul D. (1999), "Efficacy Beliefs as a Moderator of the Impact of Work-Related Stressors: A Multilevel Study", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 84, No. 3, p. 349.
- KEIGER, D (1993), "A Profession Built Through Metaphor", *Johns Hopkins Magazine*, March, pp. 48-49.
- LUTHANS, F. and YOUSSEF, Carolyn M. (2004), "Human, Social and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in People for Competitive Advantage", *Organizational Dynamics*, Vol. 33, No. 2, In Press, pp. 143-160.
- LUTHANS, F., AVOLIO, B .J. , AVEY, J. B. and NORMAN, S. M. (2007b), "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", *Personnel Psychology*, Vol. 60, pp. 541-572.
- LUTHANS, F., LUTHANS, Kyle W. and LUTHANS, Brett C. (2004), "Positive Psychological Capital: Beyond Human and Social Capital", *Business Horizons*, Vol. 47, No. 1, pp. 45-50.
- LUTHANS, Fred (2002a), "Positive Organizational Behavior: Developing and Managing Psychological Strengths", *Academy of Management Executive*, Vol. 16, p. 59.
- LUTHANS, Fred (2002b), "The Need For and Meaning of Positive Organizational Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, pp. 695- 706.

- Luthans, Fred (2007), "Hope, Optimism and Other Business Assets: Why Psychological Capital is so Valuable to Your Company", *Gallup Management Journal- Interview with Fred Luthans*, January 11, <http://gmj.gallup.com>, (13.03.2009)
- LUTHANS, Fred, AVEY, J. B., AVOLIO B. J., NORMAN, B. J. and COMBS, G. M. (2006), "Psychological Capital Development: Toward a Micro Intervention", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 27, pp. 387-393.
- LUTHANS, Fred, Carolyn M. YOUSSEF, Bruce J. AVOLIO (2007a), *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*, Oxford University Press, New York.
- LUTHANS, Fred. (2005), *Organizational Behavior*, 10.Ed., McGraw-Hill, New York.
- MADDUX, James E., NORTON, Larry W. and STOLTENBERG, Cal D. (1986), "Self-Efficacy Expectancy, Outcome Expectancy, and Outcome Value: Relative Effects on Behavioral Intentions", *Journal of Personality and Social Psychology*", Vol. 51, No. 4, p. 783.
- MANNING, Martha M. and WRIGHT, Thomas L., "Self-Efficacy Expectancies, Outcome Expectancies, and the Persistence of Pain Control in Childbirth", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 45, No. 2, p. 421
- MASTEN, A. S. and REED, M. G. J. (2002), "Resilience in Development", *Handbook of Positive Psychology*, Ed. C. R. Snyder, S. J. Lopez, Oxford, UK, Oxford University Press, p. 76.
- MOWERY, David, COXLEY, Joanne E. and SILVERMAN, Brian S. (1996), "Strategic Alliances and Interfirm Knowledge Transfer", *Strategic Management Journal*, 17 (Special Issue), pp. 77-91.
- NONAKA, Ikujiro (1994), "A Dynamic Theory of Knowledge Creating Company", *Organization Science*, Vol. 5, No. 1, pp. 14-37.
- NONAKA, Ikujiro (1999), "Bilgi Yaratan Şirket", *Bilgi Yönetimi*, çev: Gündüz Bulut, Mess Yayınları, Yayın No:293, İstanbul, ss. 29-50.
- OECD. (2001), "The Well-Being of Nations: The Role of Human and Social Capital", <http://www.oecd.org/dataoecd/36/40/33703702.pdf>, (12.01.2009).
- PETERSON, Suzanne J. and LUTHANS, Fred (2003), "The Positive Impact and Development of Hopeful Leaders", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 24, No. 1/2, p. 26.
- RYFF, C. and SINGER, B. (2003), "Flourishing Under Fire: Resilience as a Prototype of Challenged Thriving", *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived*, Ed. C. Keyes, J. Haidt, Washington, DC: American Psychological Association, pp. 15-16.
- SAKS, Alan M. (1994), "Moderating Effects of Self-Efficacy for the Relationship Between Training Method and Anxiety and Stress Reactions of Newcomers", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 15, No. 7, pp. 639-654.

- SCHULTZ, Duane P., Sydney E. SCHULTZ, (2002), *Modern Psikoloji Tarihi*, çev. Yasemin Aslay, 2. Basım, Kaknüs Yayınları, İstanbul.
- SELIGMAN, Martin E. (1998), *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*, Pocket Books, NewYork.
- SELİGMAN, Martin E. (2002), “Positive Psychology, Positive Prevention, and Positive Therapy”, *Handbook of Positive Psychology*, Ed. C. R. Snyder, Shane J. Lopez, Oxford University Press, pp. 3-13.
- SELIGMAN, Martin E., Mihaly Csikszentmihalyi (2000), “Positive Psychology”, *American Psychologist*, Vol. 55, pp. 5-14.
- SHELTON, Suzanne H. (1990), “Developing the construct of general self-efficacy”, *Psychological Reports*, Vol. 66, pp. 987-994.
- SNYDER, C. R. (2000), *Handbook of Hope: Theory, Measures and Applications*, Academic Press, San Diego.
- SNYDER, C. R. (2002), “Hope Theory: Rainbows in the Mind”, *Psychological Inquiry*, Vol. 13, No. 4, p. 258.
- SNYDER, C. R. and TAYLOR, J. D. (2000), “Hope as a Common Factor Across Psychoterphy Approaches: A Lesson from Dodo’s Verdict”, *Handbook of Hope*, Ed. C. R. Snyder, San Diego, Academic Press, p. 101.
- STAJKOVIC, Alexander D. and LUTHANS, Fred (1998), “Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches”, *Organizational Dynamics*, Vol. 26, pp. 62-74.
- STAW, Barry M., SUTTON, Robert I. and PELLER, Lisa H. (1994), “Employee Positive Emotion and Favorable Outcomes at the Workplace”, *Organization Science*, Vol. 5, No. 1, pp. 51-71.
- STOVER, Mark (2004), “Making Tacit Knowledge Explicit: The Ready Reference Database as Codified Knowledge”, *Reference Services Review*, Vol. 32, No. 2, pp. 164-173.
- TEDESCHI, R., C. Park, L. CALHOUN, (1998), *Posttraumatic Growth: Positive Changes in the Aftermath of Crisis*, Erlbaum, Mahwah, NJ.
- Temple, Jonathan (2000), “Growth Effects of Education and Social Capital in the OECD Countries”, <http://www.oecd.org/dataoecd/5/46/1825293.pdf> , (18.01.2009).
- ÜLGENER, Sabri F. (2006), *İktisadi Çözülmenin Ahlak ve Zihniyet Dünyası*, Derin Yayınları, İstanbul.
- WOOD, Robert and BANDURA, Albert (1989), “Impact of Conceptions of Ability on Self-Regulatory Mechanisms and Complex Decision Making”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 56, No. 3, pp. 407-415.