

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SİYASET BİLİMİ ve KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

DOKTORA TEZİ

**TÜRK KAMU GÖREVLİLERİNDE KAMU
HİZMETİ GÜDÜLEMESİ**

Muhammed Zahid ÇIĞMAN

2502150234

TEZ DANIŞMANI

Prof. Dr. Adem ESEN

İSTANBUL – 2021

ÖZ

TÜRK KAMU GÖREVLİLERİNDE KAMU HİZMETİ GÜDÜLEMESİ

MUHAMMED ZAHİD ÇIĞMAN

Bu çalışmada, kamu hizmeti güdülemesinin (KHG) Türk kamu görevlileri için ne anlam ifade ettiği ve KHG düzeylerinin kamu kurumları arasında nasıl değişkenlik gösterdiği keşfedici sıralı karma tasarım (NİT→nic) ile araştırılmıştır. Hazine ve Maliye Bakanlığı, Millî Eğitim Bakanlığı, Sosyal Güvenlik Kurumu, Sağlık Bakanlığı, Emniyet Genel Müdürlüğü ve Kütahya İtfaiyesinden kamu görevlileriyle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler; KHG'nin merhamet, kamusal değerlere bağlılık ve fedakârlığın yanı sıra devlete bağlılık boyutunun da bulunduğunu göstermiştir. Türk kamu görevlileri için dört boyut ve 15 maddeden oluşan bir KHG ölçeği uyarlanmıştır. Türk kamu görevlilerinin KHG düzeylerinin yüksek olduğu ve kamu kurumları arasında KHG alt ölçek ortalamaları bakımından anlamlı farklılıklar bulunduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın iki uygulama önerisi bulunmaktadır: (1) KHG yaklaşan kamusal insan kaynakları reformunda göz ardı edilmemesi gereken önemli bir güdüleme türüdür. (2) Reformcular örgütsel bağlama duyarlı bir isteklendirme sistemi tasarlamalıdır.

Anahtar Kelimeler: Kamu Hizmeti Güdülemesi, Kamu Yönetimi Etiği, Özgecilik, Vatanperverlik, Kamu Personeli, Türk Kamu Yönetimi

ABSTRACT
PUBLIC SERVICE MOTIVATION of TURKISH PUBLIC SERVANTS
MUHAMMED ZAHİD ÇİĞMAN

In this study, the meaning of public service motivation (PSM) for Turkish public servants and how variations exists between public organizations' average PSM levels were examined using sequential exploratory design (QUAL→quan). Semi-structured interviews conducted with public servants from the Ministry of Treasury and Finance, Ministry of National Education, Social Security Institution, Ministry of Health, General Directorate of Security, and Kütahya Fire Department demonstrate that PSM consists of composure, commitment to public values, self-sacrifice as well as loyalty to nation-state dimensions. A PSM scale consisting of 15 items based on four dimensions was adapted for Turkish public servants. It has been found that Turkish public servants possess high levels of PSM and there are significant differences between public organizations on PSM subscale scores. The study has two implications for practice: (1) PSM is an important motivation content that should not be ignored by forthcoming public human resource reform efforts. (2) Reformers should consider an organizational context-sensitive incentive system.

Keywords: Public Service Motivation, Public Administration Ethics, Altruism, Patriotism, Public Personnel, Turkish Public Administration

ÖNSÖZ

Türkiye 200 yıldan uzun süredir birçok reforma şahit olmaktadır. Değişimin yalnızca konusu değil, öznelerinden de biri olan kamu yönetimi, sürecin başarı ve başarısızlıklarında önemli pay sahibidir. Kuramsal ve görgül araştırmaların yapacağı katkılar, reformlardan umulan sonuçların elde edilmesini hızlandıracaktır. Bu çalışma, kamusal insan kaynakları reformuna küçük de olsa bir katkı sunmak maksadıyla hazırlanmıştır.

Kamusal insan kaynakları reformunun başarılı olması, 19. yüzyılda kalmış Taylorcu fabrika yönetimi uygulamalarıyla yetinilmeyerek 21. yüzyılın şartlarının dikkate alınmasına bağlıdır. Çağımız örgütlerinde insanın bir kas-kemik sistemi veya hesap makinesi olarak neredeyse hiçbir önemi kalmamıştır. İnsan bu alanlarda makinelere ve bilgisayarlara yenilmiştir. Ancak, bütün bir insansızlaştırma sürecine karşın, insana; yaratıcı ürünler verebilen, kendisinden hesap sorulabilen, duygulanıp sezebilen yanlarıyla, belki de her zamankinden daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. KHG, insanın etik ve duygusal yanına yaptığı vurgu ile, 21. yüzyıla uygun bir insan varsayımı üzerinde yükselmektedir. Bu bakımdan, reform hazırlıklarında göz önünde bulundurulması faydalı olacaktır.

Bu çalışma sırasında birçok insanın desteğini gördüm. Başta tez danışmanın Prof. Dr. Adem ESEN olmak üzere, tez izleme kurulu üyeleri Prof. Dr. Hamza ATEŞ ve Prof. Dr. Azim ÖZTÜRK ilgi ve yönlendirmeleriyle çalışmanın geliştirilmesine önemli katkılarda bulundular. Kendilerine minnettarım. Tezin çeşitli aşamalarında değerli katkıları bulunan Prof. Dr. İnayet AYDIN, Prof. Dr. Bilal ERYILMAZ, Prof. Dr. Gülay GÜNLÜK ŞENESEN, Prof. Dr. Özgür ÖNDER, Prof. Dr. Hayrettin ÖZLER, Prof. Dr. Mete YILDIZ, Doç. Dr. Ömür AYDIN, Dr. Öğr. Üyesi İsmail Cem KARADUT, Dr. Öğr. Üyesi Murat ÖZLER, Arş. Gör. Dr. Emre AKCAGÜNDÜZ, Arş. Gör. Dr. Samed KURBAN, Arş. Gör. Mustafa DEMİRKOL ve Arş. Gör. Osman Erdal ŞAHİN'e teşekkür ederim. Maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen sevgili aileme ve değerli dostlarıma da müteşekkirim. Son olarak, saha araştırması izinlerinin alınmasına ve kurum içi bağlantıların kurulmasına yardımcı olan, görüşmelere katılan ve anketleri dolduran bütün kamu görevlilerine şükranlarımı sunarım. Bu çalışmayı, Bilge Tonyukuk'un şahsında, görevinin bilincinde olan kamu görevlilerine ithaf ediyorum.

Muhammed Zahid ÇIĞMAN

İSTANBUL, 2020

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	ii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ.....	iv
TABLOLAR LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
SİMGELER LİSTESİ	xi
KISALTMALAR LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KAMU HİZMETİ GÜDÜLEMESİ KAVRAMI

1.1. Genel Olarak Güdüleme Kavramı	10
1.1.1. Yönetim ve Güdüleme	10
1.1.2. Klasik Kamu Yönetiminde Güdüleme.....	12
1.2. Güdüleme Kuramları	15
1.2.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	15
1.2.2. Başarı Güdüsü.....	19
1.2.3. Çift Etmen Kuramı	21
1.2.4. Beklentiler Kuramı	23
1.2.5. Öz-belirleme Kuramı	26
1.2.6. Amaç Belirleme Kuramı	28
1.3. Kamu Hizmeti Güdülemesi.....	30
1.3.1. Kamu Hizmeti Güdülemesi Kavramı	30
1.3.1.1. Kamu Hizmeti Güdülemesi Tanımları.....	30
1.3.1.2. Araştırma Çizgisinin Gelişimi.....	35
1.3.2. Kamu Hizmeti Güdülemesinin Belirleyicileri.....	41
1.3.2.1. Toplumsal, Beşerî ve Demografik Şartlar	41
1.3.2.1.1. Din	41
1.3.2.1.2. İdeolojik ve siyasi eğilimler	43
1.3.2.1.3. Cinsiyet	44
1.3.2.1.4. Yaş	45
1.3.2.2. Örgütsel Şartlar.....	46
1.3.2.2.1. Kıdem.....	46
1.3.2.2.2. Mevki	46
1.3.2.2.3. Önderlik.....	48

1.3.3.	KHG'nin Sonuçları.....	50
1.3.3.1.	Performans	50
1.3.3.1.1.	Bireysel Performans.....	50
1.3.3.1.2.	Örgütsel Performans	52
1.3.3.2.	İşe ve Örgüte Yönelik Tutum ve Davranışlar	54
1.3.3.2.1.	İş Tatmini	54
1.3.3.2.2.	Örgütsel Bağlılık.....	56

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

2.1.	Kamu Yönetiminde Yöntem Tartışmaları.....	57
2.1.1.	Kamu Yönetimi ve Bilimsel Yöntem	57
2.1.2.	Toplum Bilimleri ve Bilimsellik	62
2.2.	Araştırma Tasarımı	68
2.2.1.	Keşfedici Sıralı Karma Tasarım	68
2.2.2.	Veri ve Çözümleme	70
2.2.2.1.	Örnekleme Belirleme ve Saha Araştırmasının Yürütülmesi	70
2.2.2.2.	Ölçek Uyarlamaları.....	83

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRK KAMU GÖREVLİLERİNDE GÜDÜLEMENİN ETİK TEMELLERİ VE USSALLIK

3.1.	Güdülemede USSallık karşısında Etik.....	90
3.1.1.	Kamu Yönetiminde USSallık Eleştirisi	90
3.1.2.	Kamu Yönetimi Etiğinin Yükselişi	94
3.1.3.	Etik USSal Güdüleme	100
3.2.	Türk Kamu Görevlilerinin Güdülenmesinde USSallığın Payı	103
3.2.1.	Us-dışı Güdüleme	103
3.2.2.	Kısmi USSal Güdüleme	105
3.2.2.1.	Duygusal Güdüleme	105
3.2.2.2.	Etik Güdülenme.....	109
3.2.3.	USSal Güdüleme.....	113
3.3.	Türk Kamu Yönetiminde İsteklendirme	115
3.3.1.	Türk Kamu Görevlilerinin Yönetimden Beklentileri	115
3.3.1.1.	Dışsal Güdüleyiciler	115

3.3.1.2.	İçsel Güdüleme.....	122
3.3.1.3.	Özdeşleşme Güdülemesi.....	123
3.3.2.	Türk Kamu Yönetiminde Sunulan İsteklendirme Araçları	123
3.4.	Kurumlar arası Karşılaştırma: Etik ve Duygusal Güdüleme.....	127

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRK KAMU GÖREVLİLERİNDE ÖZGECİ GÜDÜLEME: FEDAKRLİK

4.1.	Diğerkâmlık Kavramı	133
4.1.1.	Bencil İnsan Varsayımı.....	133
4.1.2.	Toplum yanlısı Davranışın zneye Dönüşü	137
4.2.	Türk Kamu Görevlilerinde Fedakârlık rnekleri.....	140
4.2.1.	Görev Kapsamında Fedakârlık.....	140
4.2.2.	İşyerinde Görev-dış ı Fedakârlık	146
4.2.3.	Toplumsal Fedakârlıklar	149
4.3.	zgeciliğ in znel Karş ılıkları.....	149
4.3.1.	Uhrevi Karş ılık	149
4.3.2.	Anonim ve Toplu Karş ılık	152
4.3.3.	Diğerkâmlık Hazzı.....	154
4.3.4.	Birebir ve Kısmi Karş ılık.....	157
4.4.	Kurumlar arası Karşılaştırma: Fedakârlık.....	158

BEşİNCİ BÖLÜM

TÜRK KAMU GÖREVLİLERİNDE SİYASİ GÜDÜLEME: TOPLUMSAL ZDEşLEşME VE DEVLETE BAğ LILIK

5.1.	Vatandaşlık Kavramı	162
5.1.1.	Bireysel Ahlak karş ısında Siyasi Ahlak.....	162
5.1.2.	KHG, Devlet ve Vatanperverlik.....	165
5.2.	Türk Kamu Görevlilerinde Siyasi ve Toplumsal Kimlik.....	168
5.2.1.	İnsanlık ve Kozmopolitlik.....	168
5.2.2.	Müslümanlık.....	171
5.3.3.	Türklük.....	174
5.3.4.	Kamu Görevlilerinin Siyasi Kimlikleri.....	179
5.3.	Vatandaşlık ve Devlete Bağ lılık.....	181
5.3.1.	Türk Kamu Görevlilerinin Anlam Dünyasında Vatandaşlık	181
5.3.2.	Devlete Bağ lılık.....	187

5.4. Kurumlar arası Karşılaştırma: Devlete Bağlılık.....	193
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	197
KAYNAKÇA.....	205
EKLER.....	242
ÖZGEÇMİŞ	281



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Saha araştırmasına dâhil edilen kurumların belirlenme ölçütleri ve araştırma izni alınma durumu	71
Tablo 2.2. Kamu hizmeti güdülemesi ölçeği	85
Tablo 2.3. Algılanan kamusalılık düzeyi ölçeği	88
Tablo 3.1. Kurumlar arası Karşılaştırma: Merhamet	129
Tablo 3.2. Kurumlar arası Karşılaştırma: Kamusal Değerlere Bağlılık	131
Tablo 4.1. Kurumlar arası Karşılaştırma: Fedakârlık	160
Tablo 5.1. Kurumlar arası Karşılaştırma: Devlete Bağlılık	195
Tablo Ek 9.1. Özet istatistikler	273
Tablo Ek 9.2. Demografik ve örgütsel değişkenlerin dağılımı	275

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Güdüleme ve isteklendirme.....	11
Şekil 3.1. Etik ussal güdüleme	103
Şekil 4.1. Toplum yanlısı davranışın özneye geri dönüşü	139
Şekil 5.1. Devlete bağlılığın bireysel çıkarı kapsaması	191



SİMGELER LİSTESİ

$\sim$	: Yakın ifadeler (Ses kaydının bulunmadığı durumlarda)
χ^2	: Ki-kare (Kay-kare)
α	: Alfa güvenirlik katsayısı (Cronbach alfa)
ω	: McDonald omega (McDonald güvenirlik katsayısı)



KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
ABK	: Amaç belirleme kuramı
AIC	: Akaike bilgi (enformasyon) ölçütü (Akaike's information criterion)
AKD	: Algılanan kamusalılık düzeyi
a.y.	: aynı yer
Ayr.	: Ayrıca
BIC	: Bayesyen bilgi ölçütü (Bayesian information criterion)
Bkz	: Bakınız
CFI	: Karşılaştırmalı uyum dizini (Comparative fit index)
DAİŞ	: Irak ve Suriye [Sözde] İslam Devleti (ed-Devletü'l-İslamiyyetü fî'l- 'Irâki ve's-Şâm)
DB	: Devlete bağlılık (KHG boyutu/etmeni)
DEÇ	: Doğrulayıcı etmen çözümlemesi (CFA, Confirmatory factor analysis)
df	: serbestlik derecesi (degrees of freedom)
DSCF	: Dwass-Steel-Critchlow-Fligner ikili karşılaştırması
FED	: Fedakârlık (KHG boyutu/etmeni)
FETÖ	: Fetullahçı Terör Örgütü
g.m.	: geçici madde
Karş.	: Karşılaştırınız
KDB	: Kamusal değerlere bağlılık (KHG boyutu/etmeni)
KEÇ	: Keşfedici etmen çözümlemesi (EFA, exploratory factor analysis)
KHG	: Kamu hizmeti güdülemesi
KHK	: Kanun hükmünde kararname
KMD	: Kamu denetimi boyutu (AKD boyutu/etmeni)
KME	: Kamusal etki boyutu (AKD boyutu/etmeni)
KMG	: Kamu gücü boyutu (AKD boyutu/etmeni)
KSİ	: Kamu siyasalarına (siyasa yapımına) ilgi (KHG boyutu/etmeni)

KYB	: Kamu yararına bağılılık (KHG boyutu/etmeni)
m.	: madde
MER	: Merhamet (KHG boyutu/etmeni)
ML	: Azami olabilirlik (Maximum likelihood)
OVP	: Orta Vadeli Program
ÖBK	: Öz-belirleme kuramı
örn.	: Örnek
özl.	: Özellikle
PA	: Temel eksenler (ayıklama/çıkarma yöntemi) (Principal axis factoring)
RG	: Resmî Gazete
RMSEA	: Yaklaşık hataların ortalama karekökü (Root mean square error of approximation)
s.	: sayfa
SSCB	: Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
SRMR	: Standartlaştırılmış artık ortalamaların karekökü (Standardized root mean squared residual)
TBAO	: Tam bilgi azami olabilirlik (FIML, Full information maximum likelihood)
TLI	: Tucker-Lewis dizini (Tucker-Lewis index)
UNICEF	: Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu (United Nations International Children's Emergency Fund)
vd.	: ve diğerleri
vb.	: ve benzeri/ve başkaları
vba	: vurgular bana ait
vs.	: ve sonrası/devamı

GİRİŞ

“Bir çok kuruluş üstün bir görev duygusu ile kendini tüketen az sayıdaki personelin himmetiyle yürüyebilmektedir... Günümüzde kamu kesimi işleyişini, birçok personelde henüz devam eden sorumluluk duygusu, görev anlayışı, yükselebilmek arzusu gibi sistem dışı etkenlere borçlu bulunmaktadır.” Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı 1973-1977 (1972 RG: 14374:290)

29.09.2020 tarih ve mükerrer 31259 sayılı Resmî Gazete’de “Yeni Ekonomi Programı” başlığıyla yayımlanan orta vadeli program (OVP), kapsamlı bir kamusal insan kaynakları reformu öngörmektedir (2020: 47). Aslında bu pek de yeni bir hedef sayılmaz. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu sonrası hazırlanan OVP’de de aynı hedef birtakım ifade farklılıklarıyla yer almaktadır (2006, RG: 25831-2.mükerrer). Yukarıdaki alıntının kaynağını oluşturan Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı’nda da -önemli bazı yaklaşım farklılıkları bulunmakla birlikte- kamu yönetiminin beşerî yönünü de içeren bütünlüklü bir reform tasarlanmıştır. Plan, kamu kurumlarının 1979 itibarıyla reformda önemli mesafe alacaklarını öngörmektedir (1972, RG: 14374). Buradaki veya reformun 2009’da tamamlanacağını öngören ikinci OVP’deki hedeflerin gerçekleşmediğini hatırlatmak dahi gereksiz. Mevcut OVP’nin Aralık 2023 hedefinin ne kadar gerçekçi olduğunu zaman gösterecek. Ancak, cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminin kabul edilmesi sonrası Türk kamu yönetiminde görülen değişiklikler, bir kamusal insan kaynakları reformunun çok da uzak olmadığını düşündürmektedir. Özellikle, 10.07.2018 tarihli ve 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (RG: 30474) ile kurulan İnsan Kaynakları Ofisi, adıyla dahi personel yönetiminden insan kaynakları yönetimine geçişi müjdelemektedir. Kamuda “modern insan kaynağı yönetim modellerini hayata geçir”mek Ofis’in görevleri arasında sayıldığına göre (a.y., m.527/3-d), Devlet Personel Başkanlığı sonrası dönemde (703 sayılı KHK, g.m. 3, 2018, RG:30473 3. mükerrer) bir isim değişikliğinden fazlası hedeflenmektedir.

Yaklaşık yarım yüzyıldır gerçekleştirilmeye çalışılan bir reform, mevcut sistemin aksaklıklarına karşı esaslı bir değişim ihtiyacına işaret etmektedir. Üstelik geçen yarım yüzyıl içinde yaşananlar, değişimi daha da gerekli hâle getirmiştir:

Hayatın ivmelenen akışı içinde hızla aşınan yetkinlikler, başka bir çağdan kalma liyakat sisteminin değiştirilmeden korunmasını her geçen gün daha da zorlaştırmaktadır. Hızın küçük ama esnek olmaya zorladığı örgütler, istihdam rejimlerini de esnekleştirme eğilimindedir. Kamu kurumları da bu eğilimin dışında değildir. Masrafları kısmanın toplam talebi artırmanın önünde tutulması, sağlam bir kamu performans yönetimini kaçınılmaz hâle getirmiştir. Performansın vurgulandığı bir dönemde, güvenceli gelir vadeden durağan ücret sistemlerini sürdürmek tutarsız olurdu. Performansa dayalı ücret sistemleri, diğer birçok özel kesim yönetimi uygulaması gibi, kamu kesiminde kendine epey yer bulabilmiştir. Kamu-özel farklılığını belirsizleştiren uygulamalar, ülkeler arasında birtakım farklılıklar bulunmakla birlikte, 1980'lerden itibaren hemen her yerde görülmeye başlamıştır (Hood, 1995). Türkiye'de de aynı tarihlerde, daha önce başlamış bulunan reform çabaları dünya genelindekine uygun bir anlayış temeline oturtulmuştur. Özellikle 2000'lerin başındaki Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma girişimi, reforma temel teşkil eden anlayışı açıkça ifade etmesi bakımından önemlidir (Dinçer ve Yılmaz, 2003: 20 vs.). Bu girişim kapsamında hazırlanan Kamu Yönetimi Temel Kanunu'nun (kadük 5227 sayılı Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun) 46.maddesinde, performans ödemesine geçilmesi öngörülmüştür. Bu metin kanunlaşmasa da bazı kamu kurumlarında performans ödemesi fiilen başlamıştır.

Yaklaşık yarım yüzyıldır gerçekleştirilmeye çalışılan bir reform, değişimin, kendisine duyulan ihtiyaç nispetinde zor olduğunu göstermektedir. Bu güçlük, özel kesimin kendi gelişimi içinde ortaya çıkan yönetim uygulamalarının, kamuya tam olarak uymamasından kaynaklanmaktadır. İki kesim arasında açık bir *kurumsal* mantık uyumsuzluğu vardır (Brewer, 2008: 149; Meyer vd., 2014; Thornton ve Ocasio, 1999: 804): Özel kesim, kendi çıkarlarını azamileştirme çabasındaki bağımsız öznelerin uzlaşabileceği piyasa mantığına; kamu kesimi ise ortak yararın sürdürülmesi için iş birliği içinde bulunan özneleri ortak bir anlayışta birleştiren kamusal mantığına dayanmaktadır. Bu mantık uyumsuzluğu, kamuda özel kesim uygulamalarına karşı açık ve örtük bir direnç oluşmasına neden olmaktadır. Açık direnç, değişimi yukarıdan zorlayarak aşılabılır. Nitekim bugüne dek çoklukla yapılan da budur. Ne var

ki zorlamak, örtük dirence neden olduğundan köklü bir değişiklik için en uygun çözüm değildir. Zorunlu değişim, esaslı unsurların bırakılarak şeklin alınmasına yol açmaktadır (Turhan, 1972: 364-386). Çağdaş yönetim uygulamaları, kamuda, asli işlevini yitirmiş gölge tekniklere dönüşebilmektedir. Bunların kamuda kazandıkları işlevler, yönetimi daha etkili kılmak bir yana, yeni çıkmazlara sokabilmektedir. Söz gelimi, kamuda, performansla hiçbir ilgisi bulunmayan “performansa dayalı ücret sistemleri”ne rastlamak mümkündür. Fırsatçı bir yaklaşımla düşük tutulan performans hedefleri, gerçekleştirilemeyen performans ölçümleri, amaç bağlılığını sağlayacak eşiği aşmayan ödeme miktarları vb. kötü yönetim örnekleriyle malul bu sistemler; performansı değil, yalnızca kamu harcamalarını artırmaktadır. Kamu görevlileri bu ödemeleri maaşlarının bir parçası gibi algıladıklarından, olumsuz etkisine karşın bir kez kurulduktan sonra bunlardan kurtulmak da pek mümkün olmamaktadır (Spano ve Monfardini, 2018). Belki de kamuda performans ödemesinin faydalarını abartmamak, istenen sonuçlara ulaşmak için alternatif çözümleri de devreye sokmak gerekmektedir (Mariani vd., 2019; OECD, 2005: 15-16).

Özel kesim uygulamalarının törensel aktarımlarının neden olduğu sorunlar karşısında kamu yönetiminin önünde üç seçenek durmaktadır. Bunlardan ilki, uygulama kaynaklı sorunları gidermektir. Meşruiyet temelli törensel aktarmalar yaparak işleyişi daha da bozmak yerine, konunun önemine yaraşır ön çalışmalarla desteklenen uygulamaları hayata geçirmek, kuşkusuz mevcut aksaklıkların bir kısmının önüne geçecektir. Söz gelimi, performans ödemesinde yukarıda değinilen acemiliklerden uzak durulması en azından kuramsal olarak mümkündür. Nitekim, kamu yönetiminde de performans ödemesinin başarıyla uygulandığı örnekler vardır. Ancak, uyarılama başarısızlıklarını aşmak, sorunu büsbütün ortadan kaldırmayacaktır. Zira bu, uygulamalı olmaktan ziyade kurumsal bir sorundur (Perry vd., 2009). Öyleyse kurumsal dönüşüm, sorunun çözümünde başvurulabilecek ikinci seçenek olabilir; piyasa mantığı, kamusal mantığıyla uyuşacak şekilde kamu yönetimine aşılabilir. Ne var ki bu da hantallığı nedeniyle çok uygun bir çözüm değildir. Özel kesim uygulamalarının ayrışma mantığına (Meyer ve Rowan, 1977) uğramadan benimsenmesi, kısa zamanda gerçekleşmeyecektir. Değişime zorlayan şartlar ise muhtemelen bu ağır dönüşümün tamamlanmasını beklemeyecektir. Sonu belirsiz çetin

bir dönüşüm beklemek yerine, mevcut kamusalılık mantığından çözümler üretmek, üçüncü seçenek olarak belirlemektedir. Kamusal değerler (Beck Jørgensen ve Bozeman, 2007), kamusal önderlik (Vogel ve Masal, 2015) ve bu çalışmanın da konusunu oluşturan kamu hizmeti güdülemesinden (KHG; Perry ve Wise, 1990) yararlanılması; bu sonuncu çözüm kapsamına girmektedir.

KHG, temellerini kamusalılıkta bulan bir güdüleme türüdür. KHG'nin kavramsallaştırıldığı ilk çalışmada Perry ve Wise (1990), yalnızca kişisel çıkarlarıyla güdülenen bencil bürokrat varsayımına karşı çıkarak, kamu görevlilerinin bağlı bulundukları siyasi varlığın ve vatandaşlarının çıkarlarıyla da güdülenebileceklerini ileri sürmüşlerdir. Onlara göre, kamu kesiminin kurumsal ve örgütsel özellikleri, kamu görevlileri ile görevleri arasında ussal, duygusal ve norm-temelli özgün bir bağ kurulmasını sağlamaktadır. Perry ve Wise'in çalışmalarında ileri sürülenleri sınavarak çoklukla doğrulayan birçok görgül araştırma yapılmıştır. Kamu yönetiminin anlaşılıp açıklanmasına önemli katkılarda bulunan bu çalışmalarda önemli tespitleri şöylece toplamak mümkündür: Kamu görevlilerinin KHG'leri özel kesim çalışanlarınkinden yüksektir (Crewson, 1997; Karş. Lewis ve Frank, 2002). Çünkü KHG düzeyleri yüksek olanlar kamuda çalışmayı tercih etmektedir (Carpenter vd., 2012; Korac vd., 2019; Karş. Linos, 2018). Yüksek KHG'ye sahip kamu görevlileri, örgütsel çevreye uyumları sâyesinde daha yüksek iş tatmini, işe adanma ve örgütsel bağlılık düzeylerine erişmektedir (Gross vd., 2019; Sangmook Kim, 2012; J. Taylor, 2008; Karş. James G. Caillier, 2011). KHG'nin olumlu etkileri bunlarla sınırlı değildir. KHG; etik davranış (Kwon, 2014; Olsen vd., 2019; Karş. Christensen ve Wright, 2018), ihbarcılık (Ugaddan ve Park, 2019), inisiyatif alma (Homberg vd., 2019; Nicholson-Crotty vd., 2019) yenilikçi davranış (Miao vd., 2018), işbirliği davranışı (Esteve vd., 2015), örgütsel vatandaşlık (Ingrams, 2020), toplum yanlısı davranış (Esteve vd., 2016; Karş. Awan vd., 2020), gönüllülük (Ward, 2019), vatandaş katılımı (Costello vd., 2020: 83-89; Holt, 2019; Karş. Bednarczuk, 2018) ve üretişim (Uzochukwu ve Thomas, 2018) gibi birçok olumlu davranışa katkıda bulunabilmekte; hizmet edilen kişide ve toplumda yaratılan olumlu etki aracılığıyla iş performansını artırmaktadır (Bellé, 2013; van Loon, 2017).

Olumlu sonuçlarına bağılı olarak son dönem Kamu Yönetimi yazınında KHG araştırma çizgisi giderek genişlemekte, hemen her ülkede KHG'yi konu edinen araştırmalara rastlanmaktadır (Ritz vd., 2016). Araştırmaların farklı ülkelere yayılması, KHG'nin ülke sınırlarını aşan bir olgu olduğunu göstermektedir. Ancak, diğer toplumsal “olgu”lar gibi, KHG de ülkeler arasında değişkenlik gösteren bir kavramsal içeriğe sahiptir (Vandenabeele ve Van de Walle, 2008). İçerikteki değişkenliğe bağılı olarak KHG'nin etkileşimleri de ülkeden ülkeye değişebilmektedir (Harari vd., 2017). Kurumsal farklılıklardan doğan bir kavramın ülkeler arasında hiçbir değişkenlik göstermemesi zaten kuramsal açıdan tutarsız olurdu. Zira KHG, temellerini daha ziyade devlet, örgütler ve piyasa temelinde gerçekleştirilen karşılaştırmalarda bulsa da kavramın *kurumsal* çerçevesi bu üçüne indirgenemez (Vandenabeele vd., 2018). KHG, bunların yanı sıra dil, din, aile, hukuk vb. *kurumlar*la da etkileşim içindedir. Ülkeler arasındaki *kurumsal* farklılıklar, kamu-özel farklılığının her toplumda farklı bir içerik kazanmasına neden olacaktır. Kavramın doğduğu Kuzey Amerika ile araştırmalarda belli bir ağırlık kazanan Batı Avrupa ve Güneydoğu Asya'dan ayrılan yanları dolayısıyla Türkiye'de de KHG'nin özgün bir renk taşıyor olması muhtemeldir. Türkiye; Türklük, İslamiyet ve Avrupalılığın kendine özgü bir bileşimi olan farklı bir ülkedir (Ziya Gökalp, 2007: 45-49). Üstelik, tarih kazındıkça bu farklılık daha da belirgin hâle gelmektedir. Türklerin en eski çağlarından itibaren farklı toplumlarla iç içe yaşamaları (Ögel, 1984: 1-111), farklı dinleri benimsemeleri (İnan, 2000; Tanyu, 1998), Anadolu'nun zengin birikiminden yararlanırken (Güvenç, 1996: 123-162) yakın zamana kadar sürdürdükleri göçerliğin izlerini hâlâ taşımaları (Göka, 2019: özl.130 vs.); Türkiye'ye, özgün bir görünüm kazandırmaktadır. Dünyanın en eski yerleşimlerinden bir kısmının bulunduğu yerlere çok yakın çağlarda yerleşen (belki hâlen yerleşmekte olan), yaygın dinlerin en yenisini benimserken en eskilerinden izler taşıyan, zamanının en ileri gücü olduğu yüzyılları anarken yok olmanın eşiğine geldiği yüzyılı unutamayan bir ülkenin çok karmaşık etkiler altında olduğu açıktır. Çağdaşlaşma (≈Avrupalılaşma) süreci toplumun görünümünü diğer ülkelerle benzeştirse de değişim görüntünün çok da ötesine geçmemiştir (Turhan, 1972: 302-320). Yaşanan şekli değişim, Türkiye'yi belli bir ülkeye benzetmek bir yana, herhangi bir basit kategoriye sokulması gayet güç, tuhaf bir çelişkiler bileşkesine dönüştürmüştür.

KHG'nin Türkiye'nin özgün kurumsal şartları altında nasıl bir kavramsal içeriğe kavuştuğu üzerinde yeterince durulmamıştır. Aslında, Arslan'ın da belirttiği gibi (2018: 75-78), Türkiye'deki KHG çizgisi dünya ile karşılaştırıldığında henüz cılızdır (Bkz. Ek 2). Türkiye'de bugüne kadar yapılan az sayıda araştırma; yazın taraması (örn. Arslan, 2018; Coşkun, 2015), belirli bir örneğin incelenmesi için KHG'yi kavramsal dayanak olarak kullanan çalışmalar (örn. Akcagündüz, 2019a; Yıldız, 2005) ve KHG'nin örgütsel ilişkilerini sınyan kesitsel tasarımlardan (örn. Akıllı ve Cingöz, 2015; Arslan ve Karacaoğlu, 2018; Güğçerçin, 2020) ibarettir. Bu çalışmalar önemli tespitler içermekle birlikte KHG'nin Türk kamu görevlilerince nasıl anlamlandırıldığını konu edinmemektedir. Aydın ve arkadaşlarının eğitimcilerle gerçekleştirdikleri anket ve mülakatlara dayanan çalışmaları (2017, 2019) ile Akcagündüz'ün mülki idare amirlerinin hatıraları üzerinden yaptığı değerlendirmeler (2019b: 27-46) bu bakımdan mevcut çizginin istisnaları olarak göze çarpmaktadır. Ne var ki bunlar da KHG'nin Türk kamu görevlilerinin geneli için değil, çok önemli iki hizmet sınıfı için ne anlam ifade ettiğine odaklanmaktadır. Türkiye'deki araştırma çizgisinin gelişimine ve kapsamlı bir insan kaynakları reformuna katkı sunmak KHG'nin anlamını daha geniş açıdan sorgulamayı gerektirmektedir.

Araştırma sorusu (1) KHG'nin kavramsal içeriğini oluşturan unsurlar Türk kamu görevlilerince nasıl anlamlandırılmaktadır?

Başlangıçta kesimler arası ve ülkeler arası farklılıklara odaklanan KHG çizgisinde, 2010'larda, kesim içi farklılıkları da dikkate alan çalışmalar görünür hâle gelmiştir. Bu çalışmalarla, kamu kesimi içindeki farklı hizmet alanlarında KHG ve etkilerinin değişkenlik gösterebileceği anlaşılmıştır (Anderfuhren-Biget, 2014; Battaglio ve French, 2016; Battaglio ve Gelgeç, 2017; Jacobson, 2011; Yung, 2014a: 426 vs). Söz gelimi, Georgellis vd. (2011) kesimler arası iş hareketliliğinde paranın dışlayıcı etkisinin diğer kamu kurumlarında değil, yalnızca eğitim ve sağlık kurumlarında görüldüğünü tespit etmiştir. Christensen ve Wright (2011) KHG'nin diğer kamu görevlerine değil, hizmet odaklı pozisyonlara başvurmayı etkilediğini göstermiştir. Braender ve Andersen (2014) sivil kamu görevlileriyle karşılaştırıldığında askerlerin KHG'sinde normatif boyutun güçlü, duygusal boyutun zayıf olduğunu bulgulamıştır. Piatak (2015) federal devlet çalışanları ile federe devlet

Çalışanları arasında, Prysmakova (2019) rgtsel alanlar arasında birtakım farklılıklar bulunduğunu ortaya koymuştur. Bu gibi farklılıkların bulunması, kuramsal açıdan beklenen bir durumdur. Zira yalnızca kamu kurumları ile özel kesim örgütleri arasında değil, kamu kurumlarının kendi aralarında da *kurumsal* mantık farkları bulunmaktadır. İnsanları değiştiren olumlu hizmetler sunan eğitim kurumları ile suçlulara -hukuk çerçevesinde- olumsuz işlemler uygulayan güvenlik kurumlarında, *kurumsal* mantık farklılığı dolayısıyla KHG boyutları kuşkusuz, farklı ağırlıklara sahip olacaktır (Nina M. van Loon vd., 2013, Ayr.Bkz. Hasenfeld, 1972).

KHG kamusallık mantığıyla ilişkili bir kavram olduğuna göre, kamu kurumları arasındaki KHG değişkenliğini kamusallıktaki değişkenlikle açıklamak uygun olur. Bunun için, buraya kadar sürdürülen kategorik kamu-özel ayrılığı anlayışından kurtulmak gerekmektedir. Aslında bu, Kamu Yönetimi yazınında çok önceden yapılmıştır (Bozeman, 1987). KHG'nin kavramsallaştırılması çabasının iki öncüsü Perry ve Rainey, aynı zamanda kamu-özel srekliiliğini vurgulayan ilk isimler arasındadır. Yazarlar, yaptıkları yazın taraması neticesinde kamusallığın sahiplik ölçütü dışında kamu yararı ve piyasa yetersizlikleri üzerinden de tanımlandığını belirterek keskin bir kamu-özel ayırımından kaçınmak gerektiğini ileri sürmüşlerdir (1988). Kamu rgtleri, siyasi yanları itibariyle örgüt ötesi meşruiyet konusunda daha hassas olsalar da (Wamsley ve Zald, 1973) zel kesimle aralarındaki sınırları silikleştiren alışverişler nedeniyle bu konudaki fark sanıldığı kadar büyük olmayabilir (Frumkin ve Galaskiewicz, 2004). Daha ileri gidilerek kategorik kamu-özel ayırımının bir Kamu Yönetimi miti olduğu, aslında sınırların hiçbir zaman kurgulandığı kadar keskin olmadığı ileri sürülebilir. Kamu Yönetimi gibi KHG de gelişim sürecinde sarılma ihtiyaı duyduğu bu miti bırakma eğilimindedir. Bu eğilim; eğitim, sağlık, güvenlik vb. hizmet alanlarının kesimleri aşan bir i mantığa ve farklı kamusallık düzeylerine sahip olduğunu görmeyi mümkün kılmaktadır (Antonsen ve Beck Jrgensen, 1997). Her ikisi de özel kesimde faaliyet gösteren ithalat şirketi ile okul aynı düzeyde kamusal olmadığı gibi, her ikisi de kamu kesiminde faaliyet gösteren hava yolu şirketi ile vergi dairesi de aynı düzeyde kamusal değildir (Bozeman ve Bretschneider, 1994). Kamusallık düzeylerine bağlı olarak, kamu kurumları arasında KHG düzeyleri farklılaşabilir.

Araştırma sorusu (2.1): Türkiye’de kamu kurumları arasında KHG nasıl değişkenlik göstermektedir?

Araştırma sorusu (2.2): Türkiye’de kamu kurumları arasında KHG ne düzeyde değişkenlik göstermektedir?

KHG’nin nasıl değişkenlik gösterdiği nitel, ne düzeyde değişkenlik gösterdiği nicel yöntemler kullanılarak tespit edilecektir. Bu sorular, tek bir karma tasarım sorusunun çözümlenmiş şekilleri olarak da düşünülebilir.

Bu çalışmada, yukarıdaki araştırma sorularına nitel aşaması baskın keşfedici sıralı karma tasarımla (NİT → nic) cevap aranacaktır (Hesse-Biber vd., 2015: 10; Plano Clark ve Ivankova, 2018: 123-6). Bu tasarım, araştırmanın bilgi kuramsal temelleri (Annis, 2016) ve araştırma sorularına uygun olması nedeniyle seçilmiştir. Araştırma sorularının ilki nitel kökle, ikincisi ayrıştırılmış şekilde sorulsa da karma tasarım her iki sorunun cevabına da uygulanacaktır. Türk kamu görevlileri için kamu hizmetinin ne anlama geldiği (1. soru) farklı kurumlardan kamu görevlileriyle gerçekleştirilen görüşmelerin çözümlenmesiyle tespit edilecek, bu çözümlemelere bağlı olarak KHG ölçeği Türk kamu görevlilerine uyarlanacaktır. KHG’nin kamu kurumları arasında gösterdiği değişkenlik (2. soru) nitel aşamada ana hatlarıyla belirlenecek, nicel aşamada boyutlar düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığı sorgulanacaktır.

Çalışmanın ilk bölümünde güdülemenin yönetim için taşıdığı önem ve bazı önemli güdüleme kuramlarına değinilerek KHG yazının gelişimi ve üzerinde durduğu konular özetlenecektir. İkinci bölümde Kamu Yönetimindeki yöntem tartışmalarından hareketle bu çalışmanın yöntem bilimsel temelleri açığa çıkarılacak, araştırma tasarımı tanıtılacaktır. KHG ve kamusalılık mantığının öznel izdüşümü olan algılanan kamusalılık düzeyi (AKD) ölçeklerinin uyarlaması da bu bölümde gerçekleştirilecektir. İzleyen üç bölüm, çalışmanın tespitlerinin sunulup tartışılmasına ayrılmıştır. Çalışmanın esasını oluşturan bu bölümlerden ilkinde, ussallık-etik tartışmaları ışığında Türk kamu görevlilerinin davranışlarının ussallığı sorgulanacaktır. Dördüncü bölümde KHG’nin kavramsal özünü oluşturan fedakârlık boyutu, örtük karşılıklar vurgulanarak incelenecektir. Beşinci bölümde, KHG’nin kavramsal sınırlarını belirleyen siyasi boyutunun Türk kamu görevlileri tarafından nasıl anlamlandırıldığı üzerinde

durulacaktır. Bu üç bölümün sonunda, ilgili boyut(lar) açısından kurumlar arası karşılaştırmalar yapılacaktır. Sonuç kısmında, ileride yapılacak araştırmalar ve muhtemel insan kaynakları reformu için önerilere yer verilecektir.



BİRİNCİ BÖLÜM

KAMU HİZMETİ GÜDÜLEMESİ KAVRAMI

Bu bölümün amacı, KHG kavramı ve araştırma çizgisini kısaca tanıtmaktır. Bu çerçevede, önce, genel olarak güdüleme kavramı ele alınacak; güdülemenin yönetim süreci içindeki yerine ve Kamu Yönetiminin öncü isimlerinin güdüleme yaklaşımlarına değinilecek, KHG çalışmalarında gönderme yapılan belli başlı güdüleme kuramları hatırlatılacaktır. KHG diğer güdüleme türleri ve kuramlarıyla da ilişkili olmakla birlikte, çıkışı itibariyle daha ziyade Kamu Yönetimi içindeki tartışmalarından doğan bir kavramdır. Genel güdüleme kuramlarını izleyen alt bölümde KHG tanımları, bu tartışmalar temelinde bağlamına yerleştirilmeye gayret edilecektir. Bu arada, KHG'nin, sıklıkla karıştırıldığı kavramlarla arasındaki sınırlar vurgulanarak kavramsal hassasiyete katkıda bulunulmaya çalışılacaktır. Bölümün sonlarına doğru KHG'nin belirleyicileri (öncülleri) ve sonuçları (ardılları) üzerindeki araştırmalar özetlenecektir.

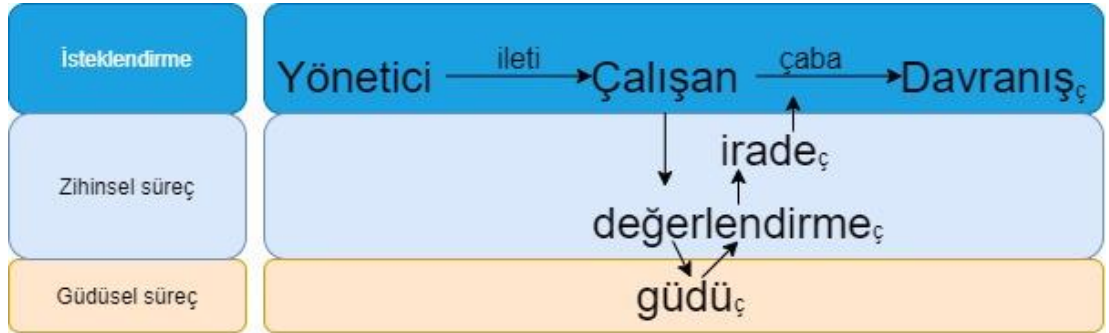
1.1. Genel Olarak Güdüleme Kavramı

1.1.1. Yönetim ve Güdüleme

Yönetim, (günlük) dilde birbirinden oldukça farklı anlam içeriklerini ifade edecek genişlikte kullanılmaktadır. Devletin, kurum ve örgütlerin, insanların yanı sıra bilgisayar sistemlerinin ve otomobillerin de yönetiminden söz edilebilmektedir. Kuşkusuz, Kamu Yönetiminin araştırma konusunu oluşturan yönetim olgusu bu kullanımların hepsini kapsamaz. Bir kere, yönetim, bir öznenin irade sahibi olmayan bir nesne ile kurduğu ilişkiden değil, özneler arası ilişkilerden türer. Öznelerin belli amaç ve ilkeler ekseninde gösterdiği faaliyetlerin tamamı da yönetim olarak adlandırılmaz. Yönetimden söz edebilmek için bu özneler arasında bazen belirgin bazen daha örtük bir farklılaşma, dengesizlik ve eşitsizlik durumu bulunmalıdır. Ortak amaçlarına ortak ilkeleri çerçevesinde ulaşmak üzere eşit katkılarda bulunan öznelerin düzenli çabaları eşgüdüm ve iş birliği gibi unsurlarını içermekle birlikte yönetimi tam olarak karşılamaz. Esasen, bir kişinin kımıdatamayacağı bir taşın birkaç kişi tarafından yuvarlanması gibi basit bir iş için, yönetime gerek de yoktur. Ancak daha

karmaşık işlerin yürütülmesi; amaç ve ilkelerin açıklığa kavuşturulmasını, ilkeleri zedelemeksizin amaçlara ulaştıracak uygun yolların seçilmesini ve seçimin hayata geçirilmesi için imkânların kullanılmasını, kısaca yönetimi gerekli kılar. Yönetim-güdüleme ilişkisi de tam olarak burada, yönetimin sıfır noktasında başlar. Zira “kullanılacak” imkânlardan birisi -belki de en önemlisi- olan insanlar (Fayol, 1939: 157); amaçlar, ilkeler, hedefler ve yolların seçiminde fikir ve çıkar ayrılığı hatta çatışma içinde olabilir (Argyris, 1957: 233). Bu ayrılıklara karşın onları belirli hedefler doğrultusunda harekete geçirmek, isteklendirmek, yönetimin bir görevi olmaktadır.

Güdüleme bir bakıma, yönetimin unsurlarından biri olan yöneltmenin (Fayol, 1939: 133 vs.) veya daraltmak gerekirse isteklendirmenin öznel izdüşümüdür. İsteklendirme süreci, yönetici ile çalışan (yönetilen) arasındaki iletişim ve çalışanın buna bağlı davranışından oluşmaktadır. Ancak, isteklendirme süreci her zaman yöneticinin iletisi doğrultusunda gerçekleşmediğine göre, iletinin alınması ile davranış arasındaki öznel sürecin de yönetici tarafından hesaba katılması gerekecektir. Güdüleme sürecinin, değerler temelinde mevcut durumu yorumlayan zihinsel bir alt



Şekil 1.1. Güdüleme ve isteklendirme

süreç ile zihinsel süreci yönlendiren değerlerle ilişkili güdüsel bir alt süreçten oluştuğu düşünülebilir. Bu ikisini birbirinden büsbütün ayırmak fiilen mümkün olmasa da çözümleme bakımından bir ayrım söz konusudur. Güdüleme, öznenin iç süreçleriyle ilgili bir kavramdır. Güdüleyen; yönetici veya onun kullandığı ödül ve ceza gibi herhangi bir araç değil, davranışa yönelen öznenin kendi güdüleridir. Öyleyse güdüleme doğrudan gözlemlenemeyen öznel bir süreçtir (Şekil 1.1).

Güdüleme öznel düzlemde gerçekleşmekle birlikte nesnel yansımaları da olan bir süreçtir. Önemi kavrayan kurum ya da örgütler yönetimin bütün unsurlarında güdülemeyi hesaba katacaklardır. Çalışanların güdülenme düzeylerini artıracak bir performans ve denetleme sistemini benimseyecek; belki planlama sürecinde güdülemeyi bir uygulanabilirlik unsuru olarak değerlendirmeye dâhil edeceklerdir. Böylece güdüleme yönetimin bütün unsurlarına sinecektir. Bütün bu uygulamaların temelinde insanın ne ile ve nasıl güdülendiğine ilişkin bilgi, varsayım ve hatta kesin inançlar bulunmaktadır. Güdülemenin yönetim bilimlerinde ilgi duyulan bir konu olmadığı dönemlerde dahi öncü çalışmalarda bu temele ilişkin eğilimleri ortaya çıkarmak mümkündür. Söz gelimi, McGregor'ın X Kuramı olarak adlandırdığı geleneksel güdüleme yaklaşımı tembel, benmerkezci, kayıtsız ve bön bir insan kurgusuna sahiptir. Bu tarz insanların güdülenmesi için de ödül ve denetim vazgeçilmez araçlar olarak belirlemektedir (McGregor, 1964).

1.1.2. Klasik Kamu Yönetiminde Güdüleme

McGregor'ın, kuruluş aşamasındaki yönetim bilimlerinde geçersiz de olsa bir güdüleme kuramı bulunduğunu ifade etmesi, eleştireceği heyulaya bir ad verme isteğinden kaynaklanmış olmalıdır. Zira bu aşamada ne yönetim bilimlerinde ne de diğer alanlarda bir güdüleme kuramı önerilmiş değildir. Üretim, örgüt ve topluma odaklanan yönetim yazını, yalnızca güdülemeyi değil; önderlik ve takımlar gibi insani boyuta ilişkin diğer konuları da es geçmiştir. Dönemin hâkim bilim anlayışına uygun olarak özne, nesne lehine neredeyse görünmez hâle getirilmiştir. Yine de genelde uygulamadan gelen isimlerden oluşan yazın, insanın yapıyı bozma potansiyelinin farkındadır. Kuramsallıktan uzak olsa da McGregor'ı genelde haklı çıkaracak bir güdüleme anlayışı, yazında örtük olarak mevcuttur. Bu anlayışın izlerini, yönetim bilimlerinin üç öncü ismi Taylor, Fayol ve Weber'de görmek mümkündür.

Kamu Yönetiminin öncüleri arasında güdülemeyi kavrama açısından en geride olan ismin Taylor olduğu ileri sürülebilir. Taylor'ın güdülemeden anladığı, kaytarmayı engelleyecek bir meblağın işçilere ödenmesinden ibarettir. Taylor'a göre, çalışanlar hem insan tabiatının kaytarmaya yatkın olması nedeniyle hem de çıkarları bunu gerektirdiğinden kaytarmaktadırlar. Günlük kazançları için bir üst sınır belirlenen

Çalışanlar, böylece işi uzatarak daha yüksek gelir elde etmektedirler (2007: 10-14). Taylor'ın sunduğu çözüm, çalışanların kazançları için bilimsel bir st sınır belirlenmesidir. Bu altın oranı da bulduğu kanaatindedir. Buna göre, fazladan çabalarına karşılık, gelirlerinde %60'lık bir artış gerçekleştirilmesi, çalışanların hem daha çok abalamalarını hem de iş dışında daha düzenli bir hayat sürmelerini sağlamaktadır. Ancak ikinci bir %60'lık zam işlerinde atalete, özel hayatlarında düzensizliğe dönmelerine neden olmaktadır. Kaytarmanın nlenmesinde dikkat edilecek ikinci nokta, performans ölümü ve ödemesinin birey temelinde yapılmasıdır. Zira takım düzeyinde yapılan demeler, çalışanların, takım arkadaşlarınıninkiyle karşılaştırdıkları üretim düzeyini düşürmesine neden olmaktadır. Böylece bütün bireysel üretim düzeyleri baştaki en düşük performansta eşitlenmektedir (2007: 11, 49-51). Ödül mekanizmasının yanı sıra denetim mekanizmasının da çalışanları yönetimin belirlediği şekilde hareket etmeye zorlaması gerekmektedir. Bilimsel yönetimin uygulanmadığı tesislerde tek bir ustabaşının bütün çalışanları denetlemesi beklenmektedir. Oysa bilimsel yönetim, denetimi kolaylaştıracak çok sayıda işlevsel ustabaşı ile her an, çalışanların tepesinde (2007: 83-84).

Taylor, alışanların bilimsel yönetim uygulamalarından yakındıklarının farkındadır. Yakınmalar, bilimsel yönetimin, çalışanları bir cendereye hapsedmesinden kaynaklanmaktadır. İşin görülmesinde beyin ve bedeni ayıran Taylor, alışanları verilen komutları gerçekleştiren makineler gibi görmektedir. Yöneticiler işi çözümleyerek etkinliği temin eden bir hareketler dizisi hâline getirecekler, alışanlarsa talimatları harfi harfine uygulayacaklardır. Ayrım o kadar keskindir ki bazı işlerde, çalışanın bn olması aranan bir özelliktir. Zira tekdüzeliğin bu kadarına ortalama zekaya sahip insanların katlanması pek mümkün görünmemektedir (Taylor, 2007: 39-40,93). İşin toplumsal ortamı da makineleşmekten nasibini almaktadır. Söz gelimi bir fabrikanın kalite kontrol biriminde gerçekleştirilen gözlemlerde, zamanlarını çalışmak yerine konuşmakla geçirdikleri tespit edilen çalışanlar, birbirleriyle konuşamayacakları bir oturma düzenine zorlanmışlardır. Ancak, alışma saatleri düşürülmesine karşın çalışanlar işe başladıktan bir süre sonra asabileşmeye başlamışlardır. Tedbir olarak, çalışanların, düzenli aralıklarla iş başından kalkmaları sağlanmışır. Bu zorunlu teneffslerle birlikte hem performans artışı sağlanmış hem

de çalışanlar işbaşında daha az saat harcayarak eskisinden daha yüksek gelir elde edebilmişlerdir (F. W. Taylor, 2007: 59-63). Görüldüğü üzere, bilimsel yönetim, çalışanların ne zaman yorulduklarına dahi karar veremeyeceği varsayımından hareket etmektedir. Kısa zamanda çok hızlı çalıştırılan makinelerin ısınma vb. nedenlerle belirli aralıklarla soğumaya bırakılması gibi, çalışanları da dinlenmeye almışlardır. Yine de sorunun kaynağını ve çözümün işlerliğini farklı yorumlamak mümkündür: İşlerinin tekdüzeliğini unutturan toplumsal ortamın yok edilmesinin neden olduğu asabilesme, çalışanların teneffüslerde bir araya gelmeleriyle giderilmiş olabilir. Kuşkusuz bu, bilimsel yönetimin benimseyeceği bir yorum olmazdı.

Kuruluş aşamasındaki yönetim bilimlerinde X Kuramı kurgusuna en yakın yaklaşım Taylor'ınkidir. Taylor gibi teknik eğitimden geçse de ondan farklı olarak üst düzey yönetici olan Fayol, üretime sıkışıp kalmış bir yönetim anlayışından uzaktır. Ayrıntılara takılmaktansa genelin yönetimine önem vermekte ve daha ziyade örgütün toplumsal yapısını incelemektedir. Yöneticilerle alt kademe çalışanların, işin gerektirdiği nitelikler bakımından farklılaştığı noktasında bilimsel yönetimle hemfikir olmakla birlikte bunu bir nicelik farkına indirgemektedir. Fayol'e göre, çalışanlar birtakım bön insanlar değil, düşünmekten hoşlanan zeki insanlardır ve inisiyatif bu insanları harekete geçiren en etkili uyarıcıdır. Yönetici, inisiyatiflerini güçlendirmek için çalışanlara gerektiğinde mevki ve becerileri üzerinde görevler vermeli, bu uğurda bazı ufak hataları göze almalıdır (1939: 53-54, 141). Bu yaklaşımıyla Fayol'ün iş güdülemede öz belirlemenin önemini vurgulayan ilk yönetim bilimleri yazarı olduğu ileri sürülebilir. Fayol'de inisiyatif, merkeziyetçilik, hiyerarşi gibi ilkeler ve denetim unsuruyla dengelenmektedir (1939: 28 vs.). Uygun bir ücretlendirmenin de özendirici olacağını belirten Fayol, bunun düzeyi ve yöntemi hakkında, âdil olması ve makul bir düzeyin üzerine çıkmaması dışında, genel ilkeler sıralamaz. Yalnız, uygun bir yöntemin belirlenmemesinin bazı aksaklıklara neden olacağı noktasında Taylor'la birleşmektedir (1939: 36-38).

Taylor'daki, yönetimin dışlısı hâline gelmiş insanın bir benzeri Weber'de de bulunur. Ancak, yakından bakıldığında ikisi birbirinden oldukça farklıdır. Taylor çalışanları makineleştirse de en azından yöneticilere en uygun yolu bulmak adına geniş bir alan bırakmaktadır. Oysa Weber'in bürokrasisinde yöneticiler de çarkın dışlısıne

dönüşmektedir. Burada cendereyi kuran yöneticiler değil kurumlardır. Özellikle bürokratik örgütlenmede herkesi bağlayan kurallar nedeniyle bilimsel yönetiminkinden de dar bir inisiyatif alanı bulunmaktadır. Weber'e göre, örgütlerin ve bürokrasinin vazgeçilmezliği, insanların çıkarlarını en iyi şekilde gerçekleştirmeleri ve onları itaate alıştırmalarından ileri gelmektedir (2012, c. 2, s.318 vs.). Weber'in, çağdaş toplumlar için bürokrasiyi üstün gördüğü açıktır. Bu yönetim tarzı da onu X Kuramı'na yaklaştırmaktadır. Yine de Weber'deki güdüleme kavrayışının, çağdaş toplumlar ve bürokrasiyle kısıtlı olmadığını belirtmek gerekir. Genele bakıldığında bambaşka bir Weber ortaya çıkmaktadır. Weber, güdülemenin kaynağını genel olarak, anlamlandırmada bulmaktadır. Özne, kendisine yeterince anlamlı gelen davranışlara güdülenebilir. Ancak, davranış belli bir güdüye indirgenemez. Zira öznenin birbiriyle çatışan güdülerin etkisi altında hangi davranışa yöneleceği tam olarak bilinemeyeceği gibi, aynı davranışın farklı güdülerin etkisi altında ortaya çıkmış olması da muhtemeldir (2012, c. 1, s.112-20). Hangi güdünün etkisiyle belirirse belirsin, burada, özgür kararlar alan bir özne bulunmaktadır. Görülüyor ki Weber'in güdüleme anlayışı ondaki temel bir izleği, öznenin değerlerle bezeli özgürlükler dünyası ile kurumların dayattığı nesnel zorunluluklar dünyası arasındaki gerilimi, yansıtmaktadır.

1.2. Güdüleme Kuramları

1.2.1. İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Yönetim bilimlerinin ilk dönemlerinde ilgisiz kaldıkları güdüleme, Psikoloji alanında incelenmekteydi. Ancak, yapılan incelemeler genellikle insan dışındaki memeliler üzerinde gerçekleştirilen deneylerden ibaretti. Bunların iki temel kusuru vardı: (1) Kuramsal bir temelden yoksunluk, (2) insanı anlamak bakımından yetersiz kalmak. Kuramsal temele ilişkin çalışmalar 1943'te yayımlanmaya başlamıştır. Morgan (1971/1943) vücutta suyun azalması veya cinsel hormon seviyesinin yükselmesi gibi daha ziyade organizmanın iç süreçleriyle ilişkilendirdiği biyogenik güdüleyiciler ile tehlikeli bir durumun sezilmesinde olduğu gibi dışarıdan bir uyarıcının varlığıyla ilişkilendirdiği duygulanımsal (afektif) güdüleme arasında bir ayrım öngörmüştür. Görüldüğü üzere, Morgan'ın kuramı da insan odaklı değildir. DeneySEL çalışmalarda genelde insan dışındaki memelilerin kullanılması, onlardan rahatlıkla tepki alınabilecek açlık, cinsellik ve korku gibi güdüleyicilerin öne

çıkarılmasına neden olmuştur. İnsan odaklı ilk güdüleme kuramı, bir klinik psikolog olan ve görüşlerini nadiren deneylere dayandıran Maslow tarafından ortaya atılmıştır (1943). Maslow'un güdülemeye duyduğu ilgi, kavramın yönetim açısından taşıdığı önemden bağımsızdır. Onu asıl ilgilendiren, insanların sağlık ve mutluluklarıdır. "İnsan nasıl mutlu olur?" sorusuna verilecek cevap basittir: İstediklerini elde ederek. Oysa sıradan bir gözlem, bu cevabın yalnızca, insanların sıkça düştükleri bir tuzak olduğunu göstermektedir. İnsanlar istediklerini elde etseler de bir türlü tatmin olamamaktadırlar. Yaşadığı toplumda, istediklerini elde eden ancak, yine de mutlu olamayan insanları gözlemleyen Maslow, bu tatminsizliği ihtiyaçlar hiyerarşisiyle açıklamıştır. McGregor'ın X Kuramı'nı ihtiyaçlar hiyerarşisinden aldığı güçle eleştirmesi (1964: 271 vs.), Maslow'un yaklaşımını yönetim bilimlerinde de tanınır hâle getirmiştir.

Maslow'a göre (1943), insan davranışı yalnızca güdülerce değil; biyolojik, kültürel ve durumsal etmenler tarafından da belirlenmektedir. Kişiliğin dışavurumu veya bir uyarının zihinde meydana getirdiği ani tepkiler, güdülemenin konusu dışındadır. Davranış belli bir amaca yöneldiği ölçüde güdülemenin konusunu oluşturmaktadır. Güdüsel davranış, temel ihtiyaçları karşılama amacına yönelmiştir. Bir davranış aynı anda birden çok temel ihtiyaç tarafından güdülenebilir. Burada güdülemenin şiddetini belirleyen, tatmin ettiği ihtiyacın hiyerarşideki konumudur. Alt basamaktaki temel ihtiyaç tatmin edilmedikçe üst basamaktakinin güdüleme şiddeti düşük kalacaktır: Açlıktan kıvranan bir insan, sevilip sayılmaktan ziyade karnını doyurmaya odaklanacaktır. Ne var ki bir doyunca bu kez açlığı düşünmeyecek, bunun dışındaki ihtiyaçlarını tatmin etmeye çalışacaktır. Çünkü "tatmin edilen ihtiyaç, güdüleyici değildir" (1943: 393). Esasen, ihtiyaçlar hiyerarşisini yönetim açısından önemli kılan da bu önermedir. Yönetici, fizyolojik ihtiyaçları karşılanmış çalışanların; sevmeye, ait olma ve saygı görme gibi, hiyerarşinin üst basamaklarında yer alan ihtiyaçlarını göz ardı ettikçe onları asla isteklendiremeyecektir (McGregor, 1964).

İhtiyaçlar hiyerarşisi, kişinin nesnel olarak neye ihtiyacı olduğuyla değil, öznel olarak neye ihtiyaç duyduğuyla ilgilenmektedir. Maslow, ihtiyaçların güdüleyici gücünü anlatırken "insan aralıksız isteyen bir hayvandır." (1943: 395) ifadesini kullanmaktadır. İstek ile ihtiyacın aynı anlamda kullanılması, ihtiyaçlar hiyerarşisini

‘insanlar temel isteklerince isteklendirilirler’ totolojisine düşürmektedir. Üstelik, kuramın en yaratıcı yönünü teşkil eden hiyerarşi iddiası basit gözlemlerle çürütülebilecek niteliktedir. Maslow dahi kendilerini bir ülkeye adayan insanların alt basamaklardaki tatmin edilmemiş ihtiyaçlara kayıtsız kaldıklarının farkındadır (1943: 387-388). Peki, ihtiyaçlar hiyerarşisinin önemi nereden gelmektedir? Kısaca, güdülemeyi insani alana taşımasından. Maymunların beslenmesi ve kurbağaların korkutulmasıyla uğraşmaya devam ettiği müddetçe güdüleme çalışmaları muhtemelen hiçbir zaman yönetim bilimlerinin ilgi alanına girmeyecekti. Daha da tehlikelisi, maymun ve fareler üzerine yapılan çalışmaların doğrudan yönetim alanında uygulanması olurdu. Zira bu durumda, bu hayvanların amaç ve gayelerini öğrenmek imkânsız olduğundan insanları güdüleyen en önemli etmenler bir yana bırakılarak fizyolojik ihtiyaçlar ve korku gibi güdüleyicilerin ötesine geçmek mümkün olmayacaktı.

Maslow’un ortaya koyduğu şekliyle ihtiyaçlar hiyerarşisinin en büyük zaafı, yöntemidir. Maslow, kuramını üzerine inşa ettiğini belirttiği klinik tecrübesini örneklendirmemekte, verileri nasıl çözümlediğini ayrıntılandırmamaktadır. Ortalama insanı temsili hayli kuşkulu klinik gözlemlerin, sistemli bir değerlendirmeye tabi tutulmadıkça sıradan gözlemlerden dahi tehlikeli sonuçlara neden olacağı ortadadır. Örneklem seçimine ilişkin bu sapma, Maslow’un kendini gerçekleştirme üzerine yaptığı, yöntem konusunda daha şeffaf olduğu çalışmasında da mevcuttur. Bu kez, toplumun “sorunlu” kesimi değil, idealize edilmiş örnekleri çalışılsa da (1970: 150 vs.) geneli temsil konusundaki sorun devam etmektedir. Kuram, kavramsal bakımdan da zayıftır. En temel kavramlar dahi tanımsız bırakılmıştır. Üstelik bu, ortaya atıldığı zamanın dar bilim anlayışı içinden konuşmak gerekirse, sınanmış bir kuram da değildir. Kuramın oluşturulmasında bazı deneylerden yararlanılmış olmakla birlikte, bunlar insanlar üzerinde gerçekleştirilmemiştir. İnsanı vurgulayan bir kuramın, diğer memeliler üzerinde yapılan deneyler dışında görgül dayanağının bulunmaması bariz bir tutarsızlıktır.

İhtiyaçlar hiyerarşisinin yöntemsel zaafılarından arındırılması Alderfer (1972) ile mümkün olmuştur. Alderfer, kuramın temel kavramlarını tanımlamış, esneklik kazandırdığı denencelerini iş ortamında sınamıştır. Alderfer’e göre; varoluş, ilişki ve

gelişim olmak üzere üç temel ihtiyaç bulunmaktadır. Bu ihtiyaçlar arasında Maslow'un öngördüğü gibi keskin bir baskınlık yoktur. Ancak, alt düzeydeki ihtiyaçların tatmini ile üst düzeydeki istekler arasında ilişkiler söz konusudur. Söz gelimi, varoluş ihtiyacı ne kadar tatmin edilirse ilişki isteği de o kadar artacaktır. Bu ilişki tek yönlü değildir; tatmin edilemeyen üst düzey ihtiyaçların alt düzeydekilerle telafi edilmesi de mümkündür (1972: 9-20). Alderfer'in hiyerarşisi, çevresel etmenleri de hesaba katarak açıklayıcı gücünü artırmaktadır. Buna göre, varoluş ihtiyaçlarının tatmininin sürekli engellendiği kıtlık durumunda, kişinin varoluş istekleri daha da artacak; bu ihtiyaçlar karşılanamadıkça tatmin düzeyi de giderek azalacaktır. Böylece süregelen varoluş ihtiyacı boşluğu meydana gelecektir. Öte yandan, uygun şartlar altında, kişi, gelişim ihtiyacı tatmin oldukça daha fazlasını isteyecek, daha fazlasını istedikçe daha fazla tatmin olacak, gelişim ihtiyacı zenginleşmesi döngüsüne girecektir (1972: 20-21). Döngülerden ilki, alt düzey ihtiyaçlara sıkışan insanlardaki hüsranın giderek artmasını; ikincisi, üst düzey ihtiyaçların sınırsız gibi görünen güdüleyici gücünü açıklamada Maslow'un hiyerarşisine nazaran açıklama üstünlüğüne sahiptir.

Alderfer'in laboratuvar ve iş ortamında uyguladığı anketlerle sınıadığı ihtiyaçlar hiyerarşisi bir ölçüde doğrulanmıştır (1972: 107 vs.). Buna göre, aynı ihtiyaç düzeyindeki tatmin-istek ilişkisi farklı düzeylerdekinden daha yüksek bulgulanmıştır: Varoluş tatmini ile varoluş isteği arasındaki bağ, ilişki tatmini ile varoluş isteği arasındakinden daha güçlüdür. Farklı ihtiyaç düzeyleri arasında, düşük de olsa bir etkileşim bulunması, ihtiyaçlar hiyerarşisine görgül dayanak sağlamıştır. Ancak, hiyerarşinin Maslow'dan itibaren savunduğu, alt düzey ihtiyacın tatmini ile üst düzey ihtiyaca geçileceği önermesi ciddi bir darbe almıştır. Zira varoluş ihtiyacının tatmini ilişki isteğini artırmamış (1972: 117), ilişki ihtiyacının tatmini ise ancak belli şartlar altında gelişim isteğini artırabilmiştir. Ayrıca, tatmin edilen ihtiyacın güdüleyici olmadığı önermesi varoluş ihtiyacı için doğrulansa da ilişki ve gelişim ihtiyaçlarının tatmin edildikçe daha da güdüleyici olduğu görülmüştür (1972: 147). Bu tespit, yalnızca kendini gerçekleştirme/gelişim ihtiyacının değil, ilişki ihtiyacının da kolayla tükenmeyecek bir güdüleme kaynağı olduğunu göstermektedir.

Görgül destekten önemli ölçüde yoksun olsa da ihtiyaçlar hiyerarşisine günümüz KHG çalışmalarında hâlâ ilgi gösterilmektedir (Anderfuhren-Biget vd., 2010; Bright, 2005; B.-C. Liu ve Tang, 2011). Bu ilgi; kuramın tarihî önemi, yönetim bilimleri alanında yaygın bilinirliği ve kolay anlaşılabilir niteliği ile açıklanabilir. KHG çalışmaları kapsamında ihtiyaçlar hiyerarşisini görgül olarak sınavan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Aslında günümüz yönetim bilimleri yazınının genelinde de durum çok farklı değildir: İhtiyaçlar hiyerarşisi, daha ziyade eğitimsel nedenlerle başvurulmuş bir araç hâline gelmiştir. Yakın zamanlarda genellenebilirlik noktasından eleştiriye layık görülmesi (Bouzenita ve Boulanouar, 2016), açıklayıcılık açısından sınanması (Lester, 2013) hatta ölçülmeye çalışılması (Fakhri vd., 2014) ihtiyaçlar hiyerarşisini canlandıracak güçte görünmemektedir.

1.2.2. Başarı Güdüsü

İnsan eksenli güdüleme kuramları, 1950’lerde başarı güdüsü üzerine yapılan çalışmalarla yeni bir ivme kazanmıştır. Bu çalışmalar, güdüler arasında görünüşte bir hiyerarşi ya da baskınlık öngörmemekle birlikte özellikle ortaya atıldığı ilk yıllarda ilgi alanlarını başarı güdüsüne odaklamıştır. McClelland ve arkadaşları tarafından yapılan ilk çalışmalar (1976/1953), daha ziyade güdülemeyi ölçmek için önerdikleri araçla dikkat çekmektedir. Yazarların Murray tarafından geliştirilen tematik değerlendirme testini (1943) güdüleme çalışmalarına uyarlamaları, insan güdülemesinin ölçümü konusundaki ilk ciddi adımdır. Davranışsalcıların epeydir gerçekleştirmekte olduğu deneyler, öznel süreci değil; yalnızca, uyaranlara verilen nesnel tepkileri ölçebilmekteydi. McClelland ve arkadaşlarının açtığı yol, güdüleme çalışmalarını davranışsalcılığa düşmek ile ölçülemezliğe sıkışmak arasında bocalamaktan kurtarmıştır. Bilinçdışını da hesaba katması bakımından bu ilk ölçüm aracının, zamanla yaygınlaşan öz bildirime dayalı anketlerden de üstün olduğu ileri sürülebilir.

Güdüleme sürecini değil, güdülerini konu edinmelerine ve bilinçdışına duyarlı bir ölçüm aracı kullanmalarına karşın McClelland ve arkadaşlarının güdüleme yaklaşımlarında bilişsel süreci, özellikle güdünün öğrenilmesini öne çıkaran unsurlar bulunmaktadır. Yazarların, güdünün oluşumuna ve şiddetine ilişkin açıklamaları,

öğrenme sürecinin güdüleme alanına aktarılmasından ibarettir. Yazarlara göre, güdünün şiddeti; kararlılık, yoğunluk ve sönümlenme olmak üzere üç boyutludur (1976: 35-38, 68-72). Bu açıklama tarzı, insanlar dışındaki memeliler üzerinde yapılan deneylerden etkilenmiştir. Bir farenin korku güdüsü, verilen elektrikten kaçmak için doğru tepkileri ne hızda öğrenip unuttuğu ölçülerek araştırılabilir (Dollard ve Miller, 1971). Oysa başarı gibi karmaşık bir güdünün böyle bir deneyle incelenmesi mümkün değildir. Yazarların bunun için geliştirdikleri tasarım basitçe şu şekildedir: Zekâ düzeyi ve önderlik özelliklerinin ölçüldüğüne inandırılan (başarı güdülerini uyarılmış) bir grup ile önemsiz bir araştırmaya katkıda bulundukları hissettirilen (rahatlatılmış) grubun tematik değerlendirme testinde yaptıkları yorumlar içerik çözümlemesine tabi tutularak birbiriyle ve denetim grubuyla karşılaştırılmıştır. Sonuçlar, başarı güdüsünün uyarılabildiğini kanıtlar niteliktedir (1976: 99-104, 140-143).

McClelland ve arkadaşları, başarı güdüsünün temelindeki performans değerlendirmesinin kültürler arasında farklı görünümlere sahip olacağının farkındadır. Orta sınıf Amerikalı üniversiteliler üzerinde uyguladıkları deneylerde başarı, başarılı iş insanı olmakla neredeyse aynı anlama gelirken diğer toplumlarda performansın değerlendirileceği alanlar farklı olabilmektedir (1976:79-80). Başarı güdüsü araştırmacılarının başarılarından biri de işte bu farklı görünümlerin ardındaki özü yakalamak için uygun tasarımlar geliştirmeleridir. Kızılderili kabilelerinde çocuğun özerk yetiştirilmesi ile başarı güdüsünün gelişmesi arasındaki ilişkiyi açıklayan bir çalışma, masalları içerik çözümlemesine tabi tutan bir tasarım kullanmıştır. (akt. McClelland vd., 1976: 189-197). Bu tasarım, yazısız toplumlar için olduğu kadar - kültürel ürünleri korunmuş olmak kaydıyla- yıkılmış medeniyetler için de güdüleme ölçümünü mümkün kılmaktadır.

Yöntemine olan güveni, McClelland'ın, güdüleme ile, ölçülebilirliği zaten yüksek bir olgu olan ekonomik gelişme arasındaki bağı sınamasına zemin hazırlamıştır. Yazara göre, başarı ve güç güdülerinin yüksek, bağlanma güdüsünün düşük olması ekonomik büyümeyi beraberinde getirecektir (1961). Aslında öznel değişkenlerin toplumsal sonuçları, öteden beri soruşturulmaktaydı. Muhtemelen bu soruşturmaların en parlak örneği, Weber'in, Kapitalizmin doğuşunu Protestanlığa bağlayan yorumudur (1999). Bu yorumun McClelland'ın araştırmasının da başlıca

esin kaynağı olduğu açıktır (özl. 1961: 46-50). Ancak, aralarındaki bilgi kuramı ve yöntem farkı, McClelland'ı, girişimciliği Protestan ruhu gibi çıkışı itibariyle Avrupalılığa -hatta Cermenliğe- fazlasıyla gömülmüş bir kavramla karşılamak yerine Hermes ruhu gibi nispeten evrensel bir kavram üretmeye sevk etmiştir (1961: 301 vs.). Bununla birlikte, başarı güdüsüne, niyetlenilmemiş bir Avrupa-merkezcilik belki Amerikalılık sindiği iddia edilebilir: Hermes ruhu, yazarın Eski Yunan incelemelerine dayandırılmakta ve başarı güdüsü, kültürel çeşitlilik üzerinde ne kadar durulursa durulsun daha ziyade iş insanlarında bulunan bir "iş güdüsü" olarak görülmektedir (McClelland, 1964: 129-130). Yine de çabanın yoğunlaştığı nokta, kültürel farklılıkları aşan bir başarı güdüsünün ortaya çıkarılmasıdır. Yazara göre, Hermes ruhu tarih içinde farklı ülkelerde belirebilmektedir. Bunun toplumsal/ekonomik düzenle de ilgisi yoktur. Nitekim eserini kaleme aldığı yıllarda SSCB'de de Hermes ruhu görülmekte ve ülke ekonomisi, komünist düzen içinde geliştirilen girişimcilikle büyümektedir (McClelland, 1961: 301; 1964:)

Günümüz KHG çalışmalarında başarı güdüsüne nadiren atıf yapılmaktadır (örn. Andersen ve Kjeldsen, 2013; Kjeldsen ve Andersen, 2013). Yine de başarı güdüsü çalışmalarının günümüz güdüleme çalışmalarında dolaylı bir etkisi bulunduğu ileri sürülebilir. Güdülemenin ölçülmesinde öz bildirime dayalı tutum ölçekleri zamanla tematik değerlendirme testinin önüne geçse de McClelland ve arkadaşlarının önerdiği araç hâlâ ilgi çekmekte, ölçüm alternatiflerini birleştiren bir yol (Sokolowski vd., 2000) araştırmalarda hâlen kullanılmaktadır (Gröpel vd., 2016; Hilkenmeier, 2018; Rawolle vd., 2016).

1.2.3. Çift Etmen Kuramı

Herzberg ve arkadaşları, iş tutumları hakkında yaptıkları yazın taramasında iş tatminini artıran ve azaltan etmenler üzerinde görüş ayrılığı bulunduğunu ortaya çıkarmışlardır. Yazarlara göre bunun nedeni, bu iki kavramın birbirinin karşısı olmamasıdır. Tatmin sağlanmaması hâlinde tatminsizlik değil, tatmin olmama durumu söz konusudur (Herzberg vd., 1962: 7). Bu ayrımın uygulamadaki önemi, tatminsizliğe neden olan durumların ortadan kaldırılmasının kendiliğinden tatmini sağlamayacağını göstermesinden kaynaklanmaktadır. Yazarlar, iş tatminsizliğine neden olan etmenleri

hijyen etmenleri olarak adlandırmışlardır. Nasıl ki hijyen, bir kişinin sağlıklı olması için gerekli olmakla birlikte yeterli değilse hijyen etmenleri de çalışanı isteklendirmek için gerekli ancak yetersizdir. İş tatminini artırmanın yolu, güdüleme etmenlerini devreye sokmaktan geçmektedir (1962: 113-119).

Herzberg ve arkadaşları, çift etmen kuramını sınamak için aralarında kamu kurumlarının da olduğu iş yerlerinde yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği uygulamışlardır. Kritik olay yönteminden (Flanagan, 1954) esinlenen bu mülakatlarda, çalışanlara, iş ortamında kendilerini olağandan çok daha olumlu ve olumsuz hissettikleri durumlar ile bunların nedenleri, etkileri ve etki süreleri sorulmuştur. Öngörüldüğü üzere olumlu ve olumsuz hisleri doğuran durumların farklı olduğu, dolayısıyla hijyen etmenlerin güdüleyici olmadıkları tespit edilmiştir (1962: 59 vs.). Herzberg ve arkadaşlarının, elde ettikleri sonuca ulaşmak için kullandıkları yöntem eleştiriye açıktır. Uç deneyimlerin veri alınması, iş tutumlarındaki muhtemel sürekliliği gözden kaçırarak yazarların denencelerini destekleyecek bir kopma yanılgısına yol açmış olabilir. Durum buysa, uç tecrübelerde hijyen etmeni olduğu tespit edilen etmenlerin, sıradan tecrübelerde güdüleyici olması mümkündür.

Çift etmen kuramı da kendisinden önceki kuramlar gibi para vb. araçların önemini sorgulamıştır. Üstelik, önceki kuramların belli durumlarda oldukça etkili güdüleyiciler olarak gördüğü etmenlerin aslında güdüleyici olmadığı iddiasıyla bu açıdan en uç noktada durmaktadır. Çift etmen kuramı, Hawthorne Araştırmalarıyla öne çıkan, insan ilişkileri-fiziksel şartlar ikiliğinin yerine, işin kendisi-diğer şartlar ikiliğini yerleştirmiştir. Zira ilkinde belirleyici olan insani ilişkiler, ikincisinde hijyen etmenleri arasında sayılmıştır. Güdüleyiciliği, işin eğlenceli ve anlamlı olmasına bağlaması, çift etmen kuramını ihtiyaçlar hiyerarşisine yaklaştırmaktadır. Ancak, çift etmen kuramında, etmenler arasında bir hiyerarşi öngörülmemektedir. Bunun yerine etmenler arsında telafi söz konusudur: Çalışan, güdüleyici etmenlerin azlığında hijyen etmenlerindeki artışla tatminsizliğini gidermektedir.

Çift etmen kuramının günümüz yönetim bilimleri yazınına kadar uzanan derin etkileri vardır. Öncelikle, hâlen önemini sürdüren içsel-dışsal güdüleme ayrımı büyük ölçüde çift etmen kuramı ile ilişkilendirilmektedir. Bu ayrımla yakından ilişkili iş

özellikleri (Hackman vd., 1975) ve öz-belirleme kuramı (ÖBK, Ryan ve Deci, 2004) gibi yaklaşımların köklerinde çift etmen kuramı bulunmaktadır. Çift etmen kuramı günümüz yönetim yazınında doğrudan bir etkiye de sahiptir. Çift etmen kuramı temelinde nitel ve nicel görgül araştırmalar yapılmakta (Ateş vd., 2012; Holmberg vd., 2018), sonuçlar kuramı bazen yanlışlarken bazen desteklemektedir (Hur, 2018; Karş. H.-W. Lee, 2018). Kurama, KHG çalışmalarında da sıkça başvurulmaktadır (örn. Groeneveld vd., 2009; Jacobsen vd., 2014; M. Jin, 2013; Ko ve Jun, 2015; Y. Lee ve Wilkins, 2011; T. Luu, 2018; Park ve Rainey, 2008). Bu durum, güdüleyici etmenlerle KHG arasındaki kavramsal yakınlık (Mann, 2006) ile ilişkili olmalıdır. Nitekim çift etmen kuramı, KHG çalışmalarında, insanların para ve benzeri teşviklerle güdülenecekleri kabulüne karşı içsel güdülemenin önemini vurgulayan bir yaklaşım olarak öne çıkmaktadır.

1.2.4. Beklentiler Kuramı

Güdüleme yazınında ihtiyaçlar hiyerarşisi ile başlayıp başarı güdüsü ve çift etmen kuramıyla devam eden süreç, güdülere odaklanmaktaydı. Vroom'un ortaya attığı beklentiler kuramı ise insanın ne ile değil, nasıl güdüleneceğini konu edinir. Veri alınan güdünün davranışa dönüşmesi, bilişsel süreçlerle açıklanır. Ancak Vroom, davranışın yeniden güdülemeye dönüşme sürecini bilinçli olarak kuramı dışında tutmuştur. Bunun nedeni, kendisinin de açıkça belirttiği gibi, güdülemeyi güdü edinmeye indirgeyen davranışsalcı yönelimli araştırma çizgisine karşı, yazarın, bilişselci çizgiye bağlı kalmasıdır (1967: 10-14).

Beklentiler kuramı, güdüleme araştırmalarının görgüllükten kuramsallığa doğru izlediği yolda önemli bir atılıma karşılık gelmektedir. Vroom, ortaya attığı kuramı birinci elden bir araştırmayla sınamak yerine yazındaki araştırmaların sonuçları üzerinden irdelemiştir (1967: 29 vs.). Bunu, kuramın görgül zayıflığından ziyade, Vroom'un kuramsal yönelimine yormak daha doğru olur. Gerçekten, beklentiler kuramı, biçimsel açıdan, daha önceki -ve belki sonraki- güdüleme kuramlarından sağlam inşa edilmiştir. Sağlamlık, öncelikle, terimleri günlük dilden ayrıştırma çabasında kendini göstermektedir. Söz gelimi, farklı anlamlara gelebilen “çalışma” sözü yerine “çalışma rolü” terimi önerilmektedir (1967: 6). Daha önemlisi,

temel kavramlar tanımsız bırakılmamaktadır. Zaten kuram da bu tanımların mantıksal sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Vroom, güdülemeyi, “insanların veya daha aşağı organizmaların muhtemel iradi eylemleri arasında seçimde bulunmasını yöneten bir süreç” (1967: 6) olarak tanımlamaktadır. Tek başına bu tanım, yazarın güdüleme yaklaşımının önemli noktalarını göstermek için yeterlidir. Güdüleme bir süreç olarak ele alınmakta, bu süreç iradi seçimler dolayısıyla bilişsel düzleme indirgenmektedir. Güdüler, sürecin değilse de -değerlik başlığı altında- denklemin içindedir. Tabii, Vroom’un tanım hassasiyeti burada da devreye girerek güdü ile değerliği birbirinden ayırmaktadır. Güdüye nazaran yalın bir kavram olan değerlik, bir çıktının, sonuç temelli bir değerlendirme ekseninde, tümleyenine yeğlenmesidir. Yeğlenen sonuçlar birbiriyle ilişkili olduğuna göre değerliğin belirlenmesinde araçsallığı da göz önünde bulundurmak gerekecektir. Böylece bir sonucun değerliği, diğer sonuçlara ulaştırmadaki araçsallığına ilişkin değerlendirme ile şekillenecektir: Yeğlenenlere ulaştırmadaki araçsallığı düşük görülen sonuçların değerliği yüksek olmayacaktır (1967: 15-17). Burada, sonuçlar arasındaki nesnel bağlar kastedilmediğinden değerliğin sonuçlara ilişkin değer beklentilerine karşılık geldiği söylenebilir. Vroom’un beklenti yerine araçsallık kavramını tercih etmesi, yine kavram hassasiyeti nedeniyledir. Zira ona göre, sonuç-sonuç ilişkilerinde araçsallık; eylem-sonuç ilişkilerinde beklenti söz konusudur. Bu nedenle, eylemin sonucu doğurma olasılığına bağlı olarak beklenti 0 ila 1 değerlerini alabilecekken sonuçlar arasındaki bağın engellemeden yeterliğe kaymasına bağlı olarak araçsallık -1 ila 1 aralığında değişim gösterecektir (1967: 19).

Vroom’a göre, güdülemenin şiddeti, değerlik ile beklentinin etkileşimince belirlenir; değerliği yüksek de olsa ulaşılma ihtimali düşük olan sonuç, güçlü bir güdüleyici değildir (1967: 18-19). İsteklendirme sorunlarını çalışanların ihtiyaçlarının dikkate alınmamasına bağlayan önceki kuramların aksine burada, istekleri dengeleyen bir hesaplama mekanizması öngörülmektedir. Bu, kuramın en güçlü ve en zayıf yanını oluşturmaktadır: Güdülemenin güdülere indirgenemeyeceğini açıkça göstermesi, gücü; bilişsel sürece verilen önemin, güdülerini gölgede bırakması ise zaafıdır. Bilişsel sürecin öne çıkması, insan odaklı güdüleme kuramlarının öteden beri vurguladığı us-ötesi boyutun, yerini ussallığa bırakmasını beraberinde getirecektir. Ancak, kuramın,

ussallığın öne çıkarılmasıyla açıklanamayacak bir başka ciddi sorunu vardır: Benimsediği yaklaşım gereği güdülerin nasıl pekiştirildiğini açıklamaktan kaçınması, Vroom'un durağan bir kuram inşa etmesine neden olmuştur. Kuram bu şekliyle, belli bir davranışın güdüleme temellerini bir ölçüde açıklasa da davranışın muhtemel güdüsel sonuçlarına duyarsızdır.

Beklentiler kuramının durağanlığı, Porter ve Lawler'ın açılımlarıyla önemli ölçüde aşılmıştır. Yazarlar, güdüleme-performans ilişkisini inceledikleri eserlerinde (1968), bilişsel güdüleme yaklaşımını benimsemekle birlikte (1968: 12-13) davranışsalcılarının birikiminden de yararlanarak deneyimlerin değer ve beklentiler üzerindeki etkisini hesaba katan bir model önermişlerdir. Vroom'daki değerlik ve beklenti etkileşimi Porter ve Lawler'da ödülün değeri ve algılanan çaba-ödül ihtimali etkileşimi ile karşılanmaktadır. Her iki kavram seti arasında içerik olarak esaslı bir fark yoktur. Fark, Vroom'daki tarihsizliğin, Porter ve Lawler'da yerini döngülere bırakmasıdır: Ödülün değeri, daha önce kendisinden edinilen tatminden; algılanan çaba-ödül ihtimali ise daha önce çabanın/performansın ödüle dönüşmesine ilişkin deneyimlerden etkilenebilmektedir (1968: 15-40). Yazarlar, kullandıkları kesitsel tasarım nedeniyle bu geribildirim döngülerini sınamasalar da (1968: 166) uygun boylamsal tasarımlarla kanıtlanabilecek devingen bir model inşa etmeyi başarmışlardır. Modelin başarılı olduğu bir diğer nokta, Vroom'daki kavramsal hassasiyeti daha da ileri taşımasıdır. Bu hassasiyet, ödülün çabaya verildiği algısı ile performansa verildiği algısı arasında öngördükleri ayrım (1968: 19-21) örneğinde olduğu gibi, açıklayıcılığı artırabilecek niteliktedir.

Beklentiler kuramı, KHG çalışmalarında çok sık başvurulmuş bir yaklaşım değildir. Bu, KHG'nin güdüleme kapsamına, beklentiler kuramının ise sürece odaklanmasından kaynaklanıyor olabilir. Ancak, bu ikisi arasındaki zayıf bağın daha önemli nedeni, insan varsayımlarının çelişmesidir. Mann'ın da belirttiği gibi (2006) KHG'nin aksine beklentiler kuramı açıkça ussal insan kurgusuna dayanmakta, bu ise ondan yararlanılmasını zorlaştırmaktadır. Aslında Vroom'un değerlik kavramı, kamusal hizmetleri de içerebilecek genişliktedir. Dolayısıyla ussal insan varsayımına karşın beklentiler kuramından daha fazla yararlanmak mümkün olabilir. Nitekim kuramın, KHG çalışmalarına aktarılması da daha ziyade görev değeri (Rainey ve

Steinbauer, 1999) ve buna bağlı olarak kişi-evre uyumu üzerinden gerçekleştirilmektedir (James Gerard Caillier, 2014, 2015; Desmidt ve Prinzie, 2019; Myung Hun Jin vd., 2018; Steijn, 2008; Wright ve Pandey, 2011).

1.2.5. z-belirleme Kuramı

BK, temelde, güdüleme çalışmalarındaki içsel güdüleme vurgusunun incelikli bir kavramlaştırma temelinde kapsamlı bir açıklayıcılığa kavuşturulması girişimidir. Bu girişim, görgül çalışmalarca desteklenmiş alt kuramlar ekseninde yürütülmektedir. Alt kuramların her biri farklı açılara odaklanmış olmakla birlikte BK'yı yönlendiren temel paradigma, güdülemenin içselleştirilme düzeyinin olumlu sonuçlar doğuracağı kanaatidir. Bu sonuçları çalışma performansıyla sınırlamak mümkün değildir. Aksine, ihtiyaçlar hiyerarşsisinin ilk şeklinde olduğu gibi BK'da da gayenin, insanın temel ihtiyaçlarını tatmin ederek onu mutlu kılmak olduğu anlaşılmaktadır. Ryan ve Deci'ye göre, temel ihtiyaçlar, kişinin kendisini iyi hissetmesine olumlu ya da olumsuz etkisi olan güdülerdir. İnsanlar, kendilerini zgr ve yetkin hissetmek ve diğer insanlarla ilişki içinde olmak ihtiyacındadırlar. Bu ihtiyaçlarla çatışan davranışlar mutsuzluğa neden olacaktır (2004).

BK'nın güdüleme çalışmalarına en önemli katkısı, muhtemelen, içsel ve dışsal güdüleme kavramları arasındaki keskin karşıtlığı yumuşatması olmuştur. BK'ya göre, içsel güdüleme ancak bir davranış bizatihi tatmin sağladığında söz konusu olmaktadır. Davranışın doğrudan değil, sonuçları aracılığıyla tatmin sağladığı durumlar dışsal güdüleme kapsamındadır. Ancak, içsel güdüleme her zaman içsel olarak düzenlenirken dışsal güdülemenin farklı şekillerde düzenlenmesi mümkündür. Düzenlemenin içsellik-dışsallık arasındaki seyri, güdülemenin ne kadar benliğin parçası hâline geldiğine bağlı olarak değişmektedir. Ödül ve cezalandırma gibi bütünüyle dışsal etmenler temelinde gelişen güdüleme dışsal olarak düzenlenmektedir. Benlikle kaynaşmamış olmakla birlikte öz-saygının bir sonucu olarak gerçekleştirilen davranışlar, özenilmiş (introjected); davranış veya değerin kimliğin bir parçası hâline gelmesiyle belirenler, özdeşleşmiş; benliğin zmsedikleri ise bütünleşmiş (integrated) düzenlemenin kapsamına girmektedir. Bu tasnifte düzenleme türleri, temel ihtiyaçları karşılamaları bakımından kademeli olarak içsel düzenlemeye

yaklaşmaktadır. Öyle ki bütünleşmiş düzenleme, etkileri bakımından içsel güdüleme ile büyük ölçüde örtüşmektedir. Ne var ki burada da davranış doğrudan değil, içselleştirilen amaç üzerinden tatmin sağladığından düzenleme içsel değildir (Ryan ve Deci, 2004: 14-19). ÖBK'nın düzenleme türleri tasnifi; davranış-güdüleme eşliğini fazlaca belirsizleştirdiği ve dışsal düzenlemeler arasındaki ayrımı iyi çizemediği gibi yönlerden eleştiriye açıktır. Yine de dışsallık-içsellik ilişkisini süreklilik çerçevesinde işleminin önemli bir sıçrama olduğu kabul edilmelidir.

Ryan ve Deci, içsel güdülemeyi vurgulamakla birlikte dışsal etmenleri de büsbütün gözden çıkarmamaktadır. Dışsal etmenler en azından iki durumda önemlidir. Bunlardan ilki, insanların yönelimleriyle ilişkilidir. İçsel etmenler herkes için aynı anlamı ifade etmemektedir: Özerklik yönelimli insanlar, içsel ve bütünleşmiş düzenlemeye; denetim yönelimli insanlar ise dışsal, özenilmiş ve özdeşleşmiş düzenlemeye yatkındır (2004: 20-22). Sonrakileri dışsal etmenlerle isteklendirmek daha uygun olacaktır. Dışsal etmenlerin önemli oldukları ikinci durum, bunların nasıl bir bilişsel değerlendirmeden geçtikleriyle ilgilidir. İnsanlar, dışsal etmeni bir denetim aracı olarak görebilecekleri gibi bir bildirim aracı olarak da değerlendirebilirler. Asıl rahatsızlık yaratan, denetim algısıdır. Bildirim olarak algılanan dışsal etmenin yararlı sonuçlar doğurması dahi mümkündür. Gerçekten, özellikle rekabetçi ortamlarda olumlu sözlü bildirimin destekleyici olarak algılandığı tespit edilmiştir (Ryan ve Deci, 2004: 10-13).

KHG diğer güdüleme kuramları içinde en fazla ÖBK ile ilişkilendirilmiştir. KHG çalışmaları içinde ÖBK'dan yararlanan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. (örn. Anderfuhren-Biget vd., 2010; Andersen ve Pallesen, 2008; Andrews vd., 2017; Belle ve Cantarelli, 2015; Chen ve Hsieh, 2015; Corduneanu vd., 2020; Forest, 2008; Frey vd., 2013; Houston, 2011; Huang ve Feeney, 2016; Jacobsen vd., 2014; B. Liu, Yang, vd., 2015; Perry vd., 2010; Perry ve Vandenabeele, 2008; Ripoll ve Ballart, 2020) Bunlardan bir kısmı, her iki kuramı karşılaştırmakta veya harmanlamaktadır (Breaugh vd., 2017; Mergel vd., 2019; L. H. Pedersen, 2014; Potipiroon ve Ford, 2017; C. Schott ve Pronk, 2014; Vandenabeele, 2007; Wilkesmann ve J. Schmid, 2014). Bu durum, çift etmen kuramında olduğu gibi, dışsal teşviklerin yetersizliğinde her iki kuramın hemfikir olmasıyla açıklanabilir. Ancak Vandenabeele'nin de belirttiği gibi (2007)

KHG içsel güdüleme ile aynı anlama gelmemektedir. Aksine KHG, çoklukla, özneyi aşan fayda için de olsa davranışın araçsallaştırılmasını gerektirmektedir.

1.2.6. Amaç Belirleme Kuramı

Amaç belirleme kuramı (ABK), çalışanların amaçlarla güdülendikleri önermesi üzerinde yükselen bir kuramdır. İlk bakışta fazla basit görülebilecek bu önerme, laboratuvar ve saha deneylerince güçlü bir şekilde desteklenerek yazında oldukça merkezî bir konuma yerleşmiştir. ABK'nın yükselişi bir yönüyle, güdüleme çalışmalarında bilişsel eğilimin baskınlığını temsil etmektedir. Zira ABK, güdülemeyi bilişsel bir süreç olarak tasarladığı amaçlara indirgemektedir (Locke, 1996). Diğer yönden bu yükseliş, tam bir geri dönüş olmamakla birlikte, X Kuramı'na yöneltilen hücumlarda bir yumuşamaya karşılık gelmektedir. Beşerî güdüleme kuramlarında başından itibaren çalışanın ihtiyaçlarına yapılan vurgu, ABK'da yerini, yeniden yönetimin planlamasına bırakmıştır. X Kuramı'nın, yönetim tarafından belirlenen amaçların bir şekilde çalışanlarca benimseneceği yolundaki iyimserliği ve bir teşvik unsuru olarak paraya verdiği önem, ABK'da da görülmektedir (Locke ve Latham, 1979).

ABK'ya göre, amaç belirlemek belirlememeye nazaran daha yüksek performans düzeylerine ulaşılmasını sağlar. Amacın niteliği de performans artışı sağlayacaktır. Ulaşılabilir ancak zor amaçlar kolay amaçlara, belirgin amaçlar müphem olanlara göre daha yüksek performans anlamına gelmektedir. (Locke, 1996; Locke vd., 1981) ABK, amacın kim tarafından belirlendiğine önem vermez. Eğer çalışan kendi hâline bırakıldığında kolay amaçlar belirliyorsa yönetimin zor hedefler koyması performans artışı bakımından gereklidir. Bu süreçte çalışanların katılımı da şart değildir. Yönetimin makul gerekçelere dayanarak koyduğu hedefler çalışanlarca benimsenecektir. Katılım, güdülemeye değil, uygun strateji geliştirmeye etki etmektedir (Locke ve Latham, 1979). Bu yönleriyle ABK, pek çok yönetim yaklaşımı ile çatışma hâlinindedir. Hedefin zorluğu ile performans arasında doğrusal bir ilişki öngörmesi, başarısızlık korkusu nedeniyle zorluğun bir noktadan sonra performansı düşüreceğini savunan başarı güdüsü ile çelişmektedir. Amaç bağlılığının sağlanması için gerekirse teşvikler konulmasını önermesi, çift etmen kuramının vurgularıyla pek

bağdaşmamaktadır. Katılıma kayıtsızlığı, örgütsel demokrasi eksenli yaklaşımlarla uyumsuzdur. Ancak, ABK'nın esas çatıştığı kuram, ÖBK'dır.

İnsanın istediği gibi davranabilmesini güdülemenin merkezine yerleştiren ÖBK ile çalışanları belirlenmiş amaçların cenderesine sokan ABK arasındaki gerilim ortadadır. Gerçi ABK, amaçların yönetim tarafından belirlenmesi gerektiği gibi bir öneriyi gündeme getirmemiştir. ABK'yı toplumsal öğrenme kuramıyla kaynaştıran bir deney, çalışanların kendi hedeflerini belirleyebilmeleri yönünde eğitilmeleri ile istenen etkinin yaratılabileceğini göstermiştir (Frayne ve Latham, 1987). Ancak, her halükârda ABK açısından önemli olan amaçların kim tarafından belirlendiği değil, nitelikleridir. ÖBK ise aksine, işin kimin ihtiyaçlarını karşıladığına odaklanmaktadır. Görüleceği üzere, çatışmanın özü, iki kuramın ilgilendiği sorunsallardaki ayrışmadır: Performans artışına odaklanan ABK, zor amaçların tatmin eksikliğine -dolayısıyla mutsuzluğa- neden olduğunu göz ardı etmese de (Locke, 1996) bu sorunu adeta geçiştirmektedir. Performans odaklı bir araştırma çizgisinin, performans üzerinde olumsuz etkiler yaratmadıkça çalışanların mutsuzluğuyla ilgilenmemesinde şaşılacak bir durum da yoktur. Temel ihtiyaçların karşılanmasını -dolayısıyla mutluluğu- esas alan ÖBK içinse performans gaye değil, belki mutluluğun bir yan ürünüdür.

KHG çizgisinin parasal teşvikler karşısındaki kuşkuculuğu ve içsel güdüleme çalışmalarına nispi yakınlığı göz önünde bulundurulduğunda, yönetim yazınındaki konumuna karşın ABK ile çok sıkı bağlar kuramayacağı açıktır. ABK-KHG bağlantısındaki zayıflığın bir başka nedeni, her iki çizginin odaklandığı faaliyet alanlarındaki farklılıktır. Çok çeşitli iş ortamlarında gerçekleştirilmiş olmakla birlikte ABK deneyleri pek de karmaşık olmayan uğraşılara odaklanmaktadır. Performans artışını deneysel açıdan ispatlayabilmek bakımından bu gereklidir de. KHG ise daha çok kamu kesimiyle ilgilenmektedir. Kamusal amaçlar, ABK deneylerindeki aksine -mali hedefler ve alt düzey üretim hedefleri dışında- oldukça karmaşık ve müphem kalmaktadır. Bunları, kamusal niteliklerini koruyarak belirgin hâle getirebilecek bir yöntem henüz bulunmuş değildir. Üstelik meşru olarak etki edebilecek öznelere talep değişkenliğine bağlı olarak amaçlar çeşitlenebilmekte hatta çatışabilmektedir (Jung ve Lee, 2013; Paarlberg ve Perry, 2007; Perry ve Porter, 1982; Rainey, 1993). Bu engellere karşın ABK'nın sağlam bir görgül zeminde ilerlemesi

genelde Kamu Yönetimi, özelde KHG çalışmalarında bu kuramdan yararlanılması isteği uyandırmaktadır (Perry vd., 2006). KHG ile ABK'yı birlikte kullanmaya çalışan araştırmalar sayıca az değildir (örn. James G. Caillier, 2011; James Gerard Caillier, 2014; Chih ve Zwikaël, 2015; Han, 2018; Jung ve Rainey, 2011; Kachornkittiya vd., 2012; Sangmook Kim, 2016; Paarlberg vd., 2008; Perry ve Vandenabeele, 2008; Wright, 2001). Ancak, bu çalışmalarda KHG ile ABK'nın kaynaştırılabildiğini söylemek mümkün görünmemektedir. KHG ile ABK arasında verimli bir diyalog zemini kurulduğunu ileri sürmek için henüz erkendir.

1.3. Kamu Hizmeti GÜdülemesi

1.3.1. Kamu Hizmeti GÜdülemesi Kavramı

1.3.1.1. Kamu Hizmeti GÜdülemesi Tanımları

Bu çalışma bütünüyle, Türk kamu görevlileri açısından “KHG nedir?” sorusuna cevap vermeyi amaçlamaktadır. Öyleyse kestirme bir ön tanım yapmaktan kaçınarak cevabı çalışmanın geneline havale etmek daha doğru olmaz mı? Muhtemelen olmaz. Zira esnek de olsa bir tanım yapılmaksızın herhangi bir kavramın nasıl anlaşıldığını anlamak mümkün değildir. Kavrama ilişkin bütün ön kabullerden arınmak isteyen araştırmacı, kavramın adına ilişkin algıların ötesine geçerek kavramsal içeriği göremez. Toplanan verileri bir veri yığını olmaktan kurtarmak, önceden bir çerçeve belirlemeye bağlıdır. KHG’de bu durum, evleviyetle geçerlidir: Günlük dile henüz yerleşmemiş bir terimin toplumda hiçbir karşılığı bulunmadığından ham veri toplanması dahi kavramsal içeriğin ana hatlarıyla tespit edilmesini gerektirmektedir. Bir kamu görevlisine “KHG sizin için ne anlam ifade eder?” şeklinde bir soru yöneltildiğinde alınacak cevap muhtemelen pek hoş olmayacaktır. Ancak, aynı kamu görevlisi, göstereninden habersiz olduğu kavramsal içeriği kendince anlayabilir. Öyleyse çalışmanın başında kavramın iskelesini kurmak bir gerekliliktir. Bu, kavramın toplumsal bağlamlar arası tedavülü için bir anahtar oluşturmak bakımından da zorunludur.

KHG’nin; Perry ve Wise (1990), Vandenabeele (2007), Rainey ve Steinbauer (1999) ile Perry ve Hondegheem’inkiler (2008d) başta olmak üzere pek çok tanımı bulunmaktadır (Bkz. Ek 1). Bu tanımlarda öne çıkan noktalar şöylece toparlanabilir:

bireysel çıkarı aşan fayda yönelimi (Bright, 2008: 151; Sangmook Kim, 2016: 8; Pandey vd., 2008: 91; Perry ve Hondegghem, 2008b: 6, 2008d: vii; Jaclyn S. Piatak ve Holt, 2020b: 952; Rainey ve Steinbauer, 1999: 23; J. Taylor, 2007: 934; Vandenabeele, 2007: 547), kamu kurumları/örgütleri (Perry ve Hondegghem, 2008b: 6; Perry ve Wise, 1990: 368; Jaclyn S. Piatak ve Holt, 2020b: 952), örgüt-ötesi bağlar (Sangmook Kim, 2016: 8; Perry ve Hondegghem, 2008d: vii; Rainey ve Steinbauer, 1999: 23; J. Taylor, 2007: 934; Vandenabeele, 2007: 547). Bu noktalardan ilki, KHG'nin ilk kavramsallaştırma çabası (Perry ve Wise, 1990) dışında istikrarla, tanımın bir unsuru olarak kullanılmaktadır. Kamu kurumları/örgütleri ile örgüt-ötesi bağlar arasındaysa bir gerilim mevcuttur. Bu gerilim bazen diğer unsurun açıkça dışlanmasına da neden olabilmektedir (Pandey vd., 2008: 91). Neyse ki bu, kavramın anlaşılmasından ziyade tanıma dökülmesiyle ilgili, çok da derin olmayan bir sorun gibi görünmektedir. Kavramın içeriği, vurgusu ve sınırları arasında yapılacak bir ayrım, bu yüzeysel sorunu çözebilir.

KHG kavramının özü, öznenin kendi çıkarlarına indirgenemeyecek güdülere, kısaca özgeciliğe. KHG'nin rüknü olsa da kavramı yalnızca özgecilikle tanımlamak mümkün değildir. KHG'yi diğer özgecilik türlerinden ayıranın ne olduğu açıklığa kavuşturulmalıdır. Kavramın tanımlanmasındaki gerilim de burada ortaya çıkmaktadır. Kamu kurumlarını/örgütlerini öne çıkaran tanımlar, kavramsal vurguyu; örgüt-ötesi bağları öne çıkaranlarsa kavramsal sınırları temel almaktadır. Bir kavramın benzer kavramlardan ayrıştırılmasında uygun olan ölçüt, ikincisidir. Aslında kamu kurumlarını farklı kılan da kamusalılık mantığının bir gereği olan örgüt-ötesi odaklarıdır. Dolayısıyla kamu kesimi vurgusunun, kendi seyri içinde kavramı getireceği nokta, örgüt-ötesi bağların dikkate alınması olacaktır. Öyle de olmuştur. Tanımlar tarih temelinde sıralandığında (Bkz. Ek 1), kamu örgütü vurgusundan örgüt-ötesi bağlara kayan odak rahatlıkla görülmektedir. KHG çalışmalarında kamu kurumları/örgütleri ile örgüt-ötesi arasındaki geçişkenlik, önemli ölçüde bir dil oyunundan güç almaktadır: “Kamu hizmeti” ifadesi, İngilizcede, bir yandan kamu örgütünü, diğer yandan kamu örgütünün toplumun/kamunun yararını amaçlayan faaliyetlerini karşılamaktadır. İlki kamu kurumları/örgütleriyle, ikincisi örgüt-ötesiyle ilişkili bu içerikler, ortak bir gösterene sahip olmanın mümkün kıldığı dil çabukluğu

marifetiyle rahatlıkla birbiri yerine kullanılabilir. Bu geçişkenliği mümkün kılan bir başka etmen, kavramın somutlaştırma yüküdür: KHG'nin kavramsallaştırıldığı ülkelerde, bir 'saygınlık-ve-maaşları-özel-kesimin-çok-gerisinde-kalsa-da-kamu-kesimini-tercih-eden-kamu-görevlisi' imgesi söz konusudur. "Hiç de çekici değilken neden bazı insanlar kamu görevini seçmekte ve bunda karar kılmaktalar?" sorusu, KHG için verimli bir görgül zemin sağlamaktadır. Bu iki imkânın Türkçe ve Türkiye'de bulunmaması, bulanık bir kavramsal içerikten kaçınmak adına Türk Kamu Yönetiminin üstünlükleri hanesine yazılabilir. Ne var ki ülke fark etmeksizin günümüz Kamu Yönetiminin bütününde hissedilen tehdit, kavramın değer yükünde saklıdır. KHG çalışmaları görgül zeminde ilerlese de ekonomik insan kurgusuna duyulan tepki, araştırma çizgisinin geneline sızmıştır. Bu değer yükü, öznenin, kendi çıkarını aşan bütün değer, inanç ve davranışlarının KHG içeriğine tıktırılmasına neden olabilmektedir.

İçsel güdüleme, KHG'nin sıklıkla karıştırıldığı kavramların başında gelmektedir. Kavramın yeni yeni geliştirildiği dönemlerde KHG'yi bir içsel güdüleme türü olarak tasnif eden çalışmalar (örn. Crewson, 1997) belki mazur görülebilir; ancak, yakın tarihli çalışmalarda dahi kavram kargaşası mevcuttur (örn. Carpenter vd., 2012). Güdülemeyi dışsal teşviklerle açıklamayan bütün kavram ve kuramların bir görülmesi, kargaşayı kaçınılmaz hâle getirmektedir. Zira gerek KHG gerekse içsel güdüleme dışsal teşviklerin ötesine geçen kavramlardır. Dışsal teşviklerin yetersizliğinde iki araştırma çizgisi hemfikirdir. Üstelik KHG de içsel güdüleme gibi özerk olabilmektedir. Ne var ki içsel güdüleme, münhasıran işin kendisinin bir güdüleyici olması durumunda söz konusudur. Bu da işin ilginç, eğlenceli ve çekici olmasına bağlıdır. KHG'de ise eğlence değil, görev ve fayda öndedir. Bunlar da işin bizzat kendisinde bulunmayabilir. Sırf topluma yararlı bulduğu için sevimsiz bir işe giren kişinin davranışı içsel güdüleme ile değil, ancak KHG ile açıklanabilir. Öyleyse aynı cephede yer almaları, bu iki kavramın farklı içeriklerini unutturmamalıdır.

KHG'nin kavramsal içeriğini oluşturan diğerkâmlık, diğer diğerkâmlık türlerinin KHG ile karıştırılmasına neden olabilmektedir. Bu, KHG-içsel güdüleme kargaşası kadar ciddi bir sorun olmayabilir. Zira içsel güdüleme ile KHG, farklı kavramsal içeriklere sahipken burada en azından içerik bakımından kısmi bir ortaklık

söz konusudur. Ancak, bir kavramın içeriği, içerdikleri kadar dışladıklarıyla da belirlendiğinden ayrımın en azından kavramsal düzeyde açıkça ortaya konması yerinde olur. Öncelikle diğerkâmlığın öznel/içeriden ve nesnel/dışarıdan anlamları arasındaki ayrımı hatırlatmak gerekmektedir. Bu; tutum, norm, duygu, inanç, muhakeme gibi, nesnel gözleme kapalı olarak öznenin içerisinde bulunan/cereyan eden unsurlar ile bunları yansıttığı düşünülen ve nesnel gözleme açık tercih ve hareketler arasındaki bildik ayrımın bir görünümüdür. Diğerkâmlığın öznel yanı özgecilik, nesnel yanı toplum yanlılığı (=prosociality) olarak adlandırılmaktadır. KHG öznel unsurlara karşılık geldiğinden toplum yanlılıkla değil, özgecilikle aynı içeriği paylaşmaktadır. Bu çalışmada, özgecilik, öznenin çıkarına indirgenemese de onu büsbütün dışlamayan bir içerikle kullanıldığından KHG'nin de bir özgecilik türü olduğu ifade edilebilir. Ne var ki özgecilik, KHG ile sınırlı bir kavram değildir; KHG, özgeciliğin özelleşmiş bir türüdür. Karışıklık da burada belirlemektedir. KHG bireysel özgecilik ($\approx$ "toplum yanlısı güdüleme") ve topluluk duygusu sorumluluğu (Nowell ve Boyd, 2010, 2011, 2014) gibi kavramlarla benzer bir içerikle kullanılabilir. Oysa bireysel özgecilik, diğerkâmlığın muhatabında doğurduğu etkiye ve genel olarak iş tasarımı odaklanmaktadır (Grant, 2007). Kuşkusuz KHG'de de hizmet verilenle temasın olumlu etkileri görülebilir. Nitekim, bireysel özgecilik çizgisinde kullanılan iş tasarımlarını (Grant vd., 2007) KHG çizgisine aktaran önemli çalışmalar (örn. Bellé, 2013) bulunmaktadır. Ne var ki KHG, bireysel özgeciliği aşan bir içeriğe sahiptir. Söz gelimi, bir öğretmenin öğrencilerinin bireysel kazanımlarıyla güdülenmesi KHG veya öznel arası özgecilik kavramlarının her ikisiyle de açıklanabilirken aynı öğretmenin ülkenin eğitim düzeyini artırma yönündeki çabalarını ancak ilkiyle açıklamak mümkündür (Karş. Carina Schott vd., 2019). Topluluk düzeyindeki bir özgecilik içeriğine sahip topluluk duygusu sorumluluğunu farklı kılan ise ilgili topluluğun soyutluk düzeyidir. Topluluk duygusu sorumluluğu, üyeleriyle doğrudan temasın çoklukla mümkün olabileceği belirli bir topluluğa; KHG, üst düzeyde soyutlamalarla ulaşılan, simgesel yönü daha baskın varlıklara göndermede bulunmaktadır (Boyd ve Nowell, 2020). Söz gelimi bir subayın kendi çıkarlarını aşan davranışı; silah arkadaşlarına, alayına ve sancağına karşı duyduğu sorumluluktan kaynaklanıyorsa KHG veya topluluk duygusu sorumluluğu kapsamında değerlendirilebilir. Yine de vurgu bakımından örneği tam olarak karşılayan ikincisidir. Öte yandan, aynı davranış,

millet ve bayrak gibi daha soyut bir varlık veya simgenin yararıyla ilişkilendiriliyorsa topluluk duygusu sorumluluğuyla açıklanmamalıdır.

KHG'yi diğer özgecilik türlerinden ayıran, kamusal odağıdır (Jaclyn S. Piatak ve Holt, 2020b). KHG, diğer özgecilik türlerine nazaran daha genel, daha soyut ve daha simgesel niteliktedir. Ancak, buradan yola çıkarak KHG'nin belirli bir yararlanıcısı olan özgeciliği büsbütün dışladığı ileri sürülemez. Aksine, KHG'nin, hizmetten doğrudan yararlananların faydasını önceleyen bir boyutu olduğu dahi ileri sürülmüştür (Vandenabeele, 2008a). Bu boyuta, müşteri odaklılıktan mülhem “faydalanıcı odaklılık” (=user orientation) adı verilmektedir (Andersen vd., 2011). Ne var ki başlangıçta KHG kapsamında değerlendirilen (Andersen vd., 2011; Andersen ve Pedersen, 2012; L. H. Pedersen, 2014) faydalanıcı odaklılık, zaman içinde alternatif bir kavram hüviyetine bürünmüştür (Andersen, Pallesen, vd., 2013; Andersen ve Kjeldsen, 2013; Andersen ve Pedersen, 2013; Jensen ve Andersen, 2015; Palma vd., 2020; Karş. Peretz, 2020). Kavramın genel gelişimi göz önünde bulundurulduğunda, KHG'nin, ilerleyen yıllar içinde soyutlama düzeyi yüksek kolektif kimliklerle ilişkilendirilecek özgeciliklerle sınırlı bir içerik kazanacağı öngörülebilir. Kavramın, özgün yanlarını öne çıkaracak şekilde büzülmesi, KHG'nin yaygın açıklama gücünü muhtemelen azaltacak; buna karşılık, daha ince bir kavrayışa imkân tanıyacaktır.

Yukarıda özetlenen içerik ve vurgu temelinde esnek bir KHG tanımı yapmak mümkündür: KHG, özneyi, kamusal bir bağ kapsamında, kendi nesnel çıkarlarına indirgenemeyecek davranışlara yönlendirebilecek değerler bütünü ve bu bütünün öznenin diğer değerleri ile mevcut bilgileri ekseninde iradeye dönüşme sürecidir. Tanımın “ve” bağlacından önceki kısmı, kamu hizmeti güdüsüne (güdüleme kapsamına); sonrakisi ise kamu hizmeti güdüleme sürecine işaret etmektedir. Böylece yazında bu ikisi arasında görülen geçişkenlik, eklemeli bir tanımla korunmuştur. “Kamusal bir bağ” ifadesi, vatandaşlık vb. örgüt-ötesi kimliklere işaret ederek kavramın sınırlarını çizmektedir. Bu ifade aynı zamanda kamu görevine de işaret ettiğinden kavramın vurgusuna da gönderme yapmaktadır. Tanımda geçen değer kavramı, beklentiler kuramındaki değerliğe yakın bir içeriğe sahiptir. Buna göre, değer, nesnenin bilgiye indirgenemeyecek öznel konumlanışıdır. “Kendi nesnel çıkarına indirgenemeyecek” ifadesi, davranışın özneye hiçbir olumlu dönüşü

olmamasını değil, varsa dönüşün öznel alanda (gözlem alanı dışında) gerçekleşmesini gerektirmektedir.

1.3.1.2. Araştırma Çizgisinin Gelişimi

KHG, temelde, kamu görevlilerinin ve diğer vatandaşların etik yönelimleriyle ilgili bir kavramdır. Bazı Avrupa ülkelerinde, ABD menşeli “KHG” yerine, benzer bir içeriği ifade etmek için “kamu hizmeti etiği/etosu” adlandırması çoktandır kullanılmaktaydı (Horton, 2006; Horton ve Hondeghem, 2006; Vandenabeele vd., 2006). KHG kavramının ortaya atıldığı ilk çalışmada da (Rainey, 1982) asıl konu, kamu hizmeti etiğidir. Etik ile ilişkisinin, KHG çalışmalarını insanlığın bu konu üzerindeki zengin birikimine bağlandığı düşünülebilir. Ancak, gerçekçi olmak gerekirse, KHG, bu zengin birikimden ziyade Watergate Rezaleti sonrası ABD’de ortaya çıkan kamu yönetimi etiği tartışmalarına yaslanmaktadır. Watergate’le hemen aynı zamanlarda, yönetimin etik boyutunun ihmal edilmesinin sakıncalarına değinen makaleler görülmeye başlamıştır (Rohr, 1976; Scott ve Hart, 1973). Bu araştırma çizgisi, yönetimin demokrasiyle ilişkisini vurgulayan damardan da (Mosher, 1982; Waldo, 1948) beslenerek alanda önemli bir konum kazanmıştır. 1970’lerde kamu yönetimi etiği üzerine yapılan çalışmaları güdüleyen, yalnızca birtakım suiistimallere rastlanması değildir. Bu yıllarda, “kendi çıkarını azamileştirmeye çalışan bürokrat” imgesi, “erdemli kamu görevlisi” imgesini ciddi biçimde hırpalamaktadır. ABD kamuoyunda 20. Yüzyılın ilk yarısında sinmiş görünen kamu karalaması, bu yıllarda yeniden canlanmıştır (Frederickson ve Frederickson, 1995). Bu ülkedeki gelenekselleşmiş hatta kurumsallaşmış kamu karalamasının bu kez, sağlam kuramsal temelleri de bulunmaktadır (örn. Downs, 1957; Niskanen, 1968).

Kamu yönetimi ve görevlileri hakkındaki olumsuz algının, Kamu Yönetiminde bir tepki doğurmaması mümkün değildir. Zira Kamu Yönetimi; bu karalanan, küçümsenen ve giderek küçültülen sahayı konu edinmektedir. Peki, kamu yönetimi bu kadar kötü, kamu görevlileri bu kadar tembel midir? 1970’lerde filizlenen ve günümüzde de varlığını sürdüren bir araştırma çizgisi, kamu kesimini özel kesimle karşılaştıran görgül ve kuramsal araştırmalarla bu sorunun cevabını aramaktadır (Antonsen ve Beck Jørgensen, 1997; Ertas, 2013; Holt, 2020; Ingrams, 2020; Perry ve Rainey, 1988; Rainey vd., 1976; Wamsley ve Zald, 1973). KHG, bu çizgi içinde doğan

bir kavramdır. Bir KHG kavramına duyulan ihtiyaç, ilk kez Rainey'nin kamu ve özel kesim yöneticilerini karşılaştıran çalışmasında (1982) dile getirilmiştir. Bu çalışmada, B. Buchanan'ın (1975) kamu görevlilerindeki nispeten düşük işe katılım düzeylerini hizmet etiği eksiğine bağlayan araştırması, kullanılan vekil değişkenin uygunluğu açısından eleştirilmiştir. Rainey, kendisinin yaptığı daha doğrudan ölçümlerde, kamu yöneticilerinin KHG'sinin daha yüksek olduğunu tespit etmiş; kavramsallaştırma ve ölçüm için yeni çalışmaların gerekliliğine işaret etmiştir (1982).

Rainey'nin, normatif zeminde ilerleyen kamu yönetimi etiği çalışmalarında görgül bir cephe açma çağrısı (1982), Perry ve Wise'ın çığır açıcı makalelerinde (1990) karşılığını bulmuştur. Perry ve Wise, KHG'yi, "kişinin, öncelikle veya münhasıran kamu kurum ve örgütlerinde temellenen güdülere karşılık verme yatkınlığı" olarak tanımlamışlardır (1990: 368). KHG'yi kamu yönetiminin ayırt edici yanlarından birisi olarak ele alan bu tanım, kamu kesimi-özel kesim karşılaştırmaları çizgisinin bariz damgasını taşımaktadır. Yine de yazarlar, KHG'nin kamu kesimi güdülemesinden farklı bir içeriğe sahip olduğunun farkındadırlar. Kamu kesimi güdülemesinde önemli bir yeri bulunan iş güvencesi gibi dışsal teşvikler, bu çalışmada KHG'den dışlanmıştır. İlk kavramsallaştırma çabasında, KHG, Knoke ve Wright-Isak'ın, güdülere; ussal, duygusal ve norm-temelli olmak üzere üçe ayıran modelleri (1982) üzerine inşa edilmiştir. KHG'nin ussal boyutunu, bir kamu siyasasının oluşturulma sürecine katılmanın getirdiği öz saygınlık ve bir kamu programının özdeşleşme nedeniyle onaylanmasıyla; değerler boyutunu göreve ve devlete karşı sadakat, kamu yararına hizmet arzusu ve toplumsal adalet ülküsüyle; duygusal boyutunu ise bir programın toplumsal önemine ilişkin güçlü kanaatler ve hayırsever vatanperverlikle ilişkilendiren Perry ve Wise, KHG ile ilgili üç de sınanabilir denence ileri sürmüştür:

- “1. Bir kişinin KHG'si ne kadar yüksekse bir kamu kurumunda yer alma çabası da o kadar yüksek olacaktır...
2. Kamu kurumlarında, KHG ile bireysel performans arasında olumlu bir ilişki vardır...
3. Yüksek KHG'ye sahip çalışanları cezbeden kamu kurumları, etkin bireysel performans için faydacı teşviklere daha az bağımlı olacaklardır.” (1990: 370-1)

Kavramı iş tercihi, performans ve dışsal teşviklerin yetersizliğine bağlayan bu denenceler, KHG çizgisinin hâlen en önemli konuları arasındadır.

İlk KHG çalışmaları; ussallık karşısındaki eleştirelliği, parasal teşviklere karşı kuşkuculuğu ve kamu görevlileri hakkındaki iyimserliği ile günün geçer akçe varsayımlarıyla çatışma hâlinindedir. Üstelik, Perry ve Wise'in kavramsallaştırmaları üzerinden çok da zaman geçmeden, kamu görevlilerinin daha yüksek KHG düzeylerine sahip olduğu iddiasını yanlışlayan bir çalışma da yayımlanmıştır (Gabris ve Simo, 1995). Böyle bir ortamda KHG çizgisi, kamu görevlilerinin özel kesim çalışanlarından daha yüksek bir hizmet ihtiyacıyla güdülendiklerini ispat çabasına ağırlık vermiştir. Bu çalışmalarda, bazen alanda abartıldığı kadar olmamakla birlikte (Lewis ve Frank, 2002; Snyder ve Osland, 1996) iki kesim arasında kamu lehine bir fark bulunduğu çoklukla doğrulanmıştır (Crewson, 1997; Khojasteh, 1993). Çabanın kesimler arası farklılıkların gösterilmesine hasredilmesi, kavramsal gelişim üzerindeki sınırlayıcı etkilerine karşılık, KHG'nin alanda tutunması bakımından faydalı olmuştur. Bir yandan kamu yönetimi etiği çalışmalarına duyulan ihtiyacı karşılarken öbür yandan kamu karalamasının aşırılıklarına karşı kamu-özel farklılığını vurgulayan bir savunma hattı oluşturması (Golembiewski, 1996), KHG'yi tam da beklenen kavram hâline getirmiştir.

Perry'nin, KHG boyutlarını gözden geçirerek hazırladığı ölçek (1996), araştırma çizgisinin önemli köşe taşları arasındadır. Perry bu ölçekte; kamu siyasasına ilgi (KSİ), kamu yararına bağlılık (KYB), merhamet, fedakârlık, vatandaşlık görevi ve toplumsal adalet olmak üzere altı KHG boyutu önermiştir. Etmen çözümlemesi neticesinde, bazı değişikliklerle, anılan boyutların ilk dördünden oluşan 24 maddelik bir ölçek doğrulanmıştır. Boyutların ilk üçü -sırasıyla- Perry ve Wise'daki (1990) ussal, norm-temelli ve duygusal boyutlara tekabül etmektedir. Perry, kavramın kuramsal çıkış noktasına uyum bakımından yapı içindeki yerini tartışmakla birlikte (1996: 20-21) fedakârlığı da nihai olarak önerdiği ölçekte tutmuştur. Zaman içinde eleştirilmiş ve değiştirilmiş olmakla birlikte KHG'nin içeriği hâlen önemli ölçüde bu ölçek ve türevleri ekseninde şekillenmektedir. Söz gelimi, Kim ve Vandenaabee'nin (2010) yeni bir kavramsallaştırma için önerdikleri araçsal, değer-temelli ve özdeşleşmeli güdüler; Perry'deki -sırasıyla- KSİ, KYB ve merhametin izdüşümleridir.

Fedakârlığın da içerikteki yerini güçlendirerek koruduğu bu yeni kavramsallaştırma temelinde, çok sayıda araştırmacının katılımıyla hazırlanan uluslararası KHG ölçeği de (S Kim vd., 2013) 1996'da geliştirilen ölçeğin bir türevidir.

Perry'nin ölçeğinden (1996) sonraki KHG çalışmaları; kesimler arası farklılıkların tespit edilmesi, kavram ve yapının ulusallaştırılması/ evrenselleştirilmesi, KHG'nin belirleyicileri ve sonuçlarının açıklanması ve KHG'nin kuramsallaştırılması olmak üzere dört ana koldan ilerlemektedir. Kesimler arasında güdüleme farkları olduğunu doğrulayan o kadar çok çalışma bulunmaktadır ki (örn. Bellé ve Ongaro, 2014; Bottomley vd., 2016; Brewer ve Brewer Jr, 2011; Bright, 2005; Bullock vd., 2015; Ertas, 2013, 2014, 2015; Frank ve Lewis, 2004; Holt, 2020; Houston, 2006, 2008; Kjeldsen ve Andersen, 2013; Kjeldsen ve Hansen, 2018; B. Liu vd., 2012; Lyons vd., 2006; Nicholson-Crotty vd., 2019; Steijn, 2008; J. Taylor, 2010; J. Taylor ve Taylor, 2015; Karş. Baarspul ve Wilderom, 2011; Moynihan vd., 2015) kamu yönetiminin özgünlüğü tartışmalarından doğan KHG, bu özgünlüğün farklı görünümelerini ele alan diğer kuramlar (örn. Bozeman ve Feeney, 2009; Vogel ve Masal, 2012, 2015) için sağlam bir görgül dayanak işlevi görmeye başlamıştır. Ancak, KHG çizgisinde kesimler arası farklılıkları kamu-özel ikiliğine indirgemeyi reddeden iki eğilim giderek güç kazanmaktadır. Bunlardan ilki, kamu ve özele sivil kesimi de (=3. kesim) ekleyen çizgidir. Mann (2006) ve Steen'in (2008) öncü makalelerinden bu yana, çok sayıda çalışma, KHG'nin kamu kesiminin tekelinde olmadığını hatırlatmaktadır (Apfel, 2013; Chen ve Bozeman, 2013; Ertas, 2014; Hamann ve Foster, 2014; Jaclyn Schede Piatak, 2015; Word ve Carpenter, 2013). Kamu-özel ikiliğini reddeden ikinci eğilim, işin nerede yapıldığı kadar konusunun da KHG düzeylerinde etkili olacağı düşüncesinden hareket etmektedir (Houston, 2011). Bu çizgi özellikle Meslekler Sosyolojisinden yararlanmakta; kamuya yararlı mesleklerde çalışanların, dar anlamda kamu görevlileri olmasalar da yüksek düzeyde KHG'ye sahip olabileceklerini göstermektedir (Andersen, 2009; Andersen vd., 2011; Andersen ve Kjeldsen, 2013; Andersen ve Pedersen, 2013; Kjeldsen, 2012). Aslında kamuya yararı belirli mesleklerle sınırlandırmak da mümkün değildir. Moulton ve Feeney'nin (2011) de gösterdiği gibi, yüksek düzeyde KHG her yerde etkili olabilmektedir.

KHG, dünyanın her yerinde rastlanabilecek bir olgu olmakla birlikte kavramsallaştırıldığı bağlam itibariyle fazlasıyla ABD’lidir. Kavramı bütün dünyada, ABD’de üretildiği şekliyle dolaşıma sokmak kuşkusuz sakıncalı olurdu. Bu sakıncaları aşmak adına geliştirilen uluslararası KHG ölçeği dahi kavramın Anglo-Amerikan dünyadaki tezahürünü daha iyi ölçmektedir (S Kim vd., 2013). Bu durum, kavramın ulusal düzeylerde yeniden üretilmesini gerekli kılmaktadır. KHG’yi ulusal farklılıklar ekseninde ele alan çalışmalar Avrupa ve Güney Doğu Asya’da hemen hemen aynı zamanlarda başlamıştır. Vandenabeele’nin İngiltere ve Almanya’daki KHG içeriklerini karşılaştırdığı çalışmasından (2006) birkaç yıl sonra B. Liu ve arkadaşları (2008) merhamet dışındaki KHG boyutlarını Çin’de doğrulamıştır. Günümüzde KHG’yi Kore’den İspanya’ya, Endonezya’dan Hollanda’ya farklı ulusal kültürlerle uyarlayarak sınanan; KHG’yi, belirleyicilerini ve sonuçlarını uluslar arasında karşılaştıran pek çok çalışma bulunmaktadır (Asseburg ve Homberg, 2020; Ballart ve Riba, 2017; Christensen vd., 2013; Sangmook Kim, 2009; Ko ve Han, 2013; Leisink ve Steijn, 2009; B. Liu vd., 2012; Lui, 2009; Vandenabeele ve Van de Walle, 2008; Westover ve Taylor, 2010). Çalışmaların bazılarında ulusal farklılıklara dayanan yeni boyutlar da ortaya atılmıştır. Belçika’da demokratik yönetim (Vandenabeele, 2008a), İsviçre’de İsviçre demokratik yönetimi (Giauque vd., 2011), İspanya’da yönetim geleneği ve siyasi sadakat (Ballart ve Riba, 2017) boyutları, bunlar arasında sayılabilir. İsviçre’deki Almanca konuşan nüfusun genel KHG düzeyinin Fransızca konuşanlardan yüksek olduğunu gösteren çalışmalarda (Anderfuhren-Biget, 2012; Ritz ve Brewer, 2013) olduğu gibi, bazen ülke içindeki gruplar da karşılaştırılabilmektedir. Anderfuhren-Biget bu farkı her iki grup arasındaki toplumsal yapı farkına bağlamaktadır: Almanlar cemaat, Fransızlar cemiyet şeklinde örgütlenmişlerdir (2012). Bu karşılaştırmadaki mantığın bir benzeri, toplulukçu ve bireyci kültürler arasındaki karşılaştırmalarda da görülebilir. KHG’nin toplulukçu kültürlerde daha yüksek olacağı düşüncesi (Koehler ve Rainey, 2008), S. Kim’in Hofstede’nin (1984) kültür boyutlarının KHG ile ilişkisini sınıadığı çalışmasıyla doğrulanmıştır (Sangmook Kim, 2017). Ulusal farklılıkların kültür dışında açıklamaları da vardır. Refah devleti uygulamaları ve Sovyet mirasının etkilerini tespit eden çalışmalar (Houston, 2011, 2014) KHG’nin yönetim geleneğine de duyarlı olduğunu göstermektedir.

Ulusal farklılıkların tespiti söz konusu olduğunda, Türkiye’de yapılan çalışmaları kabaca ikiye ayırmak mümkündür. Bunların bir bölümü (örn. Battaglio Jr ve Gelgec, 2017; Dur ve Zoutenbier, 2014), belirli bir ilişkiyi Türk kamu görevlileri üzerinden açıklamaya çalışırken diğerleri (örn. Aydın vd., 2017, 2019) KHG’nin Türkiye’de almış olabileceği özgün şekli soruşturmaktadır. Araştırma çizgisinin dünyada izlediği seyirden farklı olarak Türkiye’de, örnek olay çalışmalarının önemli bir yeri bulunmaktadır. Türkiye’deki -tespit edebildiğim- ilk KHG çalışması (Yıldız, 2005), bir valinin özgün yönlerini açıklama çabası içinde KHG’ye başvurmaktadır. Bu çizgiyi sürdüren Akcagündüz (2019b), KHG ile Türk yönetim tarihini harmanlayarak Türkiye bağlamını öne çıkarmıştır. Bağlamı öne çıkaran çalışmaların varlığı, araştırma yöntemi bakımından da Türkiye’deki çizgiyi farklı kılmaktadır. Nicel yöntemleri kullanan çalışmalar son zamanlarda daha görünür hâle gelse de (örn. Arslan, 2019; Arslan ve Karacaoğlu, 2018; Güğçerçin, 2020; Taştekin, 2019) Türk KHG yazınında yöntem bakımından dağılımın nispeten dengeli olduğu ileri sürülebilir.

KHG çizgisinin en zayıf noktasını, kuramsallaştırma çabaları oluşturmaktadır. Bu, ilk başta şaşırtıcı gelebilir. Zira ilk kavramsallaştırma çabasında dahi kuramsal bir nüve mevcuttur. Bu nüvenin sağlam bir kurama evrilememesi, araştırma çizgisinin genelindeki aşırı görgücü eğilime bağlanabilir. Bir KHG kuramı oluşturma yolundaki ilk ciddi adım, Perry’den (2000) gelmiştir. KHG’nin kimlik, değerler ve toplumsal bağlamla ilişkisi eksenindeki bu çaba, temelde, güdülemeyi ussallığa indirgeyen yaklaşımlara bir tepki niteliğindedir. Yedi yıl sonra yayımlanan çalışmasında Vandenaabee (2007), kurumsalcı bir yaklaşım temelinde kimlik, öz belirleme ve kişi-örgüt uyumu ekseninde bir KHG kuramı geliştirmeye çalışmıştır. Bu iki önemli çalışma, araştırma çizgisinin görgül eğilimi karşısında hak ettiği ilgiyi görememiştir. (KHG çalışmalarında saygın bir yeri bulunan yazarların kendileri dahi görgül çalışmalardan kuramlarını geliştirmeye fırsat bulamamış görünmektedirler.) Perry ve Hondegheın’ın editörlüğünde yayımlanan Kamu İşletmeciliğinde Güdüleme: Kamu Hizmetinin Çağrısı (2008c) adlı derleme, yazındaki kuramsal boşluğu bir nebze olsun gidermiştir. KHG’nin siyaset düşüncesindeki izini süren Horton (2008), piyasalaşmış isteklendirme sistemleri karşısında KHG’nin konumunu sorgulayan Moynihan (2008), etik davranış ile KHG’nin ilişkisini irdeleyen Maesschalck ve arkadaşları (2008) ve

özellikle KHG'ye disiplinler arası bir temel arayan Koehler ve Rainey'nin (2008) çalışmaları araştırma çizgisini kuramsal açıdan toparlamıştır.

Araştırma çizgisinin odağını, KHG'nin belirleyicilerini ve sonuçlarını araştıran görgül çalışmalar oluşturmaktadır. Burada da asıl üzerinde durulan, KHG'nin sonuçlarıdır. Çizginin dengesiz gelişimi, eleştirilere de neden olmaktadır (Bozeman ve Su, 2015). Ancak, durum değişmemekte; KHG'nin bağımsız, aracı ya da düzenleyici değişken olarak kullanıldığı çalışmalara sürekli yenileri eklenmektedir. Kavramın alandaki popülerliğine bağlı olarak, artık, pek de ilgisi olmayan konularda yapılan araştırmalara dahi inandırıcı bir kuramsal veya uygulamalı gerekçe sunulmaksızın KHG dahil edilmektedir. Araştırma çizgisinin alanda her zaman görülmeyen standart bir yazına, güvenilir ölçeklere ve konuyu takip eden geniş bir kitleye sahip olması; araştırmacıları, sözü bir şekilde KHG'ye getirecek bir yol aramaya güdüler gibidir. Bu şartlar altında, KHG çizgisinde “törenselleşmiş görgülcülük” (Özen, 2002) örnekleri belirdiği ileri sürülebilir. Yine de bu ithamı, KHG çizgisinin tamamına yöneltmek haksızlık olur. KHG'nin toplumsal ve örgütsel belirleyicilerini; performans, iş tatmini ve iş tercihi gibi önemli sonuçlarını ortaya koyan çalışmalar, kamusal insan kaynağının anlaşılıp açıklanma çabasına katkıda bulunmaktadır.

1.3.2. Kamu Hizmeti GÜdülemesinin Belirleyicileri

1.3.2.1. Toplumsal, Beşerî ve Demografik Şartlar

1.3.2.1.1. Din

KHG'nin dinle ilişkisi iki yönden ele alınmıştır. Bunlardan ilkinde, belirli din ve ahlak sistemlerinin, ikincisinde genel olarak dindarlık ve maneviyatçılığın (spiritüalizm) KHG ile ilişkisi değerlendirilmiştir. İlki kapsamında yapılan çok fazla çalışma bulunmamaktadır. Yung'un kuramsal çalışması, bütünüyle konuya odaklanan bir çalışma olarak yazında istisnai bir konumdadır. Yung'a göre KSİ dışındaki KHG boyutları Konfüçyüsçülük ile uyumludur. KSİ'nin uyumsuzluğu, Konfüçyen düşüncede birey ve aile ahlakından ayrı bir kamu siyaseti alanı tanınmamış olmasındandır (2014b). Bunun dışındaki çalışmalar genellikle ulusal bağlama dikkat çekerken dine kısa değinmelerden ibaret kalmaktadır. Güneydoğu Asya'da Konfüçyüsçülük (örn. Ko ve Han, 2013; Lee, Kim, Park, Robertson, 2020, Liu

vd.,2008, 2011), Avrupa ve ABD’de Hristiyanlık (Anderfuhren-Biget, 2012, Frank ve Lewis, 2004), Müslüman ülkelerde ise İslamiyet (Alobaydi, 2019; Belrhiti vd., 2019, Gould-Williams vd., 2015; Mostafa vd., 2015) KHG ile ilişkilendirilmektedir. Söz gelimi Frank ve Lewis (2004), Weber’i haklı çıkaracak şekilde, Protestanların Protestan olmayanlara nispetle daha çok çalıştıklarını tespit etmiştir. Ancak bu çalışmada fiili çalışma saatlerinin değil de beyan edilen saatlerin kullanılması, varılan sonuca gölge düşürmektedir. Protestanların gerçek çalışkanlık durumlarından ziyade, kendi ahlaki eğilimleriyle tutarlı olacak cevapları vermiş olmaları muhtemeldir (Bkz. S. H. Kim ve Kim, 2016a). Dinler arasındaki farklılıkların çeşitli KHG boyutları üzerinde etkisi olduğu anlaşılmakla birlikte (S. H. Kim ve Kim, 2016a) bu konuyu kuramsal bir zemine oturtacak çalışmalar konusunda ciddi bir eksiklik bulunmaktadır. Bu eksiklik, dünyevi meşgalelerin, özellikle diğer insanlara hizmet etmenin manevi değerinin ilk kez Protestanlıkla keşfedildiği şeklindeki (J. A. Thompson ve Christensen, 2018) galat-ı meşhurların daha da güçlenmesine uygun bir ortam hazırlamaktadır.

KHG ile dindarlık arasındaki ilişki, bir yönüyle, kamu görevlilerinin toplumun geneline nazaran ne ölçüde dindar olduklarıyla ilgilidir. ABD’deki Genel Toplumsal Anket verilerinden yararlanarak hazırlanan bir çalışmada, kamu görevlilerinin dinî örgütlere katılımının diğer kesimlerdekilere göre daha yoğun olduğu tespit edilmiştir (Houston, 2008). Houston ve Cartwright’ın yaptıkları bir çalışma, bu durumun yalnızca, kamu görevlilerinde daha yüksek seviyede seyreden örgütlenme eğilimiyle açıklanamayacağını göstermektedir. Yazarlara göre, kamu görevlileri toplumun geneline nazaran daha dindardırlar. Dindarlığın (1) aşkın bir varlığa inanç, (2) insanların birbirlerine derinden bağlı oldukları düşüncesi, (3) başkalarına karşı duyulan sevgi ve merhamet ve (4) dünyada bir amaç ve anlam arama çabası olmak üzere dört temel unsuru bulunmaktadır. Bu unsurlar, kamunun ve insanlığın yararına hizmet etmeyi beraberinde getirmektedir. Kamu görevi, bu tür bir hizmet için uygun bir ortam oluşturduğundan kamu görevlilerinin genele göre daha dindar olması beklenmelidir. Yazarların 1998 Genel Toplumsal Anket verileri üzerinde yaptıkları çözümlemeler, kamu görevlilerinde anılan dindarlık unsurlarının gerçekten daha belirgin olduğunu göstermektedir (Houston ve Cartwright, 2007).

Kamu görevlilerinin daha dindar olmaları, KHG'nin dindarlıktan beslendiğini ispat etmeye tek başına yeterli değildir. Bu etkiyi mümkün kılan başka makul gerekçeler de bulunmaktadır. Freeman ve Houston, bunları üç başlık altında toplamıştır: Öncelikle KHG'nin kavramsal içeriğini oluşturan merhamet, diğerkâmlık ve fedakârlık genelde dinler tarafından da öğütlemektedir. İkinci olarak, dinî faaliyetler sırasında diğer insanlarla yakınlaşma ve onların ihtiyaçlarını anlamak mümkün olmaktadır. Bu da insanların KHG'lerini artırmaktadır. Son olarak, dinî cemaatlerin sivil katılım için uygun ortamlar oluşturmaları, KHG'yi beslemektedir (2010). Bazı görgül çalışmalar KHG ile dindarlık arasında gerçekten olumlu bir ilişki bulunduğunu gösterse de (Bellé ve Ongaro, 2014; özl. Perry vd., 2008) çatışan bulgulara da rastlanmaktadır. Perry, kilise mensubiyetinin merhamet ve fedakârlık boyutları ile genel KHG'yi olumsuz etkilediğini tespit etmiştir. Aynı çalışmada kişinin kendisini Tanrı'ya yakın hissetmesinin KYB ve fedakârlık boyutlarıyla genel KHG'yi beslediğini bulgulayan yazar, çatışmayı, kilise faaliyetinin toplumsal faaliyetlerden çaldığı zamanla açıklamaya çalışmıştır (1997). Benzer bir çatışma, Seider ve arkadaşlarının, KHG'nin maneviyatçılıkla olumlu, dindarlıkla olumsuz ilişki içinde bulunduğunu tespit eden çalışmalarında da bulunmaktadır (2011). Görgül araştırmalar, örgütlü bir dindarlıktan ziyade, daha içsel ve gizemci bir anlayışın KHG ile uyum içinde olduğunu sezdirmektedir. Ancak, kesin sonuçlara varabilmek adına daha ayrıntılı çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

1.3.2.1.2. İdeolojik ve siyasi eğilimler

İdeoloji – KHG ilişkisine değinen çok fazla çalışma bulunmamaktadır. ABD'de yapılan bir çalışmada Demokrat Partililerin kamuda çalışma isteğinin diğer partililerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Lewis ve Frank, 2002). Ayrıca liberalizm KSİ'yi olumlu, fedakârlığı olumsuz etkilemektedir (Perry, 1997). Bir başka çalışma liberalizmle merhamet arasında olumsuz bir ilişki tespit etmiştir (Clerkin ve Coggburn, 2012). Kolombiya'da yapılan bir çalışmada ise kesim tercihi ile ideoloji arasında anlamlı bir bağ bulunamamıştır (Sanabria-Pulido, 2018). Avrupa'da yapılan bir çalışmada, sandığa gitmeyenlere bakarak, sosyal demokrat, Hristiyan demokrat ve çevrecilerin daha yüksek, aşırı sağcılarınsa daha düşük KHG'ye sahip olduğu görülmüştür (Vandenabeele, 2011). Görgül çalışmaların yanı sıra belirli bir ideoloji ile

KHG arasında olumlu ilişki bulunduğuna yönelik değinmelere de rastlanmaktadır. Ancak, mevcut veriler ışığında KHG ile ideoloji ve siyasi parti bağlılığı arasında genellenebilir ilişkiler kurmak mümkün görünmemektedir.

1.3.2.1.3. Cinsiyet

Cinsiyet, KHG çalışmalarında sıklıkla ölçülen değişkenlerden biridir. Ancak, bu çalışmaların çoğunda bir kontrol değişkeni olarak kullanılmaktadır. Doğrudan cinsiyet-KHG ilişkisine ele alan çalışmalar (örn. DeHart-Davis vd., 2006; Lewis ve Ng, 2013; Riccucci, 2018) çok da fazla değildir. Yine de cinsiyetin özgecilik ve gönüllülük (Perry vd., 2008) gibi KHG ile bağlantılı olgularla ilişkili olması, konuyu ilgi çekici hâle getirmektedir. Cinsiyetin, KHG'nin kimi sonuçlarıyla anlamlı bir ilişki içinde olduğu bilinmektedir. Söz gelimi, kadınlar, erkeklere nazaran kamuda çalışmaya daha isteklidirler (Breitsohl ve Ruhle, 2016; B. Liu vd., 2011; Ng ve Gossett, 2013) ve bazı ülkelerde özellikle eğitim alanında fiilen daha yüksek bir temsile sahiptirler (Lewis ve Frank, 2002). Bu, başka nedenlerin yanı sıra diğer insanlara faydalı olma arzularının bir sonucu da olabilir. (Houston, 2011; Ko ve Han, 2013)

Kamuda çalışma arzularının yüksek olması, ilk bakışta, kadınların KHG'sinin de yüksek olduğunu izlenimini doğurmaktadır. Riccucci de bu kanaattedir. Ona göre, kalıtsal ve toplumsal etmenler kadınları bakım ve besleme gibi faaliyetlerle merhamet, duygudaşlık, özgecilik ve fedakârlık gibi değerlere erkeklere nispetle daha eğilimli kıldığından kadınların KHG'si daha yüksektir. Cinsiyet yalnızca KHG düzeyinde değil, boyutların işleyişinde de fark yaratmakta, ussal boyut kadınlarda ve erkeklerde farklı işlemektedir. Erkekler kendi saygınlık ve çıkarları için siyasa yapımıyla ilgilenirken kadınlar diğer insanların, özellikle başka kadınların çıkarları doğrultusunda güdülenmektedir (2018). Ancak, Riccucci'nin fikirlerinin görgül çalışmalarca kuvvetle desteklendiğini söylemek mümkün değildir. Cinsiyetin KHG üzerinde etkili olduğu bilinmekle birlikte ilişkinin yönü tartışmalıdır. Bazı çalışmalarda kadınların (Bright, 2005; Steijn, 2008), bazılarında ise erkeklerin (Vandenabeele, 2011) KHG'sinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu çatışma, kısmen ilişkinin boyutlar arasında farklılaşmasıyla açıklanabilir (Parola vd., 2019). Kadınlar merhamet (Camilleri, 2007; DeHart-Davis vd., 2006), erkekler ise KYB ve

fedakârlık boyutlarında (Camilleri, 2006; Perry, 1997) daha öndedir. Bu noktada DeHart-Davis ve arkadaşlarının açıklamaları daha akla yatkındır. Buna göre, cinsiyetin KHG üzerindeki etkisi, toplumun cinsiyete yüklediği anlamlara bağlı olarak farklılaşmaktadır. Kadınların, toplumsal baskılar nedeniyle erkeklere nazaran daha dar bir amaç belirleme alanlarının bulunması, ussal boyutta erkekleri öne çıkarmaktadır. Norm-temelli boyut ise toplumsal normların kadını kamusal alandan çekip özele hapsedmesi nedeniyle sorunludur. Diğerlerinin aksine duygusal boyutun daha ziyade kadınlarla ilişkilendirilmesi beklenmektedir. Yazarlar görgül araştırmalarında gerçekten, merhametin kadınlarda anlamlı şekilde daha yüksek olduğunu bulgulamışlardır. Ancak, bu farkın kadınların daha merhametli olmasından mı yoksa toplumsal rolleri icabı erkeklerin merhametlerini saklamak zorunda kalmalarından mı kaynaklandığı hususunun tartışmaya açık olduğunu da belirtmişlerdir. KSİ de beklentilerin aksine kadınlarda daha yüksek çıkmıştır. Yazarlar bu durumu, kadınların geleneksel rollerinden, sanılandan daha hızlı sıyrılmış olabilecekleri şeklinde yorumlamışlardır (DeHart-Davis vd., 2006). Cinsiyet KHG üzerinde düzenleyici değişken olarak da etkili olabilmektedir. Potipiroon ve arkadaşları (2019) KHG'nin duygu yönetimine etkisini araştırdıkları çalışmalarında cinsiyetin kısmi düzenleyiciliğini tespit etmişlerdir.

1.3.2.1.4. Yaş

İhtiyaçlar ve tercihlerdeki değişime bağlı olarak güdülerin etkisi yaştan etkilenmektedir. Söz gelimi yaş ile iş güvenliği ve yükselme ihtiyacı arasında olumsuz bir ilişki bulunmakta (French ve Emerson, 2015) ve bazı ülkelerde gençler kamuda çalışmayı daha az tercih etmektedirler (Lewis ve Frank, 2002). KHG'nin de yaştan etkilendiğini gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Yaş ile KHG arasındaki ilişki genellikle olumludur; KHG, yaşla birlikte artmaktadır (Sangmook Kim, 2016; Steijn, 2008; Tschirhart, 1998; Vandenabeele, 2011). Ancak, genel tespitlerle çatışan çalışmalar da bulunmaktadır. Bright, (2005) yaş ile KHG arasında anlamlı bir ilişki bulamazken Houston (2011) olumsuz bir ilişki tespit etmiştir. Bazı çalışmalarda ise boyutlar arası farklılıklar göze çarpmaktadır. Bu çalışmalar, yaştan KYB'yi güçlendirdiğinde hemfikir olmakla birlikte diğer boyutları etkilemediği (Perry, 1997) ya da olumsuz etkilediği (Camilleri, 2007) üzerinde ihtilaf mevcuttur. Parola ve

arkadaşlarının (2019) Perry'nin (1996) ölçeğini kullanan çalışmalar üzerinden gerçekleştirdikleri üst çözümleme, Cermen ülkelerinde KHG ile yaş arasında sıfırdan farklı bir ilişki tespit etse de diğer ülkeler için istikrarlı bir ilişki ortaya çıkmamaktadır. Yazındaki sonuçların çatışması bir yana nesiller arasındaki farklılıkların etkisini yaştan etkisinden dışlamanın getirdiği zorluk da ilişkinin tam olarak tespit edilmesi önünde bir engel teşkil etmektedir. Bu konuda nihai bir sonuca varmak için boylamsal çalışmaları beklemek gerekmektedir.

1.3.2.2. Örgütsel Şartlar

1.3.2.2.1. Kıdem

Kıdem (hizmet süresi) arttıkça saygınlık, ödül ve yükselme gibi dışsal güdüleyicilere duyulan ihtiyacın azalması (French ve Emerson, 2015), KHG ile hizmet süresi arasında olumlu bir ilişki olduğunu düşündürmektedir. Bu fikre görgül destek bulmak da mümkündür. Bellé ve Ongaro KHG'nin hizmet süresiyle arttığını tespit etmiştir (2014). Meslekte geçirilen süre ile örgütte geçirilen sürenin etkilerini ayrı ayrı ölçen Camilleri de benzer sonuçlara ulaşmıştır (2007). Ne var ki hizmet süresi ile KHG arasındaki ilişki her zaman bu yönde olmamaktadır. Bazı yazarlar bu ikisi arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır (Sangmook Kim, 2016; Naff ve Crum, 1999). Bazı yazarlar ise hizmet süresiyle KHG arasında olumsuz bir ilişki tespit etmişlerdir (B. Liu ve Perry, 2016; Moynihan ve Pandey, 2007a, Jensen ve Vestergard, 2017). Harari vd.'nin üst çözümlemesi, yaş-KHG ilişkisinin olumlu yönde olduğunu göstermektedir. Ne var ki Anglo-Amerikan dünya dışında, kültürel etmenlere bağlı olarak ilişki anlamını yitirebilmektedir (2017).

1.3.2.2.2. Mevki

KHG'nin mevki (hiyerarşik pozisyon) ile ilişkisi, KHG kavramının yeniliği göz önünde bulundurulursa oldukça eski bir tartışmadır. Gabris ve Simo, KHG kavramına yöneltilen ilk eleştiri olarak görülebilecek makalelerinde, yalnızca şehir yöneticileri ve kurum yöneticileri gibi üst kademe yöneticilerin kamu hizmetiyle güdülenme ihtiyacı içinde olduklarını, ortalama kamu çalışanının -profesyonel olarak eğitilmişler de dâhil olmak üzere- kamuyu iş güvencesi başta olmak üzere dışsal güdülerle tercih ettiğini iddia etmiştir (Gabris ve Simo, 1995). Haklı olabilecek bir yaygın gözleme dayanmakla birlikte yazarlar, bu ilişkiyi görgül olarak

sınamamışlardır. Yine de güdüleyicilerin mevkie bağlı olarak değiştiği önermesini sınavan bazı çalışmalar, yazarları desteklemek için kullanılabilir. Yöneticiler, bazı içsel güdüleyicileri diğer çalışanlara nazaran daha fazla önemsemektedirler (French ve Emerson, 2014; Karş. 2015). Söz gelimi Houston, işin ilgi çekiciliğiyle daha ziyade yöneticilerin güdülendiklerini tespit etmiştir. Ne var ki bu, yöneticilerin KHG'sinin daha yüksek olacağı anlamına gelmemektedir. Houston'ın çalışmasında, KHG ile daha yakından ilişkilendirilebilecek göstergeler bakımından yöneticiler diğer çalışanlardan ayrılmamaktadır (2011).

Bright, üst düzey görevlerde bulunmanın KHG'yi iki nedenle olumlu etkilemesi gerektiğini ileri sürmektedir: İlk olarak, ihtiyaçlar hiyerarşisi çerçevesinde KHG'nin, daha üst basamaklarda yer alan bir ihtiyaç olarak yorumlanması mümkündür. Alt basamaklarda yer alan ihtiyaçlarını tatmin etmiş olmaları, yöneticilerin KHG ile güdülenmesini mümkün kılmaktadır. İkinci olarak, genellikle uzun süreler görevde bulunanlar arasından seçilmeleri, örgütsel toplumsallaşma yoluyla yöneticilerin KHG'lerinin artmasını sağlamış olabilir (2005). Gerçekten, mevkiin ve yönetici olma durumunun KHG'ye etkisini ölçen çalışmalarda çoklukla olumlu bir ilişki ortaya çıkmaktadır (Bellé ve Ongaro, 2014; Bright, 2005; Camilleri, 2007). Ne var ki bu ikisi arasında anlamlı bir ilişki bulamayan çalışmalara da rastlanmaktadır (örn. Steijn, 2008; Vandenabeele, 2011). Çatışan sonuçlar, yönetim kademeleri arasındaki farklılıklarla ilişkili olabilir. Desmarais ve Gamassou'nun, çalışanları -hiyerarşik konumu artacak şekilde- işletmen, uzman, doğrudan yönetici ve icracı yönetici olmak üzere dört farklı hiyerarşik konumda sıraladıkları çalışmaları bu açıdan önemlidir. Yazarlar, üst düzey (icracı) yöneticilerin değil, alt kademe (doğrudan) yöneticilerin ve işletmenlerin KHG'sinin daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Bunlarda KHG'nin yüksek olması ise merhamet boyutunun etkisi nedeniyledir. Alt kademe çalışan ve yöneticilerin KHG'si siyasa yapımına ilgisizlik ve faydalı olma isteği ile şekillenmektedir. Orta kademe yöneticiler faydalı olma arzusu bakımından alt kademeyle benzeşmekle birlikte burada fayda, doğrudan temas kurulan kişilerin ötesinde soyut bir vatandaş kavramına yönelmektedir. Ayrıca bunlar, yerel ve ulusal siyasa yapımına daha ilgilidirler. Örneklemdaki farklı hiyerarşik tabakalar arasında toplumsal köken bakımından kayda değer bir fark olmadığını da

göz önünde bulunduran yazarlar, KHG'ye ilişkin farklılıkları, mevkiin işlev ve gereklerinin bir sonucu olarak görmekte-dirler (2014). Bu çalışma, Gabris ve Simo'nun iddialarını çürütmesinin ötesinde, yöneticileri bir bütün olarak değil, mevki ve güdüleme imkânları açısından aralarındaki farkları göz önünde bulundurarak değerlendirmek gerektiğini göstermesi bakımından da önemlidir.

1.3.2.2.3. Önderlik

Vogel ve Masal'ın da belirttikleri gibi (2012) KHG yöneticiler açısından iki yönden önemlidir. İlk olarak, KHG, diğer çalışanlar gibi onlar üzerinde de etkili olmaktadır. Diğer çalışanlarınkinden daha yüksek olduğu üzerinde bir uzlaşa bulunmasa da en azından onlarınki kadar bir etki bulunduğu açıktır. İkinci olarak, KHG, çalışanlarını isteklendirmek için kullanabilecekleri bir araç olması bakımından yöneticiler için ayrıca önemlidir. Sıradan bir yöneticiyi bir önder haline getiren etmenlerden biri, çalışanlarını yönlendirmedeki başarısı olduğuna göre KHG önderlikle yakından ilişkili bir kavram olarak görülmelidir. Çalışan-yönetici ilişkisinin KHG'yi olumlu etkilediği, genelde görgül olarak da doğrulanmıştır (Camilleri, 2007; Schwarz vd., 2020).

Yöneticinin dönüşümcü önderliğinin çalışanların KHG'sini güçlendirdiği önermesi, görgül olarak güçlü şekilde desteklenmektedir (Andersen vd., 2018; James Gerard Caillier, 2015; Ritz vd., 2014; Wright vd., 2012). Bu noktada KHG boyutları arasında önemli bir fark da bulunmamaktadır. Kachornkittiya ve arkadaşlarının yaptığı çalışmada, KSİ, merhamet ve fedakârlık boyutları üzerinde etki tespit edilmiştir (2012). Dönüşümcü önderlik - KHG ilişkisi, Vandenabeele'nin bir çalışması dışında sürekli olumlu yönde görülmektedir. Bu çalışmada da etki genel olarak olumludur. Ancak, eklenen değişkenlere bağlı olarak bazı modellerde olumsuz bir etki belirmektedir. Burada da ÖBK unsurlarının düzenleyiciliğiyle, ilişki yeniden olumluya dönmektedir (Vandenabeele, 2014). Dönüşümcü önderlik - KHG ilişkisinde ÖBK'nın aracılığına sınıyan bir çalışmada ise yeterlik ve ilişkiselliğin aracılığı doğrulanmıştır (Jensen ve Bro, 2018).

Bazı çalışmalar, KHG'yi dönüşümcü önderliğin çeşitli sonuçlarının aracı veya düzenleyici değişkeni olarak sınamıştır. Söz gelimi Homberg (2019) dönüşümcü

önderlik - sorumluluk alma davranışı ilişkisinde KHG'nin aracı değişken olduğunu doğrulamıştır. Bellé (2014) hemşireler üzerinde yaptığı alan deneyinde dönüştürücü önderliğin performans üzerindeki etkisinin KHG tarafından düzenlendiğini tespit etmiştir. Her ne kadar Caillier (2014) böyle bir düzenleme ilişkisi tespit edememişse de araştırma tasarımının -özellikle performans ölçütlerinin- gücü nedeniyle Bellé'yi öne çıkarmak mümkündür. Im ve arkadaşları ise KHG'yi, dönüştürücü önderlik - örgütsel bağlılık ilişkisinin düzenleyicisi olarak bulgulamışlardır (2016). Bazı çalışmalarda ise KHG'nin olumlu sonuçlarının dönüştürücü önderlik tarafından düzenlendiği doğrulanmıştır (Im vd., 2016; Kroll ve Vogel, 2014).

KHG-önderlik ilişkisi daha ziyade dönüştürücü önderlik odağında kurulmuştur. Ancak, diğer önderlik türlerinin bütünü ihmal edildiği de söylenemez (örn. Bozeman ve Feeney, 2009; T. T. Luu, 2017; Tuan ve Thao, 2018). Bu çerçevede özellikle hizmetkâr önderliğin araştırıldığı görülmektedir. Yöneticinin hizmetkâr önderliğinin çalışanların KHG'sini olumlu etkilediği, bu çalışmaların uzlaştıkları bir tespittir (B. Liu, Hu, vd., 2015; B. Liu vd., 2018; Schwarz vd., 2016; Shim ve Park, 2019). Etki özellikle yöneticinin yakın yönetim alanında güçlüdür (B. Liu, Hu, vd., 2015; B. Liu vd., 2018). Hizmetkâr önderlik ile KHG arasındaki kuramsal bağ düşünüldüğünde bu ilişki üzerine yapılacak çalışmaların artacağını tahmin etmek güç olmaz. Benzer bir durum henüz araştırılmaya başlayan kamusal önderlik ilişkisi için de geçerlidir. Bazı önderlik türlerininse KHG ile çok bağlantılı olmadığı anlaşılmaktadır. Söz gelimi iş birliği önderliğinin KHG'ye olumlu etkisini sıyanan bir çalışmada ilişki genel olarak doğrulanamamıştır. Bu çalışmada, iş birliği önderliği, iş birliği fikrinin uyandırılması ve dış paydaşlarla iş birliğinin sürdürülmesi olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. KHG'nin bu boyutlardan ikincisine etkisi hiç tespit edilememekte, ilkinde olumlu etkisi ise hesaba katılan diğer değişkenlerle birlikte anlamını yitirmektedir (Nowell vd., 2016).

1.3.3. KHG'nin Sonuçları

1.3.3.1. Performans

1.3.3.1.1. Bireysel Performans

KHG'nin bireysel performans üzerindeki etkisini ölçen çalışmalar, gerek performans gerekse KHG için temsil yetenekleri tartışılabilir ve vekil değişkenleri kullanan çalışmalardan (örn. Alonso ve Lewis, 2001; Brewer ve Selden, 1998; Crewson, 1997) oldukça başarılı deneysel (örn. Bellé, 2013) ve boyamsal tasarımlara (örn. Jensen ve Vestergaard, 2017) doğru genel bir seyir izlemiştir. İlk çalışmalarda performans; örgütsel bağlılık (Crewson, 1997), ihbarcılık (Brewer ve Selden, 1998) ve kadro/pozisyon derecesi (Alonso ve Lewis, 2001) gibi vekil değişkenlerle ölçülmüştür. Amirlerin performans notlarını performans göstergesi olarak kullanan Alonso ve Lewis (2001) ile Naff ve Crum (1999), KHG araştırmalarında daha doğrudan bir performans göstergesi kullanan ilk araştırmacılar olarak gösterilebilirler. Bu çalışmalarda, KHG'nin yüksek performansın belirleyicisi olduğu kısmen doğrulanmıştır. Bazı çalışmalarda, performans, çalışanların kendi performansları hakkındaki değerlendirmeleriyle ölçülmüştür. Araştırmacılar, bu değerlendirmelerin öznelliğini, çalışma arkadaşları (Sangmook Kim, 2016) ve yöneticilerin (Camilleri ve Van Der Heijden, 2007; Miao vd., 2019) değerlendirmelerini de hesaba katarak aşmaya çalışmışlardır. Ancak, bu çalışmaların tamamında; ölçülen, performans değil, performansa ilişkin algıdır. Nesnel ölçütler konulmadıkça, amirlerin veya çalışma arkadaşlarının değerlendirmeleri de öznellikten kurtulamayacaktır. Son zamanlarda bu sorunu tamamen aşmak adına nesnel ölçütler kullanan çalışmalar görülmeye başlamıştır. Söz gelimi, Andersen ve arkadaşları (2014) öğretmenlerin performanslarının ölçülmesi için öğrencilerin sınav sonuçlarını kullanmışlardır. Bellé (2013) bir uluslararası yardım kampanyası kapsamında gerçekleştirilen paketleme performansı için; faaliyete ayrılan zaman, paket sayısı, verim (paket sayısı/dakika) ve dikkat (doğru paketlenen paketler/bütün paketlenenler) olmak üzere dört ölçüt belirlemiştir. Andersen ve Serritzlew (2012) ise fizyoterapistlerin kamu yararı performansını, bakım verdikleri hastalar içindeki engelli oranı ve bunlara verilen bakım hizmeti sayısı ile ölçmüşlerdir. KHG'nin bireysel performans üzerindeki olumlu etkisi, bu çalışmalarca da doğrulanmıştır.

Kamu görevlilerinin performansının nesnel verilerle ölçülmesi, gerçek bir performans ölçümüne yaklaşılması konusunda umut vericidir (özl. Andersen ve Serritzlew, 2012). Ancak, bireysel performansın kamusal amaçlarla irtibatlandırılması konusunda atılması gereken adımlar vardır. Bellé'nin çalışmasında (2013) amacı dolayısıyla kamusalığa bürünen paketleme işinin bizatihi kamusal bir içeriğe sahip olmadığı gözden kaçmamalıdır. Temelde fabrika yönetimi araçlarıyla ele alınabilecek bir faaliyet yerine özünde kamusalılık barındıran karmaşık faaliyetlerin performans ölçümü elbette daha zor olacaktır. Söz gelimi öğretmenlerin performansı, öğrencilerin sınav notlarının ötesinde uzun vadeli kazanımlarıyla da ilişkilidir. Kamusal boyutta ele alındığında, öğrencilerin kişisel kazanımlarına katkı da tek başına çok anlam ifade etmeyecek, bu kazanımların toplumun geleceğine ne şekilde katkıda bulunduğu da göz önünde tutulması gerekecektir. Böyle kapsamlı bir hesaplama sürecinin zaman ve para bakımından maliyetli olacağı ortadadır. Performansı kamusal boyutunu da dikkate alarak ölçen çalışmalar da bulunmaktadır. Söz gelimi van Loon (2017), performansı Boyne'yi (2002) izleyerek; çıktı, sonuç, duyarlılık ve demokratik sonuç olmak üzere dört boyutta ele almıştır. Ne var ki bu boyutlar, nesnel verilerle değil, çalışanların algılarına dayanarak ölçülmüştür. Araştırmaların mevcut durumuna bakılarak, kamusalılığın getirdiği belirsizlikle performans ölçümünün gerektirdiği hassasiyet arasındaki gerilimin henüz çözülemediği ifade edilebilir. Burada, ölçümün yalnızca performans araştırmalarında değil, Kamu Yönetiminin genelinde sorunlu olduğu hatırlatılmalıdır. Hatta genel duruma nazaran performansın, alanda nispeten sağlam ölçümlerin yapılabildiği nadir konular arasında olduğu da söylenebilir.

KHG'nin bireysel performansı olumlu etkilediği, yazın genelinde desteklenen bir iddiadır. Bu iddia yalnızca kesitsel tasarımlarla değil, deneysel ve deney-benzeri tasarımlarla da doğrulanmaktadır (Bellé, 2013; M. J. Pedersen, 2015). Ancak, aksi yönde çalışmalara da rastlamak mümkündür. Söz gelimi Wright ve arkadaşları (2017) bir kamu kurumunun farklı birimlerinde yaptıkları araştırmada, kamu görevlilerinin KHG'lerinin, yönetici değerlendirmeleri ve devamsızlık üzerinde etkili olmadığını bulgulamışlardır. Bazı çalışmalarda ise KHG boyutları arasında performansa etki bakımından bir ayrışma görülmektedir. Petrovsky ve Ritz (2014) KSİ ve merhamet boyutlarının olumlu katkısına karşılık diğer boyutların anlamlı bir etkisini tespit

edememişlerdir. Bazı çalışmalarda ise KHG'nin performans boyutları arasında çatışan etkilere sahip olduğu görülmektedir. Jin ve arkadaşları (2018) KHG→kişi-örgüt uyumu→örgütsel bağlılık→performans ilişkisinde etkinin kurumsal hizmetlere katılımı olumlu, araştırma faaliyetlerinde olumsuz yönde olduğunu tespit etmişlerdir. Yazarlar bunu, KHG'si yüksek öğretim üyelerinin araştırma faaliyetlerine ayrılması muhtemel zamanı kurumlarına ve çevrelerindeki insanlara yardıma ayırmalarına ve buna bağlı olarak dar anlamda performanslarının düşmesine yorumuşlardır.

1.3.3.1.2. Örgütsel Performans

KHG-performans ilişkisi genellikle kişisel performans ekseninde ele alınmıştır. Perry ve Wise (1990) örgütsel etkililikle ilişkisine de değinmekle birlikte KHG'nin esasen kişisel performans üzerindeki etkisini vurgulamıştır. KHG ile örgütsel performans arasındaki ilişki ilk kez Crewson (1997) ve Brewer ve Selden (1998) tarafından görgül olarak araştırılmış ve doğrulanmıştır. Ne var ki ilki örgütsel bağlılığı, ikincisi ise ihbarcılığı KHG'nin vekili olarak kullandığından bu çalışmaların anılan ilişkiyi tam olarak ölçüp ölçmedikleri tartışılır. İlişkinin daha uygun bir yöntemle kurgulandığı ilk çalışma Rainey ve Steinbauer'ın kuramsal makalesi olmuştur. Yazarlara göre, kamu örgütü bir fil gibi cüsseli ve hantal görünmektedir. Ancak bu görüntü çoklukla yanıltıcıdır. Nasıl ki koca cüsselerine karşın filler hızla koşabiliyorsa kamu örgütleri de görüntülerinin çok ötesinde bir etkililik seviyesine ulaşabilmektedir. Performanslarını yükseltmek isteyen kamu örgütleri; paydaşlarla ilişkiler, özerklik, önderlik, örgüt kültürü gibi konuların yanı sıra güdülemeye, özellikle de KHG'ye dikkat etmelidir. KHG'nin yüksek olması, örgütsel performansı artıracaktır (1999). Rainey ve Steinbauer'ın kuramsal çalışmalarını görgül olarak sınavan Brewer ve Selden (2000) örgütsel performansı belirleyen etmenleri, örgütsel ve bireysel olmak üzere iki seviyede ele almışlardır. Bu tasnifte; örgüt kültürü, önderlik ve kırtasiyecilik gibi etmenler örgüt; görev güdülemesi ve KHG gibi etmenler kişi seviyesindeki etmenler arasında sayılmıştır. Çalışma gerek örgüt gerekse kişi seviyesindeki etmenlerin, bu arada KHG'nin, örgütsel performansı etkilediğini ortaya koymuştur.

KHG'nin örgütsel performansı artırdığı yönündeki kuramsal (Paarlberg ve Lavigna, 2010; Wise, 2004) ve görgül (James Gerard Caillier, 2011; Sangmook Kim,

2005; Park ve Rainey, 2008; Qi ve Wang, 2018) çalışmalar yazına hâkim olmakla birlikte çatışan sonuçlara da rastlanmaktadır. Söz gelimi Jung ve Lee (2013) ağırlıklandırılmış hesaplamalarında doğruladıkları KHG - örgütsel performans ilişkisini, ağırlıklandırılmamış hesaplamalarında doğrulayamamışlardır. KHG'yi tek bir maddeyle ölçmeleri nedeniyle çalışmanın bu sonucu eleştiriye açıktır. Ancak çatışan sonuçlar bundan ibaret değildir. Örgütsel performansın, KHG'nin bazı boyutlarından etkilenirken bazılarında etkilenmediğini tespit eden çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalardan birisi KYB'nin (Ritz, 2009), bir diğeryse merhametin (Petrovsky ve Ritz, 2014) örgütsel performansı artırdığını göstermektedir. Bu çalışmalardan ilkinde KSİ; ikincisinde KSİ, KYB ve fedakârlık boyutlarının örgütsel performansı artırdığı doğrulanamamıştır.

KHG - örgütsel performans ilişkisi bakımından esas sıkıntılı nokta, çatışan birkaç çalışma değil, örgütsel performans için ölçüt belirleme sorunudur. Gerçekten, bireysel performansın aksine örgütsel performans için nesnel ölçütler belirlemek oldukça güçtür. Bu zorluk kamu kurumlarında daha da barizdir. Kamu kurumlarının amacının kamu yararı olduğuna yönelik yaygın bir kanaat bulunsa da bu müphem kavramdan ölçülebilir göstergelere inmek her zaman mümkün olmamaktadır. Bu imkânsızlık KHG çalışmalarındaki bireysel düzlemde araştırma yapma eğilimiyle birleşince bireysel düzlemde örgütsel düzleme ulaşamamaktadır. Birçok çalışma, örgütsel performans göstergesi olarak çalışanların örgütsel performansa ilişkin algılarını kullanmaktadır (örn. James Gerard Caillier, 2011; Im vd., 2016; Park ve Rainey, 2008). Örgütsel performansı, bireysel performans göstergelerinin ortalamasından türeten çalışmalara dahi rastlamak mümkündür (örn. N. van Loon vd., 2018). Prysmakova ve arkadaşlarının çalışması, örgütsel performans ölçümü bakımından yazındaki genel eğilimin bir istisnası konumundadır. Yazarlar, Polonya'daki beş belediyenin finansal performansına ilişkin verilerin KHG boyutlarına etkisini araştırmışlardır (2019). Bu gibi nesnel ölçütler kullanan çalışmaların artması, örgütsel performansa ilişkin daha sağlam sonuçlar üretilmesini sağlayacaktır.

1.3.3.2. İşe ve Örgüte Yönelik Tutum ve Davranışlar

1.3.3.2.1. İş Tatmini

KHG'nin iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisi olduğu iddiası, ilk KHG çalışmalarından bu yana sınılanmaktadır (örn. Brewer ve Selden, 1998; Naff ve Crum, 1999). İddianın temelinde, kamu kurumlarının kamu görevlilerinin diğer insanlara ve topluma hizmet etme ihtiyaçlarını tatmin etmek bakımından uygun ortamlar oluşturdukları varsayımı bulunmaktadır. Bu varsayım altında, diğer şartlar sabitken KHG - iş tatmini ilişkisinin kamu kesiminde olumlu seyretmesini beklemek makuldür. Görgül araştırmalar da bu muhakemeyi genellikle desteklemektedir. KHG'nin iş tatminini olumlu etkilediği, çok sayıda araştırma tarafından doğrulanmıştır (Andersen ve Kjeldsen, 2013; Hattke vd., 2018; Sangmook Kim, 2011; Levitats ve Vigoda-Gadot, 2017; Naff ve Crum, 1999; Park ve Rainey, 2007; Stazyk, 2013; J. Taylor, 2008, 2014; Vandenabeele vd., 2012). Bu ilişkiyi doğrulayamayan çalışmalar azınlıkta kalmaktadır (James Gerard Caillier, 2011; Rayner vd., 2018; J. Taylor ve Westover, 2011; Teo vd., 2016). Westover ve Taylor'ın altı ülkeyi kapsayan boylamsal çalışmalarında yazının geneliyle temelden çatışan bir ilişki tespit edilmiştir. Buna göre, İsrail'de KHG'nin iş tatmini üzerindeki etkisi olumsuzdur (2010). Bu durum, İsrail'deki çalışanların topluma faydalı olamadıklarını düşünmeleriyle veya bu ülkenin başka özel şartlarıyla açıklanabilir. Bu gibi çatışan sonuçlar genel manzaranın görülmesini engellememelidir. Nitekim Homberg vd'nin (2015) 28, Harari vd.'nin (2017) 48 araştırmaya dayanarak yaptığı üst çözümlemeler, KHG'nin iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi doğrulamıştır. İlişki Asya ülkelerinde daha güçlüdür (Harari vd., 2017).

KHG'nin iş tatmini üzerindeki olumlu ilişkisinin bazı çalışmalarca tespit edilememesi, kısmen örneklem etkisine bağlanabilir. Bu çalışmaların bazılarında özel kesim çalışanlarının örneklem içinde büyük bir oran tuttukları görülmektedir. Özel kesimde çalışmanın toplumdan ziyade, çalışılan şirkete fayda sağlayacağı -veya en azından durumun çalışanlarca böyle algılanacağı- varsayıldığında buralarda KHG'nin iş tatminini artırmasının beklenmesi yersizdir. KHG'nin iş tatmini üzerindeki olumlu etkisinin kamu kesiminde özel kesimdekinden güçlü olduğu, görgül araştırmalarca da desteklenmektedir (Kjeldsen ve Hansen, 2018). Ancak, kamuya yararı, kamu kesimine

indirmek yerine her iki kesimde de sağladıkları yarar bakımından kurumlar ve görevler arasında farklılaşmalar görülebileceği şeklinde bir varsayım daha yerinde olur. Bu varsayım altında, KHG - iş tatmini ilişkisinin, KHG uyumunun yüksek olduğu, topluma ve diğer insanlara hizmet etme imkânı sağlayan işlerde daha şiddetli olması beklenir (Steijn, 2008). Bu beklenti, görgül araştırmalarca desteklenmektedir (Homberg vd., 2015; Kjeldsen ve Andersen, 2013; Steijn, 2008; J. Taylor, 2008). KHG uyumunun çok düşük olduğu durumlarda yüksek KHG, iş tatmininin düşmesine neden olabilmektedir (Kjeldsen ve Andersen, 2013). KHG - iş tatmini ilişkisinde önemli bir yeri olan KHG uyumu, kişi-örgüt uyumunun özel bir alt türüdür. Bright, kişi-örgüt uyumu dikkate alındığında KHG'nin iş tatmini üzerinde etkisi bulunmadığını, etkinin ancak KHG→kişi-örgüt uyumu→iş tatmini zinciri üzerinden gerçekleştiğini bulgulamıştır (2008). Ancak S.Kim, KHG'nin iş tatminini, kişi-örgüt uyumu aracılığıyla olduğu kadar doğrudan da etkilediğini göstermiştir (2012). B.Liu ve arkadaşları ise çalışan-örgüt uyumu ve ihtiyaç-tedarik uyumunun (=needs-supply fit) ikisinin de yüksek olduğu durumlarda iş tatmininin daha yüksek olduğunu, ikisinin de düşük olduğu durumlarda iş tatmininin KHG'ye duyarlılığının arttığını bulgulamışlardır (2015).

KHG - iş tatmini ilişkisi boyutlar özelinde ele alındığında, KSİ'nin (Cun, 2012; B. Liu vd., 2008; Ritz, 2009; Vandenabeele, 2009), KYB'nin (Lui, 2009; Moynihan ve Pandey, 2007a; Ritz, 2009; Vandenabeele, 2009, özl. Taylor, 2007; Karş. Liu vd., 2008), fedakârlığın (B. Liu vd., 2008; Lui, 2009; Ritz, 2009; Vandenabeele, 2009), merhametin (B. Liu vd., 2014) ve medeni görevin (Gould-Williams vd., 2014) iş tatmini üzerinde etkili olduğunu ileri süren çalışmalar bulunduğu görülmektedir. Vandenabeele'nin Avrupa ülkeleri için önerdiği demokratik yönetim boyutu (Vandenabeele, 2009) dışında sınanan bütün boyutların KHG üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Ancak, iş tatmini bütün KHG boyutlarından aynı şiddette etkilenmemektedir. Homberg ve arkadaşlarının yaptıkları üst çözümlemeye göre, KSİ'de etkinin şiddeti düşük, merhamette ise anlamsızdır. Diğer iki boyutun iş tatmini üzerindeki etkisi olumlu ve güçlüdür (2015).

1.3.3.2.2. Örgütsel Bağlılık

Görgül araştırmalar KHG'nin örgütsel bağlılık üzerindeki olumlu etkisini çoklukla doğrulamaktadır (James Gerard Caillier, 2016; Sangmook Kim, 2011; Moynihan ve Pandey, 2007b; J. Taylor, 2007, 2008). KHG, örgütsel bağlılığa hem doğrudan hem de kişi-örgüt uyumu (Sangmook Kim, 2012) ve içsel güdüleme (Potipiroon ve Ford, 2017) gibi aracı değişkenler üzerinden etki etmektedir. Örgütsel bağlılık, KHG ile ilişkisinde genellikle bağımlı değişken olarak görülmektedir. Aksi istikamette ilişki öngören az sayıdaki çalışma, KHG'nin örgütsel bağlılıktan olumlu etkilendiğini tespit etmiştir (Camilleri, 2006; Camilleri ve Van Der Heijden, 2007; T. Kim vd., 2015). Konu üzerine yapılan çalışmalarda kesitsel tasarımın tercih edilmesi, istikametın tam olarak belirlenmesine imkân tanımamaktadır. Mevcut araştırmalara dayanarak her iki olgu arasında olumlu bir etkileşim olduğu söylenebilir. Harari ve arkadaşlarının (2017) üst çözümlemesi de bu ikisi arasında olumlu ve mutedil bir ilişki olduğunu göstermektedir.

KHG ve örgütsel bağlılık arasındaki genel ilişkiyi sınavan çalışmaların yanı sıra her ikisinin boyutları arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar da bulunmaktadır. Söz gelimi Castaing, duygusal ve normatif bağlılığın, yalnızca KYB boyutuyla ölçtüğü KHG'den etkilendiğini tespit etmiştir (2006). Daha sonra yapılan çalışmalarda da KHG ve boyutlarının örgütsel bağlılığın bu iki boyutuyla olumlu ilişki içinde olduğu önermesi desteklenmiştir (Gould-Williams vd., 2014; Im vd., 2016; Levitats ve Vigoda-Gadot, 2017; Mostafa vd., 2015; Park ve Rainey, 2007; Ritz, 2009). Örgütsel bağlılık boyutları içinde yalnızca hesapçı (=calculative) bağlılığın KHG ile ilişkisi üzerinde çatışan sonuçlar bulunmaktadır. Ritz, hesapçı bağlılığın KHG ile olumsuz ilişki içinde olduğunu tespitini yaparken (2009) Park ve Rainey olumlu olmakla birlikte diğer bağlılık boyutlarından düşük bir etki bulgulamışlardır (2007). Hesapçı bağlılığın bencil temeli ile KHG arasında bir gerilim bulunduğu açıktır. Yine de son sözü söylemek için yeni araştırmaları beklemek gerekmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu bölümün amacı, araştırmacının yöntem bilimsel yaklaşımını açığa çıkarmak ve araştırma tasarımını tanıtmaktır. Bu çerçevede, önce, Kamu Yönetimindeki yöntem tartışmaları ekseninde araştırmanın varlık bilimsel, bilgi kuramsal ve yöntem bilimsel varsayımları ortaya konmuştur. (Araştırmanın yöntem bilimsel varsayımlarına ilişkin daha ayrıntılı bilgi için Ek 3'e de bakılabilir.) Temel varsayımların araştırmada nasıl somutlaştırıldığını göstermek üzere, araştırma süreci ayrıntılarıyla betimlenmiştir. Bölümün sonlarına doğru, KHG ve AKD ölçeklerinin uyarlamaları yapılmıştır.

2.1. Kamu Yönetiminde Yöntem Tartışmaları

2.1.1. Kamu Yönetimi ve Bilimsel Yöntem

Nerede bir bilgi birikimi varsa orada bir yöntemin bulunduğu ileri sürülebilir. Zira malumat yığını yararlı ve tutarlı bir bilgi birikimine dönüştüren, yöntemdir. Yöntem, insanın düşünme ve araştırma faaliyetinin bir yönüyle sınırlandırılmaz. Bilim, Felsefe, İlahiyat, Hukuk ve hatta sanat dalları; ancak belli yöntemlerle çalışılabilecek alanlardır. Şu var ki bu alanlarda uygulanan yöntemler birbirinden farklıdır. Söz gelimi Felsefe ve İlahiyat, aynı konuları işlediklerinde dahi birikimi mayalayacak bilginin genişliği ve içeriği üzerinde çoklukla birbirinden ayrılır. Felsefe bu alanı özgür düşünce ile ele alma eğilimindedir. Mevcut bilgi birikimine karşı oldukça eleştirel bir zeminde ilerlemektedir. Öyle ki bir filozof, diğer bilgilerin yanı sıra, bilgiye ulaşmanın bilgisini de eleştirip özgün yöntemini ortaya koyabilir. Felsefeden farklı olarak İlahiyat (temel din bilimleri), sorgulanamayan bir temel üzerinde yükselir. Burada yönteme düşen, sınırlarını çizdiği bu temelden nasıl sağlam bilgiler üretilebileceğini belirlemektir. Bu iki alan birbirleriyle olduğu gibi, kendi içlerinde de farklı yöntemleri barındırır. Araştırma alanı, incelenen konu ve araştırmacı topluluğunun kabul ettiği meşruiyet çerçevesi yöntemi belirleyecek etmenlerden bazılarıdır.

Farklı seçenekler arasında Kamu Yönetimin benimseyeceği yöntem hangisi olmalıdır? Çağımız “bilim” çağıdır. Öyleyse Kamu Yönetiminin bilimsel yöntemi benimsediği ilan edilebilir. Bu en azından iki açıdan fayda sağlayacaktır. İlki, alanın meşruiyeti ve saygınlığıyla ilgilidir. Yalnızca bilimin ürünlerinin değil, “bilim” sözü ve türevlerinin de adeta büyülediği bir çağda, meşruiyeti korunmak istenen araştırma alanının, bir bilim dalı olduğu iddia edilebilir. Ne var ki burada, ilgili alanda çalışan araştırmacılara sağlanan fayda topluma yansımayaabilir. Bilim olmadığı hâlde bilim olduğu iddia edilen bir alanın, “bilim” sözüyle büyülenenleri rahatça ikna etmesinin topluma olumsuz bir yansıması dahi olabilir. Bilimsel yöntemin, ikinci faydası, alanda üretilen bilginin niteliğini artırma potansiyelidir. Birkaç yüzyıl içinde insanlığa kattıkları göz önünde bulundurulduğunda bilimsel yöntemi benimsemek, bir tercih değil zorunluluk olarak görünebilir. Ancak, bilimsel yöntemin başarıları, üretildiği alanla sınırlıdır. Bilimin, söz gelimi, insanlığın ahlaki gelişimine katkıda bulunan bir yöntem geliştirdiği iddia edilemez. Öyleyse Kamu Yönetiminin bilimsel yöntemi benimsemesi yönündeki anlaşılabilir arzuyu hayata geçirmek, bunun ne kadar mümkün ve uygun olduğuna bağlıdır.

Kamu Yönetiminin bilimselliği tartışılırken en başta, bilimden ne kastedildiğinin bildirilmesi uygun olur. Bilimin ne olduğuna herkesi tatmin edecek bir cevap vermek mümkün değildir. Meşrulaştırıcılığının ve dilin etkisiyle olsa gerek Felsefeden ideolojiye, birçok çalışma kendinden menkul bir bilim olma iddiasına sahiptir. Bu “bilim”leri kabaca iki anlam içeriğine indirgemek mümkündür: Dar anlamda bilim, görgül olarak sınanmış açıklamaların sistemli anlatısıdır. Dar anlamda bilimsel yöntem, ussal açıdan mümkün olan açıklamaların tasarlanmış görgül durumlarla elenmesine, kısaca deneye dayanır. Bu, ulaşılan sonuç dışındaki ihtimalleri ortadan kaldırdığından oldukça sağlam bir yöntemdir. Dar anlamda bilim, spekülasyonu ortadan kaldırarak belirli bir an için kesin bilgi üretilmesini sağlasa da durağan değildir; daha önce hesaba katılmayan açıklamaların sınanması veya açıklamalarla anlatı arasındaki ilişkinin farklı bir şekilde yorumlanması sonucu, sınanabilir başka açıklamalar üretilmesine imkân tanır. Geniş anlamda bilim ise görgül dayanaklarla ilişkilendirilen sistemli anlatıdır. Bu anlatı, görgül dayanak ile ilişkisi güçlendikçe dar anlamda bilime yaklaşır. Görgül dayanağın muhtemel ilişkileri

reddetme gücü ne kadar yüksekse aradaki ilişki de o kadar kuvvetlidir. Felsefe ve ideoloji dahi görgül bir dayanaktan ve sistemden büsbütün yoksun değilse geniş anlamda bilimin çerçevesine sokulabilir. Kaçınılması zorunlu bu genişlik, aksi belirtilmedikçe, bilimin dar anlamını temel almayı gerektirmektedir. Zira bilimin esas başarısı, bu dar anlamıyla ilgilidir. Öyleyse bir araştırma, spekülasyonlardan ziyade sınanmış görgül açıklamalara dayandığı ölçüde bilimsel kabul edilmelidir.

Bilimsel yöntemin görgül açıklamalara ulaşmak için attığı ilk adım, bilinen ile bilen arasındaki ilişkiyi çözmek olmuştur. Bilimsel bilgi nesneldir; bilenin öznel bilgi ve değerlerinden bağımsızdır. Bu yönüyle bilim, araştırmacının araştırılana yabancılaşması sürecidir. Yabancılaşmanın ilk basamağı; duyguların, etik yargıların ve çıkarların bilgiden arındırılması, böylece saf olguya ulaşılmasıdır (Hume, 1997: 408-409). İkinci basamak, bilginin, araştırmacının öznel kanaatlerinden arındırılmasıdır. Bunu sağlayacak olansa araştırmacının bilgisinin araştırmacıdan bağımsız görgül bir ortamda sınanmasıdır. Bu sınamanın nasıl olacağı üzerine epeyce tartışma mevcuttur. Sırasıyla, bilginin doğrulanabilirliği (Carnap, 2019), yanlışlanabilirliği (Popper, 2015: 63-65) veya öngörebilirliği (Lakatos, 2014: 24-28) ölçütleri geliştirilmiştir. Bu ölçütlerin birleştiği nokta, (bilgi kuramsal) ussallık ile görgücülük arasında bir iş birliği öngörmeleridir. Görüldüğü üzere, bilimsel yöntem; uzun, yorucu ve çoklukla sonuçsuz metafizik ve etik tartışmalara bir tepki mahiyetindedir. Verilen emeğe yaraşır bir fayda üretmeyen (veya üretmediği düşünülen) bu faaliyetlere karşılık bilim, nesnel olması dolayısıyla herkesin faydalanabileceği sağlam bilgiler üretmektedir.

Metafizik ve etiğe duyduğu tepki, bilimin, yüzeydeki nesnellğine karşılık içten içe birtakım değerleri benimsediğini göstermez mi? Bu soruya, araştırmanın ve araştırmacıların değerleri arasındaki ayrıma dikkat çekilerek cevap verilebilir. Evet, bilimsel araştırmanın da birtakım değerleri vardır. Ancak, bunlar diğer değerlerini dışladığı araştırmacının bir araştırmacı olarak sahip olduğu varsayılan değerleriyle sınırlıdır. Araştırmanın niteliğini düşürdüğü gerekçesine dayandığı takdirde, etik ve metafizik tartışmaların araştırmadan dışlanması bilimsel açıdan makul hatta gereklidir. Araştırmanın değerleri, varsayımları, basitleştirmeleri, kısaca paradigması; bilimsel ilerlemenin vazgeçilmez bir unsurudur (Kuhn, 2000: 240-5). Zira bilimsel faaliyeti

yürüten geniş araştırma ağının varlığı, ortak çalışmayı sağlayacak gelişmiş bir “dil”in varlığına bağlıdır.

Zaman zaman öne çıkan yaklaşımlara rastlanmakla birlikte Kamu Yönetiminin birleştirici bir paradigması bulunduğu söylenemez (Henry, 1975). Paradigmanın kurulamayışının bir sonucu olarak, alana uygun araştırma yöntemlerinin neler olduğu üzerinde bir uzlaşma yoktur. Aslında, alanın kuruluşunda ortada pek bir çekişme görülmemektedir. Bu dönemde, yönetimin bilimsel bir alan olduğu ve ancak bilimsel yöntemlerle araştırılabileceği düşüncesi hâkimdir. Kamu Yönetimi de dahil olmak üzere yönetim olgusunu araştıran çalışmalara ivme kazandıran da bu düşüncedir. Ancak bilindiği üzere, bu düşünce zamanla tartışmaya açılmıştır. Alanı yöntem açısından çekişmeli hâle getiren de bu tartışmalar olmuştur. 1940’larda o günkü şekliyle Kamu Yönetiminin bir bilim olmadığına uzlaşan eleştiriler, alana uygun bulunan yöntem açısından iki karşıt uçta konumlanmıştır. Uçlardan birinde Kamu Yönetimini bir bilim dalına dönüştürmeye çalışan, bu doğrultuda mantıksal pozitivist yöntemi benimseyen yaklaşım; diğerindeyse alanın dar anlamda bir bilim dalı olmaması gerektiğini savunan yaklaşım bulunmaktadır (Dubnick, 2018).

Bilimselleştirme çabaları önündeki en büyük engel, Kamu Yönetiminin uygulamalı bir alan olmasıdır. Kamu Yönetimi, araştırma nesnesini anlamakla veya açıklamakla yetinen bir alan olarak kurgulanmamıştır. Alanın baskın niteliği, uygulamayı belirli bir şekilde yönlendirmeyi amaç edinmesidir. Bu, araştırma değerlerinin ötesinde, uygulama değerlerinin de alana sızmasına neden olmaktadır. Bilimselliğe kuşkuyla yaklaşanlar, uygulama değerleri ile olgu-değer ayrımı arasındaki gerilimin alanın bilimselliğine gölge düşüreceği kanaatindedirler (Waldo, 1948: 181-182). Gerçekten; etkinlik, etkililik, temsil, meşruiyet, demokrasi vb. değerlerin en azından bir kısmını benimsemeyen bir Kamu Yönetimi araştırması düşünmek imkânsızdır. Üstelik bunlar, alanın istenmeyen yan ürünleri değil, kurucu değerleridir (Jørgensen ve Rutgers, 2015). Alanın tamamına sinen gereklilik kipi öylece dururken değerlerden soyutlanmış bir bilimden nasıl söz edilebilir? Mantıksal pozitivist yaklaşım, bu gerilimi yumuşatmak için olgu-değer ayrımından türettiği siyasa-yönetim ayrımına sarılır. Buna göre, yönetimin amaçlarının belirlenmesi bir değerler tartışması olduğundan siyasaya bırakılan bu mıntıkaya bilimsel yöntem

uygulanmayacaktır. Kamu Yönetimi, belirlenmiş değerlere en etkin şekilde nasıl varılabileceğinin bilimi olacaktır (Simon, 1947).

Değerler temelinde yükselmesi, Kamu Yönetimini bilimsellikten büsbütün uzaklaştırmaz. Bir değer olarak insan sağlığı ekseninde kurgulanması Tıbbın, güzellik ekseninde kurgulanması Mimarlığın bilimle bütün bağlarını koparmalarını gerektirmiyorsa sırf birtakım değerlerle yoğrulmuş olması da Kamu Yönetimini bütünüyle bilim dışı bir alan hâline getirmez. Örnek verilen alanlar, bilim olmanın ötesinde birer meslek ve zanaat olmaları itibariyle de Kamu Yönetimine benzemektedir. Öyleyse tutulması gereken yol, değerleri dışlayan saf bir bilim oluşturmak değil (Simon, 1947), belki bu değerleri ifşa ederek tartışmak (Dahl, 1947) ve bunlar üzerinde uygulamalı bilgi birikimi sağlayacak bir “dil” kurmaktır. Bu dilin beklenen faydayı sağlaması ise anlama ve açıklama yeterliğinin yüksek olmasına, bir başka deyişle bilimselliğe yaklaşmasına bağlıdır. Değerlerin dışlanması ile değerlerle yetinmek arasında oldukça büyük bir hareket alanı bulunmaktadır. Değerleri dışlayan bir Kamu Yönetimi imkânsız, değerlerle yetinen bir Kamu Yönetimi ise insan sağlığının önemi hakkında vaaz vermekle yetinen bir “Tıp” kadar faydasızdır. Değerlerle ilişkisi nedeniyle Kamu Yönetimi dar anlamda bir bilim değildir, muhtemelen olmayacaktır ve zaten olmamalıdır. Ancak mümkün mertebe bilimsel bir Kamu Yönetimi kurulabilir ve zaten kurulmaktadır.

Kamu Yönetiminin mümkün mertebe bilimselleştirilmesi, temeldeki kamusal ve yönetsel değerlerin bilincinde olmayı; ancak, bu değerleri bir propaganda unsuru olarak değil, birer çalışma konusu olarak ele almayı gerektirmektedir. Bu, ilgili değerlerin, kamu görevlileri ve toplumun geri kalanınca nasıl anlaşıldığıyla olduğu kadar, bunları gerçekleştirmek için en uygun yolların neler olduğunu tespit etmeyi de içermektedir. Değerlerin anlaşılması ve ilişkili nedenselliklerin açıklanması Kamu Yönetiminin edilgen yanını, onları gerçekleştirmek için önerilecekler ise etken/uygulamalı yanını oluşturmaktadır (Karş. Dimock, 1937: 29,31). Bilimselleşmenin mümkün olduğu yan, esas itibariyle edilgen olanıdır. Diğer uygulamalı alanlarda da bilimsellik, edilgen yanlarda ortaya çıkmaktadır. Söz gelimi bir anakartın üretilmesi, bilimsel bilgi olmaksızın imkânsız olsa da nihayetinde mühendislik bir konudur. Anakarta hangi özelliklerin dâhil edileceğini bilim değil,

müşterilerin ihtiyacı ve üretim maliyetleri gibi mühendislik uygulamasına ilişkin etmenler belirleyecektir. Fizik, elektriğin temellerini gösterirken bir baskılı devre kartı tasarlayanın sayısız yolu içinden tercihte bulunacak olan Mühendisliktir. Zira dar anlamda bilim, güzergâhı değil, yönü belirler; pusulanın kuzeyi işaret etmesi, soluğu kutupta almayı gerektirmez. Bu örnekteki benzer şekilde, Kamu Yönetiminin de bilimden yararlanması mümkündür. Ne var ki yönetim, tabiatla da ilgili olmakla birlikte esasen toplumsal bir olgudur. Alanın, fen bilimlerinin ürettiği bilgileri kullanmasında sakınca olmasa da üretme tarzını devşirmesi, bilgi kuramsal bütünlüğe ulaşma ihtimalini büsbütün ortadan kaldırabilir (Raadschelders, 2000: 207 vs.). Kamu Yönetiminin bilimsellik ufkunda son sözü söyleyecek olan, toplum bilimlerinin bilimselleşme imkânıdır.

2.1.2. Toplum Bilimleri ve Bilimsellik

Toplum bilimleri, bilimsel yöntemi toplumsal olgulara uygulama arzusuyla ortaya çıkmıştır. Böylece din ve metafiziğin binyıllardır çare bulamadığı sorunlar bilimin kılavuzluğunda çözülecektir (Comte, 2001: 32-4). Anlaşıyor ki toplum bilimleri daha yolun başında bilim dışı bir rota çizmiştir. Dar anlamda bilim, olguları açıklama amacına yönelirken toplum bilimleri uygulamalı bir amaca yönlendirilmiştir. Bu değer yükü Sosyoloji ve Psikoloji gibi temel toplum bilimlerinde zamanla silikleşmişse de uygulamalı alanlarda açıkça varlığını sürdürmüştür. Yukarıda, bu soruna değinilerek bir öneride bulunulmuştu. Ne var ki toplum bilimlerinin bilimselliğine ilişkin esas sorun olgu – değer ayrımının ötesinde, araştırma nesnesinin niteliğinden kaynaklanmaktadır. Bilimsel yöntemin parlak zaferlerini kazandığı fen bilimlerinden farklı olarak toplum bilimlerinin araştırma konusu madde veya tabiat değildir. Maddenin araştırılmasında başarılı olan bir yöntemin toplumsalı anlamakta ne kadar yeterli olacağı, yalnızca Kamu Yönetimciler arasında değil (McCurdy ve Cleary, 1984; White, 1986), toplum bilimlerinin genelinde epeydir tartışılmaktadır. Tartışmanın bir tarafında, bilimsel yöntemin araştırma nesnesinden bağımsız olarak toplum bilimlerinde de geçerli olduğunu savunanlar, karşı tarafında, toplum bilimlerinin kendine özgü “bilimsel” yöntemleri olduğunu ileri sürenler bulunmaktadır (Dilthey, 2017). Taraflardan ilki daha ziyade pozitivistlerce, ikincisi ise yorumsamacılarca temsil edilmektedir. Yine de tartışmanın çağdaş toplumsal

düşüncenin bütününe sindiği, bu ikisi içinde konumlandırılamayacak isimlerin de taraflardan birine daha yakın olduğu belirtilmelidir. Bu nedenle, pozitivizm ve yorumsamacılıktan değil, evrenselci ve tekilci yaklaşımlardan bahsetmek daha uygun olur.

Fen ve toplum bilimlerinin evrensel bir yöntemi benimsemesi gerektiğini savunan evrenselci yaklaşım, toplumun bir madde gibi ele alınabileceğini kabul etmektedir. Buna göre, toplum bilimleri toplumsal olguların birbiriyle hangi şartlarda nasıl etkileşime girdiğini, bu etkileşimin ne gibi sonuçlar doğurduğunu araştıracaktır. Bunun bir kimyasal tepkimeyi araştırmaktan esas itibarıyla farkı yoktur. Yalnızca, maddelerin yerini toplumsal olgular almıştır. Toplumsal olgular maddi olgulardan daha karmaşık olduğundan tekilciler gibi evrenselciler de toplum bilimlerini fen bilimlerinin bir uzantısı gibi görmeyi reddederler (Comte, 2001: 80-8). Yine de evrenselci yaklaşım açısından her ikisi arasındaki fark varlık bilimsel değildir. Astronomi ile Kimya arasında bir yöntem farkı olduğu gibi Fizik ile “Toplumsal Fizik” arasında da bir fark bulunacaktır. Bu fark evrenselci yaklaşımı toplumu bir madde gibi incelemekten alıkoymamaktadır. Topluma maddeymişçesine yaklaşmak, olguların betimlenip ölçülmesi için nesnel göstergeler kullanmayı gerektirmektedir. Önemli olan, toplumsal olguların nasıl anlaşıldığı değil, bu olgular arasındaki nesnel ilişkilerdir. Fen bilimlerinden esinlenen yöntemin, farklı bir tutum takınması da zaten beklenemez. Zira madde kendini anlayamaz, ancak araştırmacı tarafından açıklanır. Tekilcilerin itirazları da bu noktada başlamaktadır. Maddeden farklı olarak insan, anlayan bir varlıktır. Dahası, anlatabilmektedir. Dil, bir molekülün yapısını öğrenmek için değilse de bir insanın kendisini nasıl anlamlandırdığını anlamak için, araştırmacı ile araştırma nesnesi arasında köprü görevi görebilir. Araştırma nesnesini muhatap almak, dar anlamda bilimsel yöntemden sapmaya neden olacak sonuçları beraberinde getirecektir. Öncelikle, araştırmacı ile araştırma nesnesi arasındaki mesafe azalacak, hiyerarşi çökecektir. Artık, araştırma nesnesi, araştırmacının müdahaleleri karşısında bütünüyle edilgen bir konumda değildir. En az araştırmacı kadar anlayan bir varlık olarak araştırma nesnesi de araştırmanın öznesi hâline gelecektir. Bu arada, araştırmacı da aslında başından itibaren kendi araştırmasının bir nesnesidir. Araştırmacı ile araştırma nesnesi arasındaki bu geçişkenlik, nesnelliği zedeleyecektir. Tekilci

yaklaşım için bu, kaçınılması gereken bir durum da değildir. Tekilci yaklaşımın “bilimsel” anlayışı, bu nevi öznelliği toplumsalı anlamının uygun yöntemi olarak görmektedir (Karş. Comte, 2001: 48-50).

Tekilci yaklaşımın itirazı, toplumsal gerçeklik ile maddi gerçeklik arasındaki farklılıkla haklılık kazanmaktadır: Maddi varlık öznelliğe dayanmaz. Maddenin varlığı, insanların maddeye ilişkin düşünce ve değerlerinden bağımsızdır. Söz gelimi, insanların sabit saymaları dünyayı durdurmaz, düz saymaları düzleştirmez. Dünyanın varlığı, herhangi bir türün kendisi hakkındaki bilgisine takaddüm eder. Oysa toplumsal varlık, öznelliklerin nesnelleşmesinin bir ürünüdür (Searle, 2015: özl.127 vs.). Toplumsal varlık, maddi olanın toplumsallaşması veya kurucu toplumsallık şeklinde tezahür edebilir. İlkinde, maddi varlığın etrafında toplumsal varlık üretilir. Söz gelimi ölüm, temelde maddi bir olgudur. Herhangi bir ölüm olayının neden ve ne şekilde meydana geldiğinin maddi bir açıklaması yapılabilir. Ölüm maddi olarak, kendisi hakkındaki bu açıklamadan bağımsız olarak meydana gelir. Oysa ölümün toplumsal yönü, hakkındaki bilgi ve değerlerin birikip toplumsallaşmasıyla varlık kazanır. Toplumun ölüme karşı tutumu, ölenin neden ve nasıl öldüğüne ilişkin inançları, insanların bu konulardaki bilgi ve değerlerinin birer sonucudur. Toplumsal varlığın ikinci şekli, bütünüyle toplumsal kurguya dayanmaktadır. Toplum, devlet, millet, sınıf, statü vb. soyut olgular, bu şekle örnek verilebilir. Toplumsal varlık, öznelliklere dayansa da nesnel sonuçlar üretebilir. Söz gelimi, bir toplumda, mezar kazmada kullanılan aletlerin eve getirilmesinin yeni ölümlere yol açacağına inanılıyorsa (Ersoy, 2002) bu inanç, insanların bu aletleri eve getirmemelerine neden olabilir. Maddi bir temele dayanmayan -veya maddi temeliyle bağını koparan- bu inanç, salgın hastalıkların yayılmasını engellemek gibi maddi bir sonuç üretebilir. Ne şekilde tezahür ederse etsin, toplumsal varlık maddi varlığın kendisi veya bir uzantısı değildir (Berger ve Luckman, 2008: 75). Aksine, toplumsallık, maddi görünüşlerinden büsbütün farklı bir anlamlandırma katmanıdır. Bu katman dikkate alınmaksızın hiçbir maddi görünüş toplumsal bir anlamla ilişkilendirilemez (Mannheim, 2018: 27-29).

Öznellikten doğan nesnellik, çok-öznellik ve öznel üstülük olmak üzere iki şekilde kendini gösterebilir. Çok-öznellik, çok sayıda öznenin aynı/benzer bilgi veya değerlere yönelmesiyle ortaya çıkan nesnelliktir. Çok-özneli nesnellik, bilgi veya

değerlerdeki benzeşmenin derecesi ve toplumdaki yaygınlığı ölçüsünde güçlü olacaktır. Söz gelimi, bir toplumda çok sayıda insan, yapacakları iyiliğin karşılığını göreceklarına inanıyorsa bu inanç, çok-özneli nesnellığe dönüşecektir. Zira iyiliğin “gerçekten” bir karşılık bulmasından bağımsız olarak insanların böyle inanmalarının “gerçek” toplumsal sonuçları olacaktır. Yine de bu şekildeki nesnellik, öznelar arası etkileşime dayanmadığından özneye sıkı sıkıya bağılı, dolayısıyla oldukça zayıftır. Özneların belirli bilgi veya değerlerin paylaşıldığına yönelik bilgiyi paylaşmasıyla ortaya çıkan öznelar üstü nesnellik ise öznenen nispeten özerk, dolayısıyla daha nesneldir (Bkz. Saussure, 1998: 108-25). Nesnelliğin iki şekli arasındaki temel fark, ortaya çıktıkları düzlemlerdir. Öznelar üstülüğün çok-öznelilikten daha nesnel olmasının nedeni, uzlaşım sal temelidir: Bir kişinin, yoksullara yardım etmesi gerektiğini düşünmesi kendi değerleriyle sınırlı bir etkiye sahiptir. Yardımseverlik değerleri güçlü olan ve paraya fazla değer vermeyen bir kimse yardım ederken, paraya yardımseverlikten daha büyük değer atfeden bir başkası yardım etmeyebilir. Bu ikisi, öznel değerleri bakımından ayrılmıştır. Oysa değer veren bir yana, değersiz bulan da paranın nesnel bir değeri (ederi) olduğunun farkındadır. Aksi takdirde işe yaramayacak bir nesneyi bağışlayarak bir fayda sağladığını düşünmezdi. Her ikisi de maddi gerçekliğe nispetle eğreti olsa da öznelar üstülüğün çok-öznelilikten daha “nesnel” olmasının temeli, bu türden uzlaşım sal bilgilerdir (Berger ve Luckman, 2008: 60-1).

Öznelar üstü gerçekliğin süreklilik kazanmasıyla *kurumlar* ortaya çıkmaktadır. Dil, din, hukuk, aile, millet, devlet, örgüt vb. pek çok *kurumdan* söz edilebilir. Kuşkusuz bunlara başkaları da eklenebilir. *Kurumlar* arasında keskin sınırlar çizerek tatmin edici bir *kurumlar* tasnifi yapmak mümkün görünmemektedir. Açık olan, *kurumların*, bir bütün olarak, toplum açısından taşıdığı önemdir. Bir yerde, öbeikleşmiş organizmalardan değil de toplumdant söz ediliyorsa orada mutlaka *kurumlar* bulunur. Özellikle dil, öznelar bir bütün hâline getirecek zemini sağlaması bakımından toplumun vazgeçilmezidir. Dilin, simgesel ve uzlaşım sal olmak üzere iki yönü bulunmaktadır. Gösteren-gösterilen ilişkisinden ibaret ilki, dilin varlığının yeter şartı değildir. Anlaşmayı mümkün kılan, bu gösteren-gösterilen ilişkisinin diğer öznelarle paylaşıldığı kanaati, kısaca dilin uzlaşım sal yönüdür. Öznenin, dilden uzaklaşarak kendi “dil”ini kurması, varlığı daha iyi temsil ettiğini düşündüğü bir gösteren sistemi

geliştirmesi mümkündür. Ne var ki bu sistem, diğer öznelere paylaşıldığı bilgisi mevcut değilse bir dile yükselemeyecektir. Dilin toplumsal yönünün öznel üstünlüğün bir tezahürü olduğu açıktır. Bu açıdan dil, anlaşmayı mümkün kılan bir zemin olduğu kadar öznenin uymak zorunda kaldığı bir yapıdır da. Dilin bu icbarılığı yalnızca diğer öznelere iletime geçildiğinde ortaya çıkmaz. Özne, günlük dilden bilinçli bir şekilde uzaklaştığı anlar dışında ona tam teslimiyet hâlinindedir. Kendi “dil”ini kurma süreci dahi büyük ölçüde dilin malzemesi ile ve ufukları boyunda gerçekleşmektedir.

Dil diğer *kurumları*, dolayısıyla toplumu anlayanın anahtarıdır. Ancak, sürekli ve öznel üstü olmaları itibarıyla benzeşmeler de diğer *kurumların* aynıyla dil olduğunu ileri sürmek abartılı olur. Dil ile diğer *kurumlar* arasında birtakım farklılıklar bulunmaktadır: Din ve hukuk gibi bazı *kurumlarda* değer yükü dildekinden daha bariz ve güçlüdür. Din, bilim ve meslek gibi kurumlar gösterilene ilişkin sistemli bilgi sunarken dilin sistemi gösterenler alanına özgüdür. Devlet ve hukukun zoru da içeren icbarılığı karşısında dilinki her zaman daha derin ve inceliklidir... Başka pek çok farklılık saymak mümkün olsa da bunlar birer derece farkıdır. Dil, diğer *kurumlardan* esas itibarıyla simgesel yönüyle ayrılmaktadır. Dilden başka hiçbir kurum, kuşatıcı bir gösterenler sistemine sahip değildir (Saussure, 1998: 46-8). Kuşkusuz dinin, hukukun, bilimin vb.’nin kendi “dil”leri vardır. Ne var ki bunlar kuşatıcı olmadığından dil ile kurulmak ve çoklukla dile aktarılacak durumundadır. Öyleyse diğer *kurumlar* birer dil olmamakla birlikte dilde var olmakta ve ancak dille anlaşılabilir. Bu durum, dili, toplum bilimlerinin birincil araştırma zemini hâline getirmektedir. Toplum bilimleri uğraşısı esas itibarıyla; arşiv belgelerinden destanlara, felsefi eserlerden romanlara, mülakatlardan araştırma raporlarına dil malzemesini toplayıp işlemekten ibarettir.

Bin yıllar içinde her kavrayış seviyesinden insanın katkılarıyla gelişen dil, mükemmel bir çözümleme ortamı sağlamaktan çok uzaktır. Düşünce belli bir noktada inceliyor derinleştikçe dilin yetersizlikleri iyice gün yüzüne çıkar. Anlama ve açıklamaya en uygun gösterilenler üzerine kurulmaması, dilin birinci yetersizliğidir. “Demir” ve “altın”, bir kimyasal çözümleme için elverişli birer kavramsal içeriği karşılıyor olabilir. Ancak, birçok elementin bilim tarafından tespit edilmeden önce dilde bir karşılığı yoktur. Öte yandan, dilin kavramsallaştırdığı şekliyle maddeler

çoklukla, sağlam bir çözümlemeye zemin oluşturmayacak kadar kabadır. Özne, bu yetersizliği aşmak üzere, olguyu anlayıp açıklamaya en uygun kavramsal sınırı karşılayacak simgeleri üretir. Üretilen simgelerin, ilgili alan içinde uzlaşım sal yetkinliğe ulaşmasıyla terminoloji ortaya çıkar. Dilin ikinci yetersizliği, gösteren-gösterilen ilişkisinin kaypaklığıdır. Muhtemelen hiçbir dil, bunları birebir eşleştirmez. Eş anlamlılık, bir gösterilenin birçok gösterene; çok anlamlılık bir gösterenin birçok gösterilene bağlanmasına neden olmaktadır. Mecaz ve ad aktarması gibi edebî anlatımlar zaten örtüşmeyen bu ikiliyi iyice birbirinden uzaklaştırmaktadır. Üstelik, kelimeler adeta yaşamakta, zaman içerisinde bambaşka içerikler alabilmektedir. Özne bu yetersizliği aşmak üzere, simgeler sistemini biçimselleştirir. Bu biçimselleştirmenin uzlaşım sal yetkinlik kazanmasıyla Mantık ve Matematik gibi “dil”ler ortaya çıkar. Görülüyor ki dilin yetersizlikleri uzlaşım sal yönünden kaynaklanmakta, çözüm ise simgesel yönün yeniden üretilerek daha dar bir çevrede uzlaşım sal yetkinlik kazanmasından geçmektedir.

Araştırmanın “dil”ini kurmak, toplum bilimleri açısından dilin yetersizliği sorununu tam olarak çözememektedir. Çözünsüzlük, toplum bilimlerine özgüdür. Fen bilimlerinin, daha uygun bir araç bulduklarında dile yabancılaşmaları uygun hatta gereklidir. Dili bir araç değil, araştırma zemini olarak alan toplum bilimleri ise bütün eksikliklerine karşın dilden kaçamamaktadır. Dilin kaçınılmazlığı, toplum bilimlerinin en büyük açmazlarından biridir. Toplum bilimleri dili unuttuklarında maddeyi ıskalayan bir “fen bilimi” kadar özünden sapmakta, dile büsbütün teslim olduklarında ise bilimsellikten büsbütün kopmaktadır. Bu sorunu, fen bilimlerindeki gibi kesin çözüme kavuşturmak değilse de hafifletmek mümkündür. Bunun için, araştırma dilde sürdürülürken onu dengeleyecek karşı “dil”in de kurulması gerekmektedir. Toplum bilimi araştırmacısının dil karşısındaki tutumu ikircikli olmalıdır: Araştırmacı, bir yandan, toplumun kavramlara hangi içerikleri verdiğini, nasıl değer yüklediğini olduğu gibi anlamaya çalışacak; diğer yandan bunları, araştırma sorusu ekseninde bir karşı “dil”le yeniden üretecektir. Araştırma zemini üzerinde yükselen toplum bilimi, dilin sahip olmadığı kavramsal olgunluğa erişerek toplumun anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Toplumsal gerçeğin uygun bir araştırma nesnesi olmaması, toplum bilimlerinin dar anlamda bilim olmasını engellemektedir. Fen bilimleri kurdukları “dil” ile araştırdıkları olgu arasındaki uyumu maddi gerçekliğe başvurarak sınama imkânına sahipken toplum bilimleri bundan yoksundur. Çünkü toplum bilimlerinin araştırma nesnesi maddi gerçeklik değil, kendisini ancak dilde ele veren toplumsal gerçekliktir. Dil, olguyu tam olarak kavrayacak hassasiyetten ve nedenselliği yakalayabilecek biçimsellikten uzaktır. Olguyu, bu eksiklikleri aşan bir “dil” üzerinden incelemek de araştırma zemininden uzaklaşmaya neden olmaktadır. Bu hâliyle toplum bilimleri dil zemininde yürütülen bir karşı “dil” çalışması olmaktan pek de öteye geçememekte, öznel alandan bütünüyle kurtulamamaktadır. Bu araştırma tarzı, bilimsel yöntemin özünü oluşturan öznel/ussal-nesnel/görgül dengesini ihlal ettiğinden toplum bilimlerinin dar anlamda bilim olmaları mümkün değildir. Toplumun varlık bilimsel niteliğinden kaynaklanan bu sorunu fen bilimlerinden araştırma tekniği devşirerek çözme hülyası, Jeodezi teknikleri kullanarak Kaf Dağı modellemesi yapmak kadar yersizdir. Bu teknikler, toplum bilimlerinde kullanılmalıdır. Ancak, bunların fen bilimlerinde yarattıkları etkiyi toplum bilimlerinde göstermelerini beklemek fazla iyimserlik olur. Toplum bilimlerinin bilimsellik açısından bütün imkânı, veri toplama çabasında ve veriyi yorumlamada gösterilen hassasiyetten ibarettir. Gerekçelendirmenin mutlak anlamda nesnel bir kurala bağlanmadığı bir alanda gösterilen bu hassasiyet ancak konuşmayı sürdürmeye yarayacaktır. Bunun, tartışmayı değil ama spekülasyonu sonlandıracak kesin bilgiye erişmeyi hedefleyen fen bilimlerindeki bilimselliğin tam karşısı olduğu ortadadır.

2.2. Araştırma Tasarımı

2.2.1. Keşfedici Sıralı Karma Tasarım

Çalışmada benimsenen keşfedici sıralı karma tasarım (NİT→nic), nitel aşamayı nicel araştırmanın takip ettiği ve ilkinin baskın olduğu bir araştırma tasarımıdır. Bu tasarımın benimsenmesinin başlıca beş gerekçesi bulunmaktadır. Bunlardan ilki ve en önemlisi, araştırma sorularına en uygun yöntemin bu olmasıdır. Gerçekten, bir kavramın farklı bir ülkede nasıl bir içerik kazandığını anlamak açısından önce nitel araştırmayla sahayı keşfetmek, ardından nicel araştırmayla, ilk aşamada tespit edilen kavramsal yapının genelliğini sınamak makul bir yoldur. Bu

nedenle, keşfedici sıralı tasarımın ölçek çalışmaları için uygun bir yöntem olduğu kabul edilmektedir (Plano Clark ve Ivankova, 2018, s.124). İkinci gerekçe, genelde toplum bilimleri, özelde Kamu Yönetiminde tek bir yöntemin, alanın karmaşıklığını kavramada yetersiz kalmasıdır. Araştırmacının bu karmaşıklıkla başa çıkmasının yolu tek bir yönteme sıkıca bağlanmak değil, farklı görünümeler kazanan toplumsal gerçekliği, araştırma nesnesine uygun bir esneklik içinde ele almaktır. Üçüncü gerekçe, soruna odaklanmaları dolayısıyla karma tasarımların uygulamalı alanlar için sağladığı üstünlükle ilişkilidir. Genelde Kamu Yönetiminin, özelde bu çalışmanın uygulamalı sorunlarla ilgilenmesi, karma tasarımın imkânlarından yararlanmayı cazip hâle getirmiştir. Dördüncü gerekçe, KHG araştırma çizgisine hâkim olan nicel çalışmalardaki eksiklerin, farklı yöntemlerle giderilmesi yolundaki çağrıya (Perry ve Vandenabeele, 2015; Ritz vd. 2016; Wright ve Grant, 2010) karşılık verme gerekliliğidir. Nicel çalışmaların, özellikle görgül veri birikimi sağlama konusunda araştırma çizgisine önemli katkıları olmakla birlikte, doyurucu bir kuramsal zemin hazırlayamadıkları görülmektedir. Bu eksiklik, yazın taramasında da görüldüğü üzere, neden-sonuç ilişkisine odaklanan araştırma çizgisinin kavramın nasıl anlaşıldığı sorusunu es geçmesinin bir sonucu olabilir. Bu soruya cevap vermek için nitel ve karma tasarımlar uygundur. Nicel çalışmaların baskın olduğu araştırma çizgisiyle iletişim kurma imkânı sağlaması bakımından ikincisi daha üstündür. Beşinci ve son gerekçe, araştırmacının, önceki başlıkta ifade edilen bilgi kuramsal eğilimlerine bu tasarımın daha uygun düşmesidir.

Çalışmanın sağlam bir yöntem üzerinde ilerlemesi için üç ilke benimsenmiştir: (1) Nitel verinin değerlendirilmesinde, Ospina vd.'nin önerilerine (2018) uyularak; araştırmanın bilgi kuramsal varsayımları açıklanmış, örneklem oluşturma ölçütleri belirtilmiş, verinin toplanması ve değerlendirilmesine ilişkin bilgiler şeffaf ve ayrıntılı şekilde raporlanmıştır. Ayrıca Ashworth vd.'nin önerdiği gibi (2019), verinin zenginliği ile hassasiyeti arasında uygun bir denge kurulmaya çalışılmıştır. Okuyucunun veriye eleştirel yaklaşarak kendi çeşitlendirmesini yapmasına imkân tanımak üzere araştırmanın kodlama dökümü çalışmaya eklenmiştir (tkgkhg_ek.xlsx). (2) Nicel veride geçerliğin sağlanması için ölçek maddeleri kuram ve nitel saha araştırması temelinde gözden geçirilmiş, güvenilirliğin sağlanması için α katsayısı çok

düşük kalan ölçekler ve varsayımları veri tarafından doğrulanmayan istatistik yöntemler kullanılmamıştır. (3) Nicel ve nitel çözümlemelerin birbirini destekleyip desteklemedikleri kontrol edilmiştir. Çatışma hâlinde, her iki aşamanın güçlü ve zayıf yönleri ekseninde birleştirilmiş bir çözümleme yapılmıştır.

2.2.2. Veri ve Çözümleme

2.2.2.1. Örneklem Belirleme ve Saha Araştırmasının Yürütülmesi

Saha araştırması için kurum ve şehirlerin seçilmesi: Saha araştırmasının gerçekleştirileceği kurumlar; Emniyet Genel Müdürlüğü, Jandarma Genel Komutanlığı, (Hazine ve) Maliye Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, Sosyal Güvenlik Kurumu (SGK) Başkanlığı ve İtfaiye olarak belirlenmiştir. Kurumlar; faaliyet odağı, dışlanmazlık, rekabetsizlik, muhatap-faydalanıcı farklılaşması ve işlemcilik ölçütleri bakımından çeşitlenecek şekilde seçilmiştir (Bkz. Tablo 2.1). Temel faaliyetlerini belli bir örgüt hiyerarşisi içinde veya mesleki olarak sıkıca düzenlenmiş özerk kurumlar eliyle yürüten kurumlar, örgüt içi faaliyet kapsamında değerlendirilmiştir. Söz gelimi eğitim hizmetleri özel ya da kamusal okullar tarafından yürütülmektedir. Her iki kesimin de belirli düzenlemeler altında ve ortak mesleki duyarlılıklarla hareket etmesi beklenmektedir. Oysa Jandarma, faaliyetlerini temelde örgüt dışı bir odakla yürütmektedir. Dışlanmazlık, bir malın/hizmetin kullanımının nüfusun belirli bir kısmına değil, geneline açık olmasıyla ilişkilidir (Kaul vd., 1999). Söz gelimi, zorunlu eğitimden ilgili nüfusun tamamı yararlanırken SGK'nın prim ödeyenler ve onların bakmakla yükümlü olduklarıyla kısıtlı bir hizmet alanı vardır. Yine de Türkiye'de genel sağlık sigortası dolayısıyla sağlık hizmetlerinin kullanımında fiili bir dışlanmazlık durumu da bulunmaktadır. Rekabetsizlik, bir malın bölünebilirliğiyle ilişkili bir kavramdır (Kaul vd.,1999). Güvenlik hizmetleri bölünemez nitelikte olduğundan Emniyet, rekabetsiz bir hizmet sunmaktadır. Oysa tedavi hizmetleri bölünebilir olduğundan kamu sağlığı dışındaki faaliyetler itibarıyla Sağlık Bakanlığı rekabetli bir hizmet sunmaktadır. Eğitim hizmetlerinde hizmetin doğrudan muhatapları aynı zamanda hizmetten doğrudan faydalanan kişilerdir. Oysa vergi toplama hizmetlerinde faydalanıcı, kamu görevlisinin muhatap olduğu vatandaş değil, toplumun genelidir (Bkz. Antonsen ve Beck Jørgensen, 1997). Son olarak, kurumlar, eğitim faaliyetlerinde olduğu gibi, kişileri değiştirmeye

(geliştirmeye/iyileştirmeye; Hasenfeld, 1972) ya da SGK’da olduğu gibi onlarla ilgili işlemler yapmaya odaklanabilirler. Kurumların bu ayrımlar bakımından konumları her zaman belirgin değildir. (Bu gibi gri durumlar, Tablo 2.1’de yatık vurgulanmıştır.) Yine de kurumların bu ölçütler etrafında birbirinden az ya da çok farklılaşan kamusal içerikleri olduğu açıktır. Bu ayrışmada, Emniyet, Jandarma ve Defterdarlık devletin klasik işlevlerini yerine getiren çekirdek faaliyet alanları olarak birbirleriyle benzeşmektedirler. Devletin 19. Yüzyıldan itibaren doğrudan veya düzenleyici rolüyle yakından ilgilendiği ve yarı kamusal mal niteliğindeki eğitim ve sağlık hizmetleri de kendi içinde ortak özellikler barındırmaktadır. Kurumların seçiminde temel ölçütlerin yanı sıra fedakârlık gerektiren hizmetler sunmaları (İtfaiye gibi) veya performans ödemesi uygulamış/uyguluyor olmaları, (Sağlık Bakanlığı ve SGK gibi) dikkat edilen diğer çeşitlendirme unsurlarıdır.

Tablo 2.1. Saha araştırmasına dâhil edilen kurumların belirlenme ölçütleri ve araştırma izni alınma durumu

	<u>Ölçüt</u>					<u>Araştırma izni</u>	
	Faaliyet odağı	Dışlanmazlık	Rekabetsizlik	Faydalanıcı	İşlemcilik	Nitel	Nicel
Emniyet Genel Müdürlüğü	Örgüt dışı	Dışlanmaz	Rekabetsiz	Kamu	İşlemci	+	–
İtfaiye	Örgüt dışı	Dışlanmaz	Rekabetsiz	Muhatap	Bağlam dışı	+	Başvurulmadı
Jandarma Gen. Komutanlığı	Örgüt dışı	Dışlanmaz	Rekabetsiz	Kamu	<i>İşlemci</i>	–	Başvurulmadı
Maliye Bakanlığı	Örgüt dışı	Dışlanmaz	<i>Rekabetli</i>	Kamu	İşlemci	+	+
Millî Eğitim Bakanlığı	Örgüt içi	<i>Dışlanmaz</i>	Rekabetli	Muhatap	Değiştirici	+	+
Sağlık	Örgüt içi	<i>Dışlanmaz</i>	Rekabetli	Muhatap	<i>Değiştirici</i>	+	+
SGK	Örgüt dışı	<i>Kısmen Dışlanmalı</i>	Rekabetli	Muhatap	İşlemci	+	+/-

Saha araştırmasına dâhil edilmek istenen bazı kurumlar, izin alınamaması nedeniyle örneklemden çıkarılmıştır. Kütahya İl Jandarma Komutanlığına yapılan nitel araştırma izni başvurusu reddedilmiş, Jandarmaya nicel araştırma için de başvuruda bulunulmamıştır. Diğer kurumlardan Maliye Bakanlığı, Millî Eğitim Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, SGK araştırmanın her iki aşamasında; Emniyet Genel Müdürlüğü ve İtfaiye ise yalnızca nitel aşamasında yer almıştır. Uç örnek olarak nitel örnekleme dâhil edilen İtfaiyenin, temsil sorunları yaratacağı endişesiyle nicel örneklem içinde yer alması uygun bulunmamıştır. Araştırmanın nitel aşamasında katılan Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü ise anket çalışması izni için yapılan iki başvuruya da olumlu yanıt vermediğinden örneklemden çıkarılmıştır. Bu başvurulardan birine olumsuz yanıt verilmiş, diğerine olumlu yanıt verileceği şifahen bildirilmişse de yaşanan salgın dolayısıyla sürecin belirsizleşmesi, çalışma takvimine bağlı kalınmasını gerektirmiştir.

Araştırma, ilgili kurumların başkent yönetiminde değil taşra örgütlerinde yürütülmüştür. Taşra örgütünün hem yaygınlığı dolayısıyla daha genel sonuçların tespitine imkân tanınması hem de vatandaşa daha yakın hizmet birimlerini içerdiğinden KSİ dışındaki KHG boyutları bakımından araştırma konusuyla daha doğrudan ilgili olması bu kararda etkili olmuştur. Anılan kurumların taşra teşkilatının bütününe kapsayan bir saha araştırması fiilen mümkün olmadığından araştırmanın yürütüleceği iller sınırlandırılarak nitel saha araştırması Kütahya’da, nicel aşaması ise Kütahya ve İstanbul’da gerçekleştirilmiştir. Şehirlerin seçiminde uygunluk ölçütüne bağlı kalınmıştır: İtfaiye dışındaki kurumlar merkezi yönetim kapsamında bulunduğundan, diğer illerle arasında esaslı bir fark bulunmayacağı varsayımından hareketle, zaman ve para tasarrufu düşüncesiyle erişim imkânı bulunan bu iki il tercih edilmiştir.

Nitel aşama: Nitel aşamada öncelikle, yazından yararlanılarak yarı yapılandırılmış görüşme soruları ile 4 pilot görüşme gerçekleştirilmiştir. Pilot görüşmelerden elde edilen izlenimlere uygun olarak sorularda gerekli değişiklikler yapılmış ve hazırlanan kılavuz soru listesi, tez izleme komitesi üyelerine ve Türkiye’de alanın önde gelen bazı akademisyenlerine e-posta aracılığıyla gönderilerek fikirleri sorulmuştur. Tez izleme komitesi üyeleri dışında kendisine danışılan yalnızca iki akademisyen dönüş yapmış; birisi soru sayısının fazla olduğu eleştirisinde bulunmuş,

diğeri fikir bildirecek zamanın olmadığını ifade etmiştir. Soru sayısı bilinçli olarak fazla tutulmakla birlikte, bu eleştiri üzerine bazı sorular kılavuzdan çıkarılmıştır. Ayrıca, bazı akademisyenlerle, konunun olgunlaştırılması amacıyla yüz yüze görüşülerek kılavuza görüşmeler öncesi son şekli verilmiştir. Kılavuz listede görüşmeler boyunca birtakım değişiklikler de yapılmıştır. Söz gelimi, KHG kavramının üretildiği ABD'nin özel şartları gereği bu ülkede çok önem ifade etmeyen devlet kavramına Türkiye'deki kamu görevlilerinin büyük önem attığı görüldüğünden devletin anlamına ilişkin bir soru da sonradan görüşme soruları arasına eklenmiştir. Ayrıca KHG'nin kuramsal altyapısını oluşturan kamu siyasaları ve kamusal değerler kavramlarının çok iyi anlaşılmadığı görülerek ilgili sorularda da iyileştirmelere gidilmiştir (Ek 4).

İzin veren 5 kurumda Eylül 2018-Ocak 2019 tarihleri arasında, tamamı araştırmacı tarafından 66 görüşme gerçekleştirilmiştir. Kurumların personel birimleri ve ilgili yöneticileriyle görüşülerek farklı özelliklerdeki çalışanlarla temas kurulmaya çalışılmıştır. Bazı görüşmelerden sonra, görüşülen, bir başka kamu görevlisini görüşmeye ikna etmiştir. SGK İl Müdürlüğünde, ikisi dışında bütün görüşülenler kurumun bir çalışanı tarafından seçilmiştir. Kartopu örneklemeye yaklaşan bu gibi istisnai durumlar dışında bütün görüşülenler, araştırmacının izin verilen birimdeki duyurusuyla araştırmaya dâhil olmuşlardır. Görüşmeler, araştırmacının araştırmanın amacı ve konusu ile katılımcıların haklarına ilişkin kısa bir bilgilendirmesi ile başlamıştır. Bu bildirim yazılı ve araştırmacı tarafından imzalanmış olarak da katılımcılara görüşme başında sunulmuş, kimlik bilgilerinin kurumları da dâhil olmak üzere kimseyle paylaşılmayacağı ifade edilmiştir. Katılımcıların izin vermesi hâlinde görüşmelerin ses kaydı alınmıştır. Ses kaydına izin verilmeyen görüşmeler araştırmacı tarafından görüşme sırasında yazıya dökülmüştür. Yazılı kayıtlarda ifadelerin görüşülenin ağzından çıktığı şekliyle kaydedilmesine gayret gösterilmiştir. Ancak, bazı ifadelerinin kayda geçirilmemiş olması, tekrarlanan veya düzeltilen ifadelerin yalnızca en son hâlinin yazılmış olması ihtimalleri göz önünde bulundurulmalıdır (Buna dikkat çekmek için, yazılı kaydı bulunmayan görüşmelerden yapılan alıntıların başına “~” işareti konmuştur). Ayrıca, bir görüşülenin (G58) verdiği çok sayıda teknik ayrıntıdan yalnızca bir kısmı kayda geçirilmiş, diğerleri dışarıda tutulmuştur. Görüşme

öncesi ve sonrasında yapılan konuşmalar asla kayda geçirilmemiştir. Görüşmenin bitiminde, varsa yazılı kayıt görüşülene okutulmuş ve bütün katılımcılara istemeleri hâlinde araştırmadan çekilebilecekleri ve istedikleri zaman araştırmacıyla irtibata geçebilecekleri hatırlatılmıştır.

Nitel çalışmalarda genelde benimsenenin aksine, görüşmeler derinlemesine değil, “yüzeylemesine” gerçekleştirilmiştir: görüşme süreleri çok uzatılmamış, buna karşılık, fazlaca soru sorulmuştur. Bu yol, toplumsal beğenirlik etkisinin yüksek olduğu bir konuda, görüşülenin kendisini istediği gibi değil, olduğu gibi sunmasını sağlama amacıyla benimsenmiştir. Böylece, araştırmacının görüşülenin öznel sunum katmanının ötesine geçebilmesi kısmen mümkün olmuştur. Bu amaçla ayrıca, bazı sorular konuşmanın akışını değiştirecek şekilde sorulmuş, görüşmelerin öz sunum için düşünmeye fırsat vermeyecek bir hızda sürdürülmesine çaba sarf edilmiştir. Bütün bu çabalara karşın tavır ve ifadelerinde toplumsal beğenirlik etkisi görülen bir kamu görevlisi nitel örneklemden çıkarılmıştır. Nihai olarak, nitel örneklem 65 kamu görevlisinden oluşmaktadır (Ek 5). Görüşülen sayısı kurumlara göre farklılık göstermektedir. En az 6 (İtfaiye, SGK), en fazla 16 (Emniyet) kamu görevlisiyle görüşülmüştür. Burada, sayıdan ziyade kurum içi çeşitliliğin yansıtılmasına dikkat edilmiştir. Her kurum içinde farklı birimlerden ve mesleklerden kamu çalışanlarıyla görüşülerek çeşitlendirme yapılmıştır. Emniyet ve Millî Eğitim gibi kurumlarda baskın mesleğe odaklanılmakla birlikte, genel idare hizmetleri sınıfından da en az birer kamu görevlisiyle görüşülmüştür. Görüşmelerin en kısıası 12, en uzun 89 dakika sürmüştür. Görüşmeler; görüşülenin o anki iş yoğunluğu, diğer görüşülenlerle benzer cevapları vermesi veya devam etmek istemediğini belli etmesi hâlinde daha kısa tutulmuştur. Farklı cevaplar ve canlı örnekler sunan görüşülenlerle nispeten uzun görüşülmeye çalışılmıştır.

Görüşmelerin tamamı yazıya aktarılarak kodlanmıştır. Kodlama sürecinde, öncelikle serbest okuma -mümkünse dinleme- yapılarak görüşülenin genel durumu anlaşılmaya çalışılmış daha sonra bu bağlam içinde konusuna göre metne kodlar atanmıştır. Kodlama sürecinde, nitel çözümlemenin genel amaçlı yazılımlarla yapılmasını öneren görüşe (La Pelle, 2004) bağlı kalınarak herhangi bir nitel çözümleme yazılımından yararlanılmamıştır. Tekrar yapılan okumalarda benzer

kodlar bir araya toplanmış, farklı görülen noktalar için yeni kodlar oluşturulmuştur. Kodlar, aralarındaki ilişkiye göre hiyerarşik kategorilere ayrılarak görüşme tema özeti oluşturulmuştur. Nicel çözümleme aşaması bittikten sonra nitel kodlar gözden geçirilmiştir. Kodlama sürecinin daha nesnel olabilmesi için asıl kodlama ile ikincisi arasında bir yılı aşkın süre bırakılmıştır.

Nicel aşama: Nitel çözümlemeler, uluslararası ölçeğin (S. Kim vd., 2013) dahi Türkiye’ye bütünüyle uygun olmadığını gösterdiğinden nicel aşamada bazı uyarlamalar yapılmasını zorunluluğu doğmuştur. Bu kapsamda, birçok görüşülenin kafasında canlandırmakta güçlük çektiği “kamu politikası/siyasası” kavramı üzerine inşa edilen KSİ ve bunun uluslararası ölçekteki karşılığı olan Kamu Hizmeti Cazibesi boyutu, devlete bağlılık (DB) olarak yeniden düzenlenmiştir. Bu uyarlama esasen KHG’nin ussal (araçsal) yönünü oluşturması için önerilen ilgili boyutu kuramsal açıdan daha uygun bir zemine oturtmaktadır. Zira DB, aşağıda görüleceği üzere aile ile ilişkilendirilmekte, hem özgeci hem de bencil güdülerce yönlendirilmektedir. Kişinin bireysel çıkarını aşması bakımından özgeci bir görünüm arz eden DB, refah ve özellikle güvenlik açısından devlete atfedilen önem göz önünde bulundurulduğunda bireysel yararlar da ilişkilidir. DB, bireysel yarara toplumsal yarar aracılığıyla ulaşma yönünden ussallığın araçsallık özelliğini bugüne kadar önerilen ölçeklerden daha iyi yansıtmaktadır. Ölçek uyarlama sürecinde DB dışındaki boyutlarda genelde uluslararası ölçeğe bağlı kalınmıştır. Ancak Perry ve Wise’ın özgün ölçeği (1990) ile Aydın ve meslektaşlarının Türk öğretmenleri üzerinde başarıyla sınıadıkları ölçeğin (2017), örtük değişkeni daha iyi gösterdiği düşünülen yüzey geçerliği yüksek maddeleri uluslararası ölçekteki maddelere tercih edilmiştir. Bunun dışında, ölçek maddeleri kuramsal temeli daha iyi yansıtmaya ve Türk kamu görevlilerince rahatlıkla anlaşılma kıstasları çerçevesinde değerlendirilerek gerekli müdahalelerde bulunulmuştur. Sonuç olarak dört boyutlu ve 18 maddeli bir ölçek önerilmiştir. Bu ölçek, Türkiye’de Kamu Yönetimi ve çevre disiplinlerde çalışan bazı akademisyenlere e-posta aracılığıyla gönderilmiş, mümkünse bazılarıyla yüz yüze görüşülmüştür. Yardım etmeyi kabul eden az sayıda akademisyenin önerileri doğrultusunda ölçek yeniden şekillendirilmiştir (Ek 6).

Nicel aşamada KHG'nin yanı sıra kamusalılık başta olmak üzere başka değişkenlerin de ölçülmesi gerekli görülmüştür. Kamusalılık düzeyinin kurumlar arasında nasıl çeşitlilik gösterdiği nesnel olarak incelenmesi gereken bir konu olmakla birlikte, kamu çalışanlarının kurumlarıyla ilgili kamusalılık algısının nesnel durumdan sapabileceği göz önünde bulundurularak AKD ölçeği geliştirilmiştir. Amit'in çalışmasından da (2017) yararlanılarak oluşturulan ölçeğe, Kamu Ekonomisi konusunda önde gelen bir akademisyenin de katkılarıyla son şekli verilmiştir. Kamu sahipliği (devlet mülkiyeti) bakımından çalışanlar arasında ciddi bir algı farklılığı olmayacağı varsayımıyla genellik ve kamu gücünü ölçmesi beklenen dokuz maddeden oluşan bir ölçek önerilmiştir. Bunlara ek olarak KHG üzerindeki etkileri daha önceki çalışmalarda gösterilen demografik ve örgütsel değişkenler de ankete dâhil edilmiştir. KHG'yi etkilediği bilindiğinden (S. H. Kim ve Kim, 2016b) toplumsal beğenirlikle ve uzun bir anket olduğundan anket yorgunluğuyla ilgili birer madde de ankette yer almıştır. Uyarlanan KHG ölçeğinin muhtemel etkileşimleri için bir ön veri sağlamak amacıyla ankete yerleştirilen diğer maddelerle birlikte 48 soruluk bir anket oluşturulmuştur. Genel bilgiler dışında ankette yer alan bütün sorular 5'li Likert ölçeğiyle ölçülmüştür (Ek 6).

Kurumlardan alınan izinler doğrultusunda; Millî Eğitim, Sağlık ve Maliye bakanlıklarının İstanbul ve Kütahya örgütlerinde, SGK'nın ise yalnızca Kütahya İl Müdürlüğünde anket uygulaması yapılabilmektedir. Anketler, Millî Eğitim Bakanlığı için her iki ildeki okullara (İstanbul'da 22, Kütahya'da 5 ilk ve orta dereceli okul); Sağlık Bakanlığı için İstanbul'da hastanelere (5 büyük eğitim ve araştırma hastanesi), Kütahya'da İl Sağlık Müdürlüğüne; Maliye Bakanlığı için İstanbul'da Defterdarlığa, Kütahya'da Defterdarlık ve merkez vergi dairelerine; SGK için Kütahya İl Müdürlüğüne dağıtılmıştır. İstanbul Defterdarlığı, Beyoğlu İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü ve Kütahya SGK İl Müdürlüğü kendi kurumsal imkânlarıyla anket dağıtım sürecini yürütmüştür. İstanbul Defterdarlığına teslim edilen anketler zarf içinde teslim alınsa da Beyoğlu İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gelen anketlerden bazılarının açık şekilde toplandığı görülmüştür. Diğer kurumlarda anketler bizzat araştırmacı tarafından dağıtılıp toplanmıştır. Anketler kaşeli zarflarıyla birlikte okullarda müdür veya yardımcısı, hastanelerde birim sorumlularına teslim edilmiş, onların uygun

gördüğü zamanlarda teslim alınmıştır. Anketlerin teslim alınamaması hâlinde ilgili birimler en fazla dört kere ziyaret edilerek sürecin takibi yapılmıştır. İmkân bulunduğu yönetici ve sorumluların aracılığı kaldırılarak doğrudan çalışanlarla da irtibat kurulmuş, uygun görmeleri hâlinde -mahremiyetleri temin edilerek- anketin doldurulmasına nezaret edilmiştir.

SGK'nın nicel örnekleminin Kütahya ile sınırlı olması ve bu ildeki çalışan sayısına bağlı olarak katılımcı sayısının da düşük kalması (n=65 yanıt oranı=%65), kurumun temsilini sorunlu hâle getirmiştir. Alınan izne bağlı olarak, İstanbul Maliyede de yüksek bir katılım sağlanamamıştır. İstanbul'daki düşük dağıtım hacmi, bu kurumda Kütahya'nın neredeyse İstanbul'a yakın bir oranda temsil edilmesine neden olmuştur. Diğer kurumlarda gerek sayılar gerekse şehirler arası dağılımda kabul edilebilir sayılara ulaşılmıştır. Nicel aşama genelinde dağıtılan toplam anket sayısı 1888, yanıtlanan anket sayısı ise 1088'dir (yanıt oranı=%58). Yanıtlananların 27'si çok sayıda (>5) eksik (veya çifte) girdi içermeleri, 6'sı sistematik doldurma, 7'si ise katılımcıların açık kimlik bilgilerini yazmaları veya kamu görevlisi olmamaları nedeniyle örneklemden çıkarılmıştır. Nihai örneklem 1048 katılımcıdan oluşmaktadır (Ek 7). Nihai örnekleme dâhil edilen anketlerden 320'sinde eksik girdi bulunmaktadır. Bazıları birden fazla eksik girdi içeren bu anketlerde toplam 471 veri kayıptır. Veri kaybının daha ziyade cinsiyet bilgisinde (n=94) yaşandığı görülmüştür. Kamu hizmeti güdülemesi (KHG) ölçeğini oluşturan maddelerdeki kayıp, mükerrerler dâhil olmak üzere 148'dir. Yüksek veri kaybına karşın, KHG boyutlarıyla arasındaki ilişki göz önünde bulundurularak kayıp veriyi içeren anketlerin örneklemden çıkarılmamasının daha uygun olacağı değerlendirilmiştir. Eksik veri içeren gözlemlerin silinmesi, özellikle bu kayıpların belirli bir etmenle ilişkili olduğu durumlarda sapmalara neden olabilmektedir. İlgili çözümlemelerde bu sorunu aşacak yöntemleri kullanmak daha uygundur (Van Buuren, 2018: 9-11). Nicel veri niteliğinde dikkat çeken bir başka nokta, anket yorgunluğu maddesini yüksek (>3) kodlayanların sayısıdır (n=120). Örneklemin genişliği düşünüldüğünde bu, çok yüksek bir sayı değildir. Aksi yolu benimseyen çalışmalar (örn. Kaufmann vd., 2019) olmakla birlikte bu çalışmada bu maddeyi yüksek kodlayanların örneklemden çıkarılması uygun bulunmamıştır. Bu madde, katılımcıları 'tuzağa düşürmek' için değil, veri niteliğini yorumlanma imkânı

sağlayacağı düşüncesiyle ankete yerleştirilmiştir. Anket üzerindeki yorumlara bakılırsa (Ek 8, anket 419, 679, 835) bu maddeyi yüksek kodlayanların maddeleri okumadıkları gibi bir sonuç çıkarmak mümkün de değildir. Diğer maddelerle karşılaştırıldığında oldukça düşük bir ortalamaoya sahip olması, (1,97; s=1,1) anketlerin genelde dikkatle yapıldığını göstermektedir. Eksik veya anket yorgunu olmayan gözlemlerin örnekleme oranı şeklinde tanımlanabilecek veri niteliği açısından kurumlar arasında farklılıklar bulunmaktadır. Genel olarak Sağlık (%64,4) ve Millî Eğitim bakanlıkları (%63,2), özellikle Kütahya İl Sağlık Müdürlüğünde (%69,1) veri niteliği daha yüksek; Maliye Bakanlığı, (%56,5) özellikle İstanbul Defterdarlığında (%55,1) düşüktür. Örneklem genelinde %62,3'lük bir oran yakalanmıştır.

Nicel örnekleme ilişkin özet istatistikler ve bazı değişkenler için sıklık tabloları Ek 9'da gösterilmiştir. Nicel örneklemede kadınların (%61,8; yüzdeler eksik verilere dağıtılmış olarak), 1980-1999 arası doğumluların (%63,3) yöneticilik görevi olmayanların (%80,9), 4 yıllık yükseköğretim mezunlarının (%59,8) ağırlıklı olarak temsil edildikleri görülmektedir. Meslek ve unvanların dağılımına bakıldığında öğretmen (%36,7), hemşire/sağlık memuru (%26,6) ve bilgisayar işletmeni/memur/veri hazırlama ve kontrol işletmeni (%15,3) kategorileri dikkat çekmektedir. Örneklemdeki kamu görevlilerinin çoğu (%61) 5 yıldan daha uzun süre kamuda çalışma tecrübesine sahiptir. Ancak, bu sürenin bir kısmı, farklı kurumlardaki görevleri de kapsayabilmektedir. Kurumunda 5 yıldan uzun süredir çalışan kamu görevlilerinin oranı %42'de kalmaktadır. Bu şekliyle örneklemin, ağırlıklı olarak genç olmakla birlikte yeterli kamu tecrübesine sahip eğitimli profesyonellerden oluştuğu söylenebilir. Özet istatistikler arasında ilk dikkat çeken, verinin sola çarpık olması ve Shapiro-Wilk sınamalarının da (1965) gösterdiği gibi normal dağılmamasıdır. KHG'nin kamu görevlileri arasında yüksek olması kuramsal olarak beklenen ve daha önceki bulgularla örtüşen bir durumdur. Normallik, arzulanır olmakla birlikte etmen çözümlemesinin varsayımları arasında değildir. Bu nedenle, etmen çözümlemesi için veriler üzerinde değişiklik yapılmamıştır. Ancak, KHG ölçeğinin muhtemel korelasyonlarını ölçmek için ankete yerleştirilen öz bildirim dayalı ölçümler (performans, performans geribildirimi, rol-fazlası performans, ihbarcılık, siyasa ilgisi, oy kullanma eğilimi, fayda ahlakı, ödev ahlakı, kişi-örgüt uyumu, kişi-ülke uyumu ve

iş tatmini) çözümleme dışı tutulmuştur. Sola çarpık ve nispeten büyük bir örneklemde öz bildirime dayanan bu ölçümler hatalı doğrulamaya neden olacağından aceleci yorumlarda bulunmak yerine izleyen araştırmaları beklemek uygun olur.

Ortak Yöntem Sapması: Toplum bilimleri araştırmalarında, anlamaya veya ölçülmeye çalışılan kavramsal yapının bir madde gibi net bir şekilde ayıklanması mümkün değildir. Araştırmacının elde ettiği veriler, ilgili örtük değişkenin yanı sıra birçok hata unsuru barındırmaktadır. Bu hataların bir kısmı, araştırmanın yöntemiyle ilgili olabilir. Araştırmada belli bir yöntemin benimsenmesi dolayısıyla araştırma nesnesinde görülen düzenlilik dışında bir düzenlilik olduğu yönünde önemli bir yanılgı ortaya çıkıyorsa, bir başka deyişle ortak yöntem sapması ciddiye araştırmacının toplumsal gerçekliğe ilişkin tahminleri geçersiz olacaktır. Ortak yöntem sapması genellikle nicel araştırmalarda göz önünde tutulsa da (Campbell ve Fiske, 1959; Podsakoff vd., 2012) nitel yöntemlerin de en az öncekiler kadar yöntem sapmasına açık olduğu ileri sürülebilir. Karma tasarımlarda ise verilerin toplanması ve çözümlenmesinde birbirinden oldukça farklı yöntemler kullanıldığından sapma ihtimali nispeten düşüktür. Bu çalışmada, yöntem çeşitlendirmesi dışında, ortak yöntem sapmasını en aza indirmek ve mümkün mertebe ölçmek için, sapma ihtimalinin yüksek görüldüğü toplumsal beğenirlik ve tutarlılık etkisi göz önünde bulundurulmuştur. Ayrıca, nicel veride etmen çözümlemesine başvurulmuştur.

Toplumsal Beğenirlik: Katılımcıların kendi değer ve inançlarını öz bilinçlerinde olduğu şekliyle yansıtmama eğilimleri, toplum bilimleri araştırmacısını hataya sürükleyebilmektedir. Toplumsal beğenirlik etkisinin, araştırmadan tam olarak dışlanması muhtemelen mümkün değildir. Özellikle toplumun veya yöneticilerin genellikle olumlu karşıladığı değerler öz bildirimle tespit edilmeye çalışıldığında (Arnold ve Feldman, 1981) toplumsal beğenirlik ciddi saptamalara yol açabilmektedir (Jakobsen ve Jensen, 2015; Meier ve O'Toole, 2013). KHG araştırmalarında da toplumsal beğenirlik etkisinin güçlü olduğu tespit edilmiştir (S. H. Kim ve Kim, 2016b). Bireysel kültürlerde de bulunmakla birlikte (S. H. Kim ve Kim, 2017), toplulukçu kültürlerde etki daha da şiddetli hâle gelmektedir (S. H. Kim ve Kim, 2016a). Bu çalışmanın nitel aşamasında, toplumsal beğenirliğin etkisinin azaltılması için görüşmelerin hızlı tutulduğundan yukarıda bahsedilmiştir. Tepkilerin

hızlandırılması, öznenin kendisini nasıl sunacağıyla ilgili fazla düşünmesine imkân bırakmadığından bilincin sunum üzerindeki etkisini azaltacaktır (Hızı bilincin etkisini sınırlandırıcı bir unsur olarak -farklı tasarımlar kapsamında- kullanan başka KHG çalışmaları da bulunmaktadır. Örn. Asseburg vd., 2020; Marvel ve Resh, 2019). Ayrıca, gerektiğinde, görüşmeci tarafından aksi yönde tepkiler verilerek toplumsal beğenirlik dengelenmeye çalışılmıştır. Zira görüşmecinin tarafsızlığı dogması terk edilmedikçe bu gibi hassas konularda sağlam veri elde etmek imkânsızdır. Dengeleme, toplumsal beğenirlik etkisine indirgenemeyecek güçlü güdülerin daha keskin bir şekilde savunulmasına neden olmakta, bu sırada görüşülende heyecan belirtileri görülmektedir. Toplumsal beğenirlikle ilişkilendirilebilecek örneklerde ise görüşülen, geri adım atmaktadır. Toplumsal beğenirlik, çalışmanın nitel aşamasında (örneklemiden çıkarılan) bir örnek dışında yüksek düzeylerde seyretmemiştir.

Katılımcıların içinde bulundukları çevrenin ve görüşme sırasındaki tepkilerinin gözlemlenmesi ve bunlara dayanarak veri toplama sürecinin yönlendirilmesi mümkün olmadığından ankete dayanan çalışmalarda toplumsal beğenirliğin önüne geçmek daha güçtür. Bu çalışmada, engellenmesi mümkün olmayan bu etkinin şiddetinin ölçülmesiyle yetinilmiş, toplumsal beğenirliği ölçen bir madde ankete yerleştirilmiştir. Korelasyon tablosu (tkgkhg_ek.xlsx) incelendiğinde, KHG ve kamusalılık ölçeği için önerilen maddelerin çoğunun toplumsal beğenirlikle anlamlı bir ilişki içinde olduğu görülmektedir. 0.001'den yüksek p değerleri ihmal edildiğinde dahi fedakârlık boyutu için önerilen iki KHG maddesi ile kamusalılık ölçeği için önerilen üç madde (biri ilginç şekilde eksi yönde olmak üzere) toplumsal beğenirlik etkisine açık görünmektedir. Bunlar dışında; iş tatmini, kişi-örgüt uyumu ve öz bildirime bağlı performans verileri toplumsal beğenirlikle ilişkilidir. Vatandaşlarla temas ise toplumsal beğenirlikle anlamlı ancak eksi yönde korelasyon içindedir. Bu veriler, toplumsal beğenirliğin Türkiye'deki KHG araştırmalarında da hesaba katılması gereken bir sapma olduğunu göstermektedir. Ancak, bu çalışmanın araştırma soruları açısından toplumsal beğenirlik-KHG ilişkisinden daha önemli olan, bu etkinin kurumlar arasında anlamlı bir değişkenlik gösterip göstermediğidir. Katsayısal (parametrik) olmayan tek-yönlü değişkenlik çözümlemesiyle (Kruskal-Wallis), kurumlar arasında bu açıdan anlamlı

bir fark olmadığı tespit edildiğinden ($p=0.124$) çalışmada yapılacak karşılaştırmalarda toplumsal beğenirlik etkisinin ihmal edilebileceği düşünülmektedir (Ek 13).

Çalışmanın nicel evresinde rastlanan ve toplumsal beğenirliğe etkisi olabilecek bir soruna şeffaflık kapsamında değinmek gerekmektedir: İstanbul'daki anket uygulamasında, bazı kamu görevlilerinde, araştırmanın bağımsızlığına ilişkin bir güven sorunu ortaya çıktığı gözlemlenmiştir. Özellikle İstanbul'daki büyük bir kamu hastanesinde, bazı kamu görevlileri, çalışmada geçen "Türk" ifadesinden rahatsız olduklarını ve bu nedenle çalışmaya katkıda bulunmayı reddettiklerini ifade etmişlerdir. Aynı hastanede bir hemşire, tam da yerel seçim öncesinde dağıtılan bu anketin kendisinde kuşku yarattığını belirterek araştırmacıya, "Sizi savcılık mı gönderdi, soruşturma mı yürütüyorsunuz?" sorusunu yöneltmiştir. Yine aynı hastaneden toplanan bir kapalı zarfta, anket yerine, bilgisayar çıktısı alınmış siyasi içerikli bir metinle karşılaşılması (Ek 8). Bu metinde geçen ifadeler, yazarının, çalışmanın bağımsız bir araştırma olduğunun farkına varmadığını ve kendisi hakkında bilgi toplandığını zannına kapıldığını sezdirmektedir. İstanbul Defterdarlığındaki bir birimde de kendileri hakkında bilgi toplandığı gerekçesiyle ankete katılmama yönünde karar alındığı öğrenilmiştir. (Soruşturulduğunda, Defterdarlıktaki güvensizliğin ilgili birimdeki ağırlıklı uzmanlıkla; hastanedekinin ise bulunduğu semtle ilgili olabileceği değerlendirilmiştir.) Kütahya'da hiçbir belirtisi görülmeyen güven sorununun şehir farklılığının yanında ve ötesinde, katılımcılarla doğrudan temasla ilişkili olması muhtemeldir. Anılan güven sorunlarının tamamı, anketi araştırmacıdan değil, yöneticilerinden veya bir kurum çalışanından teslim alan kamu görevlilerinde yaşanmış; araştırmacıyla muhatap olanlardan bazıları -teklifte bulunulmamasına karşın- fikirlerini değiştirerek anketi doldurmuşlardır. Her halükârda, KHG gibi siyasi içeriği olan bir kavramın araştırılmasında güven sorunu, ölçümü olumsuz etkileyecektir. Anketin genelindeki sola çarpıklık, kısmen bu güvensizlikle de açıklanabilir. Yine de bir hastane ve bir defterdarlık birimi dışında bir sorun yaşanmadığı, aksine, güvene yorulabilecek olaylarla da karşılaşıldığı belirtilmelidir.

Tutarlılık sapması: Katılımcıların, öz sunumlarını kendilerini tutarlı gösterecek şekilde ayarlamaları, ortak kaynak sapmasının nedenlerinden biridir (Jakobsen ve Jensen, 2015). Bu çalışmanın nitel aşamasında toplumsal beğenirliğe

karşı girişilen çabaların özü, katılımcıların bu ayarlamayı yapmalarına fırsat tanımamak olduğundan, bunlar tutarlılık sapmasına karşı da etkili olabilir. Ne var ki görüşmelerde benimsenen yolun anketlere uyarlanması mümkün değildir. Tutarlılık sapması, anketlerdeki maddelerde yakın değerlerin işaretlenmesine yol açtığından değişkenlerin öz niteliklerinden kaynaklanmayan ek bir değişkenliğe neden olmaktadır. Bu ise yöntem kaynaklı korelasyon artışı anlamına gelmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin ölçüldüğü anketlerde bağımlı ve bağımsız değişkenlerin ankete ayrı ayrı yerleştirilmesi bu sorunu kısmen çözebilmektedir (Podsakoff vd., 2012). Ancak bu kez, maddelerin belirli bir değişkeni ölçtüğünü anlayan katılımcıda, araştırmacının zihnindeki etmen yapısını doğrulayacak şekilde bir tutarlılık sapması belirecektir. Bu da bu çalışmanın amacı bakımından daha büyük bir risk taşımaktadır. Bu çalışmada, takip eden maddelerde ortaya çıktığı bilinen (Podsakoff vd., 2012) tutarlılık sapmasının aşılması adına, maddelerin ankete rassal olarak serpiştirilmesi tercih edilmiştir. Ayrıca, bazı maddeler, ters kodlanacak şekilde düzenlenmiştir. Ters kodlanan maddelerde sorun çıkması, nicel veride tutarlılık sapması olduğunu göstermektedir.

Nicel verideki muhtemel sapmanın kaynağını tespit edebilmek için ankete bir “anket yorgunluğu” maddesi eklenmiştir. Bu madde, uzun bir anketle karşılaşan katılımcının, bir kısmı aynı etmeni ölçtüğü için benzeşen soruları görünce ankete dikkatle devam etmek yerine önceki cevaplarıyla uyumlu cevapları işaretleme eğilimini ölçmektedir. Soru, katılımcının ilgili anketteki yorgunluğunu değil, genel tutumunu ölçmek amacını taşımaktadır. Bu madde, bekleneceği üzere diğer maddelerle genelde eksi korelasyon içindedir. Özellikle, KDB ve merhamet boyutu için önerilen bütün maddelerin anket yorgunluğuyla olumsuz ilişki içinde olduğu dikkat çekmektedir ($p < 0.001$). Dikkat çeken bir başka nokta, fedakârlık için önerilen bir maddenin (FED2) anket yorgunluğuyla olumlu ve anlamlı bir ilişki içinde olmasıdır. Aynı maddenin toplumsal beğenirlikle de olumlu ilişki içinde olması, daha etmen özömlemesine başlamadan kendisi hakkında kuşku doğurmaktadır. Veriler, bunun dışındaki maddelerin sola arpıklığında anket yorgunluğu etkisinin az olduğunu göstermektedir.

Tutarlılık sapmasının çözümlemeyi etkileyip etkilemediğini tespit etmek için yaygın olarak benimsenen bir yol, bütün maddelerin tek bir etmene yüklenmesi ve ortaya çıkan modelin araştırmacının önerdiği modelle karşılaştırılmasıdır. Tek başına yetersiz olmakla birlikte (Jakobsen ve Jensen, 2015) diğer göstergelerle birlikte bu yol da sapmanın büyüklüğü hakkında fikir verebilir. Bu kapsamda, bu çalışmada birden fazla maddeyle ölçülen yapıların ayrı etmenlere yüklendiği bir modelle bunların tamamının aynı etmene yüklendiği model karşılaştırılmıştır. Her iki model de tatmin edici olmamakla birlikte, tek etmenli modelin uyum değerleri ($\chi^2 = 4056$, $sd=495$; CFI=0.661; RMSEA=0.0828) yedi maddeli modelinkilerden ($\chi^2 = 2431$, $sd=474$; CFI=0.814; RMSEA=0.0628) daha kötüdür. Bu, ortak yöntem sapmasının nicel veri için de çok büyük bir sorun olmadığını ima etmektedir. Yine de öz bildirime dayalı verilerin tek seferde toplandığı bütün tasarımlarda olduğu gibi bu araştırmada da nicel verilere ihtiyatlı yaklaşmak gerekmektedir. Aşağıda görüleceği üzere ters kodlanan bütün maddelerde sorun çıkması bu kuşkuyu haklı çıkaracaktır.

2.2.2.2. Ölçek Uyarlamaları

KHG Ölçeğinin Uyarlanması: Bu çalışmada KHG'nin etmen yapısını keşfetmek amacı güdülmendiğinden daha önceden kuramsal açıdan temellendirilerek keşfedici etmen çözümlemeleri yapılmış yapıların doğrulayıcı etmen çözümlemesi (DEÇ=Confirmatory Factor Analysis) gerçekleştirilmiştir (Seçer, 2015: 65-66). DEÇ'te, kayıp veri sapmasını aşmak için (Enders ve Bandalos, 2001) tam bilgi azami olabilirlik (TBAO=Full Information Maximum Likelihood) yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemin bazen esnek doldurmadan dahi başarılı olduğu bilinmektedir (Van Buuren, 2018: 25-26). Yapılan ilk çözümlemede, uyum değerleri kabul edilebilir düzeylerde olsa da fedakârlık (FED) boyutunu ölçen ters kodlanan madde (FED2), düzeltilmiş olmasına karşın eksi yüklenmiştir. Hatırlanacağı üzere, ortak yöntem sapmasına ilişkin sınamalarda da bu maddede bir sorun olduğu kuşkusu belirmiştir. FED2, içerik olarak fedakârlık kavramıyla uyumlu bir madde olmakla birlikte düşük ve eksi yüklenme, maddenin genel olarak iyi kavranmadığını, dolayısıyla kötü uyarlandığını göstermektedir. Maddenin kötü uyarlanması yalnızca ters kodlanmasından değil, aynı zamanda ifadenin yeterince açık olmamasından kaynaklanmış gibidir: "Başkalarının yararı" ibaresi çok genel olduğundan, katılımcıların zihninde kendileri için önemli

olan kişileri canlandırmamış olabilir. Üstelik “Vatandaşlarımın yararı...” gibi duygudaşlık oluşturacak bir ibare yerine soğuk bir ifade seçilmesi, maddeyi kuramsal temelinden de uzaklaştırmaktadır. Nihayet, “asla, kesinlikle” gibi maddeyi güçlendirecek zarfların bulunmaması, maddenin başarısızlığının nedenleri arasında sayılabilir. Neticede bu madde ölçekten düşülmüştür (Ek 10, § model 10.2).

İlk çözümlemede FED2’nin yanı sıra kamusal değerlere bağlılık (KDB) boyutundaki üç maddenin (KDB1, KDB2, KDB4) yükleme değerleri düşük (sırasıyla 0,347;0,365;0,395) kalmıştır. Bunlardan en düşük yüklenen KDB1 kamu görevlilerinin âdil olmaları üzerinde durmaktadır. Bu madde, Türk yönetim düşüncesindeki adalet vurgusu ve nitel çözümlemedeki eşitlik güdülemesi vurgusuna dayanılarak ölçeğe yerleştirilmiştir. Etmen yükünün düşük kalması, adaletin yalnızca kamu görevlileri için değil, herkes için önemli bir değer olarak görülmesinden kaynaklanıyor olabilir. Kamusal bir değer kamusal görevlileriyle sınırlandırılması, maddenin ölçüm gücünü muhtemelen zayıflatmıştır. Bu nedenle KDB1 ölçekten çıkarılmıştır. İki maddenin çıkarılmasıyla elde edilen 16 maddeli modelde (Ek 10 § model 10.3) uyum değerlerinde de düzelme görülmüştür. Uyum açısından oldukça sağlam bir ölçüm olan χ^2 değeri sorunlu olsa da bu, örneklem büyüklüğünün bir sonucu olabilir. Ayrıca verinin normal dağılımdan uzaklaşması da bu testin geçerli yapıları reddetmesine neden olabilmektedir (Kline, 2015; McIntosh, 2007: 271). RMSEA değeri 0,06’nın (Hu ve Bentler, 1999) üzerinde olmakla birlikte eşik değerler tartışmalı olduğundan (Kline, 2015: 273-276) bundan daha yüksek değerleri kullanan çalışmalar da bulunmaktadır (örn. Aydın vd., 2017; Carina Schott vd., 2018). 16 maddeli modelde KDB2’nin yüklenme değerleri daha da düşmüştür (0,343). Bu, kabul edilebilir bir yüklemedir. KDB2’nin de modelden çıkarılmasıyla elde edilecek 15 maddelik modelde (Ek 10, § model 10.4) hem yükleme hem uyum değerleri 16 maddelik modelden daha iyidir. 15 maddelik modelde yalnızca KDB4’ün yüklemesi 0,4’ün biraz altında kalmakta ayrıca RMSEA da 0,06 eşiğinin altına inmektedir. KDB4’ün de düşürülmesi KDB’yi iki maddeye indireceğinden bu aşamadan sonra ancak etmen sayısının düşürülmesiyle iyileştirmeler yapılabilir. Gerçekten, KDB’nin bütünüyle devreden çıkarıldığı üç etmenli model; χ^2 ve TLI dışındaki uyum değerlerini kabul edilebilir noktalara getirmektedir (Ek 10 § model 10.5).

Tablo 2.2. Kamu hizmeti güdülemesi ölçeği

	Madde	Tahmin
FED $\alpha=0,702$	FED1 Ülkeme hizmet etmek için zarara uğramayı göze alırım.	0.811
	FED3 Vatandaşlık görevinin kişisel çıkarlardan önde geldiğine inanırım.	0.553
	FED4 Hizmette devamlılık sağlanması için gerektiğinde mesai saatleri dışında da çalışılmalıdır.	0.623
	FED5 Kişisel çıkarlar ile hizmetin gerekleri çatıştığında, kişisel çıkarlar feda edilmelidir.	0.582
DB $\alpha=0,753$	DB1 Devlete hizmet etmek benim için bir şereftir.	0.549
	DB2 Ülkeme ve yaşadığım şehre faydalı olmak en önemli önceliklerim arasındadır.	0.675
	DB3 Devlet ne kadar güçlü olursa vatandaşlar da o kadar mutlu ve huzurlu olur.	0.489
	DB4 Türkiye, ailem gibidir.	0.599
KDB $\alpha=0.618$	KDB3 Devlet işlerinde karar verilirken gelecek nesillerin çıkarları da göz önünde bulundurulmalıdır	0.418
	KDB4 Aynı toplum içinde, herkes birbirinin yaşamını ciddi şekilde etkilemektedir.	0.394
	KDB5 Topluma faydalı olmaya çalışmak, ahlaki bir görevdir.	0.420
MER $\alpha=0.677$	MER1 Zor durumlarla karşılaşan insanların duygularını paylaşıyorum.	0.415
	MER2 Yoksulların sefaleti, bende şefkat uyandırır.	0.448
	MER3 Bir insanın haksızlığa uğramasına, kendi başıma gelmiş gibi üzüldürüm.	0.469
	MER4 Kişi yalnızca kendisinin değil, vatandaşlarının da mutluluğunu gözetmelidir.	0.544

Yöntem: TBAO (FIML)

Farklı madde kombinasyonları denenerek üç etmenli ve daha iyi değerlerin yakalandığı bir ölçek sunmak mümkündür. Yine de bir yapının sınanmasında birtakım değerleri tutturmadan daha önemlisi, kavramsal temelle kurulacak ilişkilerdir. Bu nedenle, üç etmenli modelin kabul edilmesi uygun olmaz. Zira bu çalışmada birtakım

eleştiriler getirilmekle birlikte KHG'nin üç etmene indirilmesi savunulmamıştır. Durum böyleyken bir boyutu, uyum değerlerindeki iyileşmelere feda etmek tutarsızlık olacaktır. Kamusal değerler araştırmalarında rastlanan ölçüm sorunları (Witesman ve Walters, 2014) giderildikçe ileride daha sağlam KDB ölçümleri gerçekleştirilecektir. Şimdilik, ölçümünün sorunlu olduğu hatırd tutulmak kaydıyla KDB'yi devreden büsbütün çıkarmamak uygundur. 16 ve 15 maddelik modellerin durumu biraz daha tartışmaya açıktır. Bu iki model arasındaki farkı oluşturan KDB2, Perry'den (1996) bu yana ölçeğe dâhil olan ve yüzeysel geçerliği yüksek görünen bir maddedir. Çalışmanın nitel çözümlemesinde ortaya çıkan eşitlik vurgusu, bu önemli maddenin ölçeğin ilk uyarlamasında tutulmasını gerektirmiştir. Ancak, yüklenme değerlerindeki düşüklük sonrasında nitel verinin gözden geçirilmesiyle, Türk kamu görevlilerindeki eşitlik vurgusunun, toplum değil örgüt odaklı olduğu anlaşılmıştır. Hatta kendi aleyhine olmadıkça eşitsizlik çok da rahatsız etmeyebilmektedir (G35). Ayrıca "Fırsatlar bakımından..." ibaresi dikkate alınmadığında maddenin abartılı bir eşitlik anlayışını savunduğu sonucu çıkarılmış olabilir. Bu nedenlerle, KDB2'nin bulunmadığı 15 maddeli modelin kullanılmasına karar verilmiştir (Tablo 2.2, Ek 10, § model 10.4). Kabul edilen modelde CFI ve TLI önerilen 0.95 değerlerinden biraz uzak kalsa da bunlar mutlak değerler olmayıp 0.90'ın üzerindeki modellerin reddedilmesi uygun görülmemektedir (Vandenberg ve Lance, 2000). RMSEA ve SRMR sınamalarında kabul edilebilir düzeylerde uyum değerlerine ulaşılmıştır. KHG boyutlarının alfa güvenilirlik katsayıları 0.618 ile 0.753 arasında değişmektedir. Merhamet boyutu 0.677 ile kabul edilebilir düzeye oldukça yakın olmakla birlikte 0.618'lik KDB sorunlu görünmektedir. Yine de bu durum, ölçeklerin güvenilmez olduğu anlamına gelmemektedir. Alfa'nın ölçekteki madde sayısından etkilendiği (Churchill ve Peter, 1984), özellikle üç ve iki maddeli ölçeklerde değerlerin düştüğü bilindiğinden (Peterson, 1994) 0,6'nın altındaki alfa katsayılarını dahi güvenilir kabul eden çalışmalara rastlanabilmektedir (örn. Andersen ve Kjeldsen, 2013). Genel KHG ölçeğinin güvenilirlik değerleri, madde sayısına da bağlı olarak, iyidir ($\alpha=0,863$; $\omega=0.876$).

Kamusallık algısı (AKD) ölçeği: Kamusallık üzerinde olgun kuramsal tartışmalar bulunmakla birlikte yaygın olarak kullanılan bir kamusallık ölçeği

bulunmamaktadır. Bu çalışmada, Amit'in 5 etmenli kamusalılık algısı ölçeği (2017) önemli ölçüde değiştirilerek Türkiye'ye uyarlanmıştır. Kuramsal temelleri sağlam, uyum değerleri iyi olmakla birlikte bu ölçek oldukça uzundur. Anketi daha kısa tutmak için, bu çalışmada, birçok maddenin çıkarılması ve kamusalılığı daha iyi ölçeceği düşünülen bazı maddelerin eklenmesiyle 9 maddeli bir ölçek önerilmiştir. Yalnızca madde sayısı değil, etmen sayısının da yazında tespit edilenden daha az olacağı değerlendirilmiştir. Zira yazındaki boyutların örtüşme ihtimalleri bulunmaktadır. Ayrıca, Kamu Yönetimi yazınında tartışılan, kamusalılık algısı değil, kamusalılıktır. Kamusalılığın nesnel unsurları, öznel düzlemde algılanmayabilir. Kamu kurumlarını karşılaştırma amacı güden bir çalışma için en önemlisi, değişkenlik göstermesi muhtemel etmenlerin ölçeğe dâhil edilmesidir. Kamusalılığın en yaygın nesnel ölçütü olan sahiplik algısının kamu kurumları arasında değişkenlik göstereceğini savunmak makul görünmemektedir. Bu nedenlerle bu çalışmada, kamusalılık algısında etkili olacağı düşünülen kamu gücü ve hizmetin genelliğine ilişkin maddeler kullanılmıştır. Bu, iki etmenli bir ölçek beklentisine işaret etse de bu beklentiyi gerekçelendirecek kuramsal bir dayanak bulunmadığından etmen sayısı paralel çözümlemelerle (Horn, 1965) belirlenmiştir. Etmen sayısını sabit tutmak esasen KEÇ'in mantığına uygun düşmemektedir. Yapılan Bartlett sınaması (1950), ölçek için önerilen maddelerin küresellik varsayımını sağladığını ($\chi^2=1946$, $sd=36$, $p<0.001$), geniş ölçekler için önerilen (Worthington ve Whittaker, 2006) Kaiser-Meyer-Olkin sınaması da verinin etmenleştirmeye uygun olduğunu göstermektedir (ölçek: 0,815; değişkenler 0,77-0,85 arasında Ek 11). Keşfedici mantığın gereği olarak, ölçek, farklı ayıklama (çıkarma) ve döndürme yöntemleri kullanılarak sınanmıştır. Dikey döndürme, döndürülmeyen etmenlerin ilişkili olmadığını varsaydığından ve toplum bilimsel etmenler genelde bu varsayımı sağlamayacağından yatay döndürme yöntemleri (B. Thompson, 2004: 67) tercih edilmiştir. Tabachnick ve Fidell'in önerilerine (2014: 699-700) uyularak muhtemel etmenlerin birbiriyle ilişkili olduğu varsayımı kontrol edilmiştir. Buna göre, iki ve üç etmenli iki modelin azami olabilirlik (ML, maximum likelihood) ayıklama ve oblimin döndürme yöntemleri ile yapılan çözümlemelerde etmenler arasında 0.47'den 0.78'e kadar değişen korelasyonlar bulunduğu görülmüştür.

Tablo 2.3. Algılanan kamusalılık düzeyi ölçeği

Madde		Tahmin	
KME ($\alpha=0,78$)	AKD1	Yaptığım iş, toplumun genelini etkilemektedir.	0.642
	AKD3	Yaptığım iş, ülkemın yalnızca bugününü değil, geleceğini de şekillendirmektedir.	0.832
	AKD4	Yaptığım işin, belki de hiç karşılaşmayacağım insanlara büyük katkısı olduğunu sık sık düşünürüm.	0.672
KMG $\alpha=0,638$	AKD7	Görevimi yerine getirirken kullanabileceğim önemli yetkilere sahibim.	0.783
	AKD9	Görevim dolayısıyla, birçok insanı ciddi biçimde etkileyebilecek kararları uygulayım.	0.501

Ayıklama yöntemi: PA, döndürme yöntemi: promax. (KMD etmeni gösterilmedi. Bkz. Ek 12 § model 12.8)

Azami olabilirlik ve temel eksen (PA=Principal Axis Factoring) ayıklama; oblimin ve promax döndürme yöntemleri kullanılarak 10 model değerlendirmeye alınmıştır (Ek 12). Dört etmenli modellerin tamamında; eksi yükleme, hiçbir etmene 0.3'ten büyük bir değerle yüklenmeyen madde veya iki etmene benzer değerlerle yüklenen maddeler gibi sorunlar bulunmaktadır. Bu modellerin tamamında soruna neden olan madde AKD5'tir. (Yine ters kodlanan bir madde sorun çıkarmaktadır.) Katılımcıların kafasını karıştırdığı anlaşılan bu madde düşürüldüğünde bütün yöntemler üç etmenli bir ölçek önermektedir. Bu ise etmenlerden birinin üç maddenin altına düşeceği anlamına gelmektedir. İki maddeye düşen etmen için bütün modeller, aynı iki maddeyi (AKD7, AKD9) önermektedir. Bu ikisinin korelasyonu (0.47) önerilen 0.7 eşiğinden (Tabachnick ve Fidell, 2014: 699) uzak kalsa da AKD1 dışındaki maddelerle korelasyonlarından ayrılmaktadır. AKD5 dışında, AKD8 de yükleme değerlerinin 0.3'e yakın olması nedeniyle sorunlu görülebilir. Ancak, bu madde düşürüldüğünde (Ek 12, model 12.9 ve 12.10) bir etmen tek maddeye düşmektedir. Bu şartlar altında, üç etmen ve 8 maddeli modellerin benimsenmesi daha uygundur. Ancak, bu modellerin tamamında ayıklanan ortalama değişkenliğin 0.5'in altında olduğu ve bir etmenin iki maddeye düştüğüne dikkat edilmelidir. İlerleyen

Çalışmaların, ters kodlanan maddeyi daha uygun bir şekilde ifade etmeleri ve yapının karmaşıklığını göz önünde bulundurarak artık maddeler önermeleri muhtemelen bu sorunları çözecektir.

KEÇ'ten elde edilen nicel verilerin kuramsal bir karşılığı olup olmadığı sorgulandığında; AKD1, AKD3, AKD4'ten oluşan etmenin kamusal etkiyi (KME); AKD7 ve AKD9'dan oluşan etmenin kamu gücünü (KMG); AKD2, AKD6, AKD8'den oluşan etmeninse kamusal denetimi (KMD) ölçtüğü anlaşılmaktadır. KME'nin güvenilirlik değeri tatminkâr ($\alpha=0,78$) olmakla birlikte KMG ($\alpha=0,638$) ve KMD'ninkiler (sırasıyla $\alpha=0,638$, $\alpha=0,506$) düşüktür. İki maddeden oluşan KMD için bu düzey makul görülse dahi KMD'nin 0,5'in biraz üzerindeki alfa katsayısını kabul edebilmek mümkün değildir. Bu nedenle kamusallık mantığına ilişkin değerlendirmeler KME ve KMG üzerinden yapılacaktır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TÜRK KAMU GÖREVLİLERİNDE GÜDÜLEMENİN ETİK TEMELLERİ ve USSALLIK

Bu bölümün amacı, Türk kamu görevlileri özelinde ussallık-etik ilişkisini incelemektir. Bu kapsamda önce, bu ilişki üzerine Kamu Yönetiminde yürütülen tartışmalara değinilerek ussallık ve etiğin birbirini dışlayan kategoriler olup olmadıkları sorgulanacaktır. Daha sonra, nitel saha araştırmasından elde edilen veriler ışığında Türk kamu görevlilerinin güdüleme süreçlerinde ussallık ve etiğin nasıl ve ne şekilde etkili olduğu betimlenecektir. Bunu izleyen alt bölümde, güdülemenin nesnel yansıması olan isteklendirmeye ilişkin araştırma verileri paylaşılacaktır. Son olarak, KHG'nin duygusal ve norm-temelli boyutları açısından kamu kurumları karşılaştırılacaktır.

3.1. Güdülemede Ussallık karşısında Etik

3.1.1. Kamu Yönetiminde Ussallık Eleştirisi

Kamu Yönetimi'nde ussallık; kendi içinde birtakım farklılıklar barındırmakla birlikte ussallığın pek de sorgulanmaksızın öne çıkarıldığı Klasik Kamu Yönetimi, Waldo ile Simon arasındaki tartışmalarda ussallığın sorgulandığı Neo-Klasik Kamu Yönetimi ve nihayet Kamu Tercihi Okulu'nun disipline etkileri ve buna yönelik tepkiler çerçevesinde geçen açık veya çoklukla örtük ussallık tartışmasının yaşandığı ve hâlen sürmekte olan Çağcıl Kamu Yönetimi olmak üzere üç dönem ekseninde ele alınabilir. KHG çalışmaları son dönem içinde ortaya çıkmış ve Kamu Tercihi Okulu'nun ussal insan varsayımını sorgulamıştır. Perry ve Wise, daha KHG kavramsallaştırmasının yapıldığı ilk çalışmada, Kamu Tercihi Okulu'nun bencil insan varsayımını hedef alarak insanın ussal olduğu kadar duygusal ve norm-temelli yönlerini de dikkate alan bir kavram tasarlamışlardır (1990). KHG araştırmacıları, ussallık konusunu her zaman açıkça tartışmasalar da çok boyutlu insan varsayımı KHG'nin temelini oluşturduğundan bu araştırmaların genelinde insan tutum ve davranışının ussallığa indirgenemeyeceği varsayımı örtük olarak mevcuttur. Özellikle

KHG araştırmalarının ezici çoğunluğunu oluşturan nicel alışmalar, Perry’nin, duygusal ve değer temelli tutumları da lmeyi hedefleyen ölçeğini (1996) veya bunun türevlerini (rn. Coursey ve Pandey, 2007; S Kim vd., 2013) kullandıklarından, ister istemez, çok boyutlu insan modeline dayanan ilişkiler kurmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde önce kavramın varsayım temelini oluşturan ussallık eleştirisi ele alınarak daha belirgin hâle getirilmeye; daha sonra, saha araştırmalarından yola çıkılarak, insan davranışının us-dışı ve us-ötesi yönlerine ışık tutulmaya çalışılacaktır.

Ussallık tartışması kuşkusuz KHG araştırmalarıyla başlamamıştır. Böyle temel bir konu üzerine yürütülen tartışmaları ana hatlarıyla dahi aktarmaya çalışmak, bu çalışmanın kapsamını açmaktadır. Bu nedenle öncelikle ussallığın burada ele alınacak çerçevesini çizmek yerinde olur. Ussallığın, en temelde, bilgiye ulaşma ve onu sınama yolu ve uygun davranışı seçme yolu olmak üzere iki farklı bağlamda tartışıldığı görülmektedir. Bu bağlamlardan bilgi kuramının kapsamına giren ilki, çalışmanın eksenini kaydıracağından burada konu edilmeyecektir. Ussallığın pratik yönelimli ikinci bağlamı da farklı anlam içeriklerini karşılayacak şekilde kullanılmaktadır. Bazı çalışmalarda ussallığın, kişisel çıkarların öncelenmesi anlamında kullanıldığı görülmektedir. Bencillik terimiyle ifade edilmesi daha doğru olan bu içerik, izleyen bölümde ele alınacaktır. Bu bölümde, amaçlarla araçlar arasındaki sürekli liğin sınanması anlamındaki araçsal ussallık, kamu yönetimi etiği ile ilişkisi ekseninde ele alınacaktır.

Kamu Yönetimi daha Klasik döneminden itibaren, ussallık üzerinde görüntüdeki uzlaşıya karşın, nesnel ussallığı sağlayacak uygulamalar öneren Bilimsel Yönetim ile öznel ussallığı anlamaya çalışan ve ussallığın ağdaş Batı Avrupa’da -en azından ideal tipe yaklaştığı ölçüde- fiilen sağlanmış olduğunu kabul eden Webergil bakış olmak üzere iki yaklaşıma sahip olmuştur. Taylor’daki ussallık tek tek çalışanların ussallığına dayanmaz. O, retim sisteminin yöneticiler eliyle gerçekleştirilen ussallığının peşindedir. Onun, akli yeterliğine pek güvenmediğini belli ettiği (2007: 29-30) sıradan insanın ussal olma/davranma niyetine sahip olup olmadığı konusundaki görüşleri açık değildir. Webergil bakış, ussallığa yaptığı sürekli vurgu ile görünüşte daha açıktır. Ne var ki, daha yakından bakıldığında Weber’in, insanın ussal yanına ilişkin genel ilgisine karşın us-ötesi durumları da hesaba kattığı görülmektedir.

Weber, davranışın her zaman ussal olma niyetini taşımayacağını bilincindedir. Otorite tipolojisi içinde en süreksiz unsuru oluşturan karizmatik otoriteye verdiği önem (özl. 2012: c.2, 475-81) bunu açıkça göstermektedir. Ussallığın farklı türleri ve us-dışılık arasındaki geçişkenlik, daha sonraki incelemelerde dahi pek görülmeyen bir berraklıkla Weber tarafından kaleme alınmıştır (2012: 132-4,199-201). Weber’de de Taylor’da olduğu gibi sistemin tamamına yönelik bir ussallık kavrayışı bulunduğu ileri sürülebilir. Ancak, Weber fabrika üretimi bağlamında değil, toplum boyutunda düşünmektedir. Onun, bireysel düzlemdeki us-ötesi tutum ve davranışların, toplum katındaki ussal sonuçlarıyla meşgul olduğu savunulabilir. Yine de ussallık hakkındaki incelikli kavrayışının, Weber’i herhangi bir yerde konumlandırmayı güçleştirdiği itiraf edilmelidir.

Klasik Kamu Yönetimi duyguları sistemin bütün düzeylerinde, değer yargılarını da bireysel düzeyde dışlamaktadır. Weber dahi toplum düzeyinde yakından ilgilendiği ahlak ve değer yargılarını bürokratik insanın davranışları söz konusu olduğunda görmezden gelir. Bu bilinçli körlüğün nedeni, insanın, kurumlar veya üretim sistemi lehine ihmal edilmesidir. Ancak, duygu ve değerlerin dışlanması, kesinlikle, çalışanların ussal varsayıldığı gibi bir çıkarsamaya neden olmamalıdır. Zira ussallığın; Taylor’da üretim süreci, Fayol’de işletme, Weber’de ise kurum ve toplum düzeyinde gerçekleşmesi, Klasik Kamu Yönetiminde yöneticiler dışındaki çalışanlara bir ussallık alanı bırakmamaktadır. Öyleyse çalışanlar, yalnızca duygu ve değerleri ile değil ussallıklarıyla da denklemin dışındadırlar. Esasen insani yönleri göz ardı edildiğinden çalışanların ussallığı tartışma dışında kalmaktadır. Ussallığın açıktan tartışılması için 1940’ları beklemek gerekmiştir. Bu yıllarda, ussallığa, oldukça farklı kabullere dayanan iki farklı tonda eleştiri getirilmiştir. Hafif tondaki eleştiri, ussallığı temelde benimsemekle birlikte uygulamada sakıncalı yönlerine dikkat çeken Simon’ındır. Radikal eleştiri ise olgu-değer ayrılığını kabul etmeyen Waldo tarafından temsil edilmektedir (Harmon, 1989).

Simon’ın ussallık varsayımına itirazı, insanların ve örgütlerin ussallık kapasitesinin sınırlı olduğu düşüncesine dayanır. Simon’a göre, ekonomik adam ve kardeşi yönetsel adam kurguları, bilgiye erişim ve muhakeme kapasitesinin sınırlılıkları da denkleme dâhil edilerek gözden geçirilmelidir. Geleneksel ussal tercih

kuramı; tercihe açık alternatiflerin her birinin sonuçlarının ve bu sonuçlar arasındaki tercih sıralarının bilindiği varsayımına dayanmaktadır. Oysa bir özne bütün alternatifleri değerlendirme sürecine dâhil etmez. Dolayısıyla, tercihe açık alternatifler yerine değerlendirme kapsamındaki alternatiflerden bahsetmek daha uygundur. Davranış alternatiflerinin muhtemel sonuçları arasındaki seçim de geleneksel kuramın öngördüğü gibi fayda fonksiyonlarının karşılaştırılmasıyla gerçekleştirilmez. Gerçekte özneler, fayda fonksiyonlarına iki (0/1) veya üç (-1/0/1) değerden birini atar. Onların hedefi faydalarını en üst düzeye değil, önceden öngördükleri tatmin düzeyine çıkarmaktır. Eğer ilgili davranış alternatifinin muhtemel sonucunun fayda fonksiyonu 1 ise bu alternatif seçilir (1955). Ussallığı mutlak anlamda değil, tatmin düzeyinde ele aldığından Simon'ın modeline sınırlı ussallık modeli adı verilmektedir. Simon, sınırlı ussallığın Ekonominin bildik kuramlarındaki mantıksal mükemmeliyetten uzak olduğunu farkındadır. Ona göre gerçek hayata uymayan varsayımlar altında optimum çözümler bulmak ile daha gerçekçi varsayımlar altında tatminkâr çözümler sunmak arasında bir tercihte bulunmak gerekmektedir (1979). Simon ikincisini tercih etmiştir.

Simon'ın sınırlı ussallık modeli, geleneksel ussallık varsayımını eleştirmekle birlikte genel olarak ussallık varsayımına pek de zarar vermemiştir. Aksine, oldukça yapıcı ve içeriden eleştiriler getirerek Simon, ussallık varsayımını adeta budamış, daha makul bir zemine çekip güçlendirmiştir. Temel çalışma alanı olan örgütsel karar alma bakımından sahip olduğu önem dikkate alındığında Simon'ın araçsal ussallığı güçlendirmesinin anlaşılabilir gerekçeleri de bulunmaktadır. Uygulama ve disiplinin değerlerle ilişkisine odaklanan Waldo için ise tam tersi geçerlidir. Waldo ussallığı etkinlik kavramı üzerinden eleştirmiştir. Waldo'ya göre, demokratik değerler üzerinde yükselen bir Kamu Yönetimi kuramı inşa edilmesinin önündeki en büyük engel, alanda etkinliğe atfedilen merkezî önemdir (1952). Etkinlik, amaçlarla araçlar arasındaki oransal ilişki olduğuna göre ussallığın hassas bir türüdür. Etkinliğe yöneltilen bu eleştiri, doğrudan araçsal ussallığı hedef almaktadır. Waldo ile Simon arasındaki tartışma, doğrudan kamu görevlilerinin veya genel olarak insanların ussallığı üzerine yürütülmemektedir. Temel tartışma noktası, ussallığın Kamu Yönetimi içindeki konumudur. Simon, klasik olgu-değer ayrılığı üzerinden hiç değilse ideal tipte bir siyasa-yönetim ayrılığı oluşturmaya çalışmaktadır. Değerler alanı olan siyasa, bilimin

konusu olamazken olgular alanına giren yönetim, bilimin araştırma alanına girmektedir. Waldo ise olgu-değer ayrılığını klasik hâliyle kabul etmemekte, Harmon'un da belirttiği gibi (1989) siyasa ve yönetimin ikisini de değerler alanına dâhil ederek bilimin hükümranlığındaki olgular alanından çıkarmaktadır. Değerlerin bu denli öne çıkması, insan davranışının ussallığa indirgenmesini imkânsız hale getirmektedir.

3.1.2. Kamu Yönetimi Etiğinin Yükselişi

Ussallık üzerine yaşanan hararetli tartışmalar, çağcıl Kamu Yönetiminde durulmuş görünmektedir. Bu, ussallık sorununun çözülmesinden kaynaklanmamaktadır. Aksine, ussal insan varsayımı ve ona karşı savunmacı tepkiler, alanın gelişimi önündeki en büyük engeller arasındaki yerini korumaktadır (Golembiewski, 1996). Günümüz Kamu Yönetiminde en az eskisi kadar derin bir ussallık çatlağı mevcut olmakla birlikte tartışma -tabiri caizse- Waldo ile Simon arasındaki meydan savaşından sonra alanın tamamında yürütülen bir çatışmaya evrilmiştir. Bu çatışmada, gücünü Kurumsal Ekonomiden alan ussallık vurgusu; kamu yönetimi etiği, kamusal değerler ve KHG çalışmalarının etik vurgusuyla dengelenmektedir. KHG, duygusal ve ussal boyutları da olan bir kavram olmakla birlikte araştırma çizgisinde normlar ve değerler öne çıkmaktadır. Bu bakımdan KHG, davranışın etik temellerine odaklanmış görünmektedir. Özgecilik ve vatandaşlık gibi insani ve ulusal sorumlulukları öne çıkaran kavramlarla ilişkilendirilen KHG'nin etik bir içeriğe sahip olması kaçınılmazdır. KHG ve örgütsel etiği, ayrı yerlerde yetişmekle birlikte aynı kökten gelen kardeşlere benzeten Maesschalck ve arkadaşlarına göre, KHG'nin kavramsal içeriğini "KHG değerleri" şeklinde adlandırmak mümkündür (2008). Gerçekten, Perry ve Wise'dan (1990) itibaren pek çok çalışma KHG ile kamu değerleri/normları ve etiğini ilişkilendirmektedir (örn. Choi, 2004; Ripoll ve Ballart, 2020; Wright vd. 20016). KHG ile etik arasında bir etkileşimden ziyade büyük ölçüde örtüşme bulunduğu savunulabilir. Vandenabeele'nin de (2008b) belirttiği gibi, özellikle ABD dışında "genel yarar etiği", "kamu hizmeti etosu" vb. adlarla ifade edilen ve kamu görevlilerini güdüleyen değerleri ele alan çalışmalar, her ne kadar Perry'nin öncülüğündeki araştırma çizgisine atıfta bulunmasalar da KHG ile benzer kavramsal içerikleri ele almaktadır. KHG'nin etik boyutunun, kamusal değerleri öne

çıkarıcı yaklaşımlara (Beck Jørgensen ve Bozeman, 2007; O'Flynn, 2007) koşt olarak daha da fazla vurgulanması beklenebilir (Andersen, Beck Jørgensen, vd., 2013; Brewer, 2013).

Kamu görevlilerinin etik yönelimleri; genel etik, meslek etiğı, kamu görevi etiğı ve kamu hizmeti etiğı olmak üzere en azından dört başlıkta ele alınabilir. Genel etik bakımından kişinin, kamu görevinin veya toplumsal iş bölümündeki yerinin bir önemi yoktur. Meslek etiğı ise görülen hizmetin yer aldığı kesimden bağımsız olarak ilgili uzmanlığın içkin değerlerinden kaynaklanmaktadır. Bilginin üretilip paylaşılmasının akademisyenliğın içkin bir değeri olmasından kaynaklanan akademik etik veya insan hayatının hekimliğın içkin bir değeri olmasından kaynaklanan Tıp etiğı; anılan mesleklerin kamuda ya da özel kesimde icra edilmesiyle farklılaşmaz. Oysa kamu gücü başta olmak üzere kamu kaynaklarının kamu yararına tahsis edilmesi ölçütüyle şekillenen kamu görevi etiğı, önemli ölçüde hizmetin görüldüğü kesimle ilişkilidir. Bir mühendisin, bir ihale için hazırlayacağı teknik şartnamede rekabeti engelleyici hususlara yer vermemesi, mühendisliğın içkin bir değerinin değil; görevin kamusal niteliğının sonucudur. Kamu görevlilerinin kamu yararını öncelemek yerine rant kollama faaliyetlerine katılmak vb. şekillerde rakip özel çıkarlardan birine hizmet eden davranışlar içine girmelerinin topluma zararlı sonuçları olmaktadır (Krueger, 1974). Bu nedenle, kamu görevi etiğı, hukuk kuralları ve etik ilkelerle koruma altına alınmıştır. Kamu görevi etiğı, daha ziyade edilgen ve olumsuz bir içeriğe sahiptir. İdare Hukukunun dar kapsamlı kamu yararı ilkesine uygun davranan bir kamu görevlisinin kamu görevi etiğine uygun hareket ettiğı savunulabilir. Kamu hizmeti etiğı ise bir vatandaşın, kamusal sorumluluklarını bütün yetkinliklerini kullanarak en büyük yararı üretecek şekilde ifa etmesini gerektirmektedir. Bu yönüyle, vatanperverliğın norm-temelli boyutunun kamu görevi ve sorumlulukları kapsamında özel bir şekle bürünmesidir. Kamu hizmeti etiğı aynı zamanda, KHG'nin norm-temelli boyutuna karşılık gelmektedir. Kamu görevi etiğine aykırı davranışların idari ve cezai yaptırımları bulunmakla birlikte öznenin değerlerini yargılamak mümkün olmadığından herhangi bir davranışın kamu hizmeti etiğine aykırılığını nesnel düzlemde soruşturmak anlamsız olur. Kamu görevi etiğini ciddi anlamda soruşturan Kamu Görevlileri Etik Kurulunun hiçbir kararında kamu hizmeti etiğı kapsamında

değerlendirilebilecek bir incelemeye gitmemiş olması (www.etik.gov.tr, 2019) yerindedir. Kamu hizmeti etiği, konu itibariyle, şekli/hukuki yönden değil, toplumsal psikolojik açıdan incelenmeye uygundur.

Meslek etiği ya da kamu yönetimi etiği gibi kavramlar ortaya atılarak tanımı itibariyle genel olması gereken etiğin parçalara ayrılmasının ne kadar yerinde olduğu sorgulanabilir (Drucker, 1981). Ancak, etiğin özel hâllerini ele alan bu gibi adlandırmalar, genel etik kavramından büsbütün farklı etik ilkeler sunmak iddiasında değildir. Yapılmaya çalışılan, etik konusundaki birikimi belirli bir alana uyarlamaktır (Hoffman ve Moore, 1982). Kamu yönetimi etiğinin genel etikle ilişkisi bakımından alanda iki ana yönelim bulunmaktadır. Bunlardan ilki, kamu yönetimi etiğini ahlak felsefesi ekseninde ele alarak genel etiğe bağlayan çalışmalardır. Bu çalışmalar çoklukla, ödev ahlakı (deontolojik etik) ile faydacılığın bir ürünü olan fayda/erek ahlakı (teleolojik etik) karşılaştırmaları üzerinden ilerler (Sheeran, 1993: 10-11). İkinci yaklaşım ise genel etiğe pek dokunmadan konuyu rejim değerleri, demokratik değerler, toplumsal adalet gibi kavramlar üzerinden ele alır (örn. Rohr, 1976). Ancak, ikinci yaklaşım da genel etiğin Kamu Yönetimindeki izdüşümleri olarak yorumlanmaya müsait olduğundan konuya oradan yaklaşmak uygun olur.

Üzerine yazılan ilk metinlerde etik, mutlulukla ilişkilendirilmiştir. Bu görüşün en önemli temsilcisi olan Aristo'ya göre, aşağı insanlar hayatlarını haz peşinde geçirirken seçkinler şerefe önem verirler. Ancak, insanın amacı bunların hiçbirisi olamaz. Haz veya şeref, mutluluğa giden yolda birer araç olmaktan başka bir şey değildir. İnsanın nihai amacı en çok mutluluğa ulaşmaktır. İnsanlar mutluluğun içeriği konusunda birbirlerinden farklı çizgiler takip ettiklerinden, en çok mutluluğun ne olduğunun anlaşılması gerekmektedir. Bu ise insanın görevinin, bir başka deyişle onun varlık nedeninin belirlenmesiyle anlaşılır. Beslenme ve büyüme bakımından bitkilerle, duyulara sahip olma bakımından hayvanlarla ortak olan insanın karakteristiği erdemdir. Dolayısıyla insanın en çok mutluluğa ulaşması erdemle mümkündür. Erdem ise görevini iyi yerine getirmektir. İnsanın erdemi itidaldedir (Aristoteles, 2011: 11-8,36-8). Görülüyor ki Aristo etiği; mutluluk, erdem ve itidal ile temellenmektedir. Aristo, bunları tikel davranışlar olarak değil, kişilik özellikleri olarak işlemektedir.

Dolayısıyla bu anlayışa göre etik, belirli bir durumda tercihte bulunmaktan ziyade, belirli özellikleri kazanma sorunudur.

Etik ile mutluluk arasında kurulan ilişki Kant tarafından ciddi bir eleştiriye tabi tutulmuştur. Etiği ödevle ilişkilendiren Kant'a göre, bir fiilin ödevde uygun olması, ödevden dolayı gerçekleştirilmesinden farklıdır. Bir fiil, ödevde uygun olmakla değil, ancak ve ancak ödevden dolayı yapılmakla etik sıfatına layık olur. Burada önemli olan, fiilin mutluluğa ya da başka bir amaca ulaştırması değildir. Aslında, etik açıdan, davranışın muhtemel sonuçları dikkate alınmaz. Bir kişi, başkalarına yardım etmenin vereceği mutluluğa erişmek için birine iyilik yaptığında, bu hareketi etiğe uygun olmakla birlikte etik bakımdan değersizdir. Bu kişi, erişeceği mutluluğu düşünemeyecek bir durumda iken yalnızca ödevi olduğu için iyilik yaptığında gerçek anlamda etik bir davranış sergilemiş olacaktır (Kant, 2009: 12-16).

Etiği, faydasını düşünmeksizin genel bir ilkeye bağlı kalmakla temellendiren Kant'ın görüşü, faydacı düşünürlerce eleştirilmiştir. Mill'e göre, etiğin temeli faydadır. Fayda, bayağı hazları da içermekle birlikte bunlarla sınırlı değildir. Yüksek erdemlere sahip insanlar, aynı zamanda aşağı hazları da bilmekle birlikte öncekileri yeğlemektedirler. Fayda ahlakı, insanın kişisel çıkarlarının peşinde koşması değildir. Aksine, gerektiğinde bütünün yararı için çıkarlarından fedakârlıkta bulunması fayda ahlakının bir gereğidir (Mill, 2017: 28-49). Ahlakın fayda ile temellendirilmesi, mutluluk ile temellendirilmesini andırmaktadır. Ancak, mutluluk-etik ilişkisi her zaman erdem üzerine inşa edildiğinden kişiliği; fayda-etik ilişkisi ise fiili/bağlamı vurgulamaktadır. Erdemin faydacı ahlaktaki yeri Aristo etiğindeki kadar sağlam değildir. Bir kere erdem herkes için değil, yalnızca bazı insanlar için amacın bir parçası durumundadır. Diğer insanlar için erdem ile etik arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Erdemin bayağı hazlardan mutlak anlamda üstünlüğü de yoktur. En önemlisi, erdem, bir kişilik özelliği olarak her zaman etik davranışı vermez. Faydacı etiği benimseyen bir kişi, bütünün faydasını artırmayacaksa yalnızca kahramanlık erdemine sahip olduğu için fedakârlıkta bulunmaz (Mill, 2017: 39-40, 64-65).

Kant ve Mill, iki temel etik yaklaşımın temsilcileridir. Kant'ın temsilcisi olduğu ödev ahlakı; ahlaki davranışın genel, mutlak ve nesnel ilkelerini arar. İnsan

bilincinin dışında bir gerçekliğin var olduğunu kabul eden gerçekçilik, bu arayışın varlık bilimsel temelini oluşturur. Mill'in temsilcisi olduğu fayda ahlakı ise gerçekliği insan bilincinin bir ürününden ibaret gördüğünden nesnel bir ahlaki ilke arayışına girişmek yerine fayda ölçütü ekseninde her durumda ahlakiliğin ayrı ayrı değerlendirilmesi gerektiğini savunur (Sheeran, 1993: 9-10). Bu ahlak anlayışlarının kamu yönetimine yansımaları farklı sonuçlar verecektir. Fox'un da belirttiği gibi, Klasik Kamu Yönetimi, etkinliğe ve siyaset-yönetim ayrılığına yaptığı vurgu ile Bentham faydacılığına, dolayısıyla fayda ahlakına daha uygun düşen bir konum benimsemiştir. Siyaset-yönetim ayrılığı, temsilî demokrasi sayesinde toplam faydanın nerede tezahür ettiğini tespit etme işlevini üstlenen siyasi iktidarın talimatlarına uyan kamu görevlisinin faaliyetlerini yalnızca meşru değil, aynı zamanda ahlaki de kılmaktadır (2000: 109-111). Bu kurgu, çağdaş devlette hukukiliğe indirgediği usallık vurgusu dolayısıyla ödev ahlakı ekseninde ele alınması mümkün olan Webergil bürokrasi ve Kıta Avrupası için tartışılabilir olmakla birlikte dönemin Amerikan Kamu Yönetimine oldukça uygun düşmektedir. Bekleneceği üzere, siyaset-yönetim ayrılığının tartışmaya açılması ve özellikle Yeni Kamu Yönetimi'nin (New Public Administration) ortaya çıkmasıyla fayda ahlakı, alandaki eski mevkiini kaybetmeye yüz tutmuştur.

Kamu görevlilerinin siyasa yapım süreçlerine etkin katılımlarını gerektiren refah devleti uygulamaları yönetsel takdir yetkisini öne çıkarmıştır (Gulick, 1933). Yönetsel takdirin kamu görevlilerine siyasi iradede özerk bir karar alanı tanınması, toplam yararın tecelli ettiği yer olarak kurgulanan meclise ya da hükümete itaatin geçerli bir ahlaki ölçüt olarak görülmesiyle çelişmektedir. Kuramsal uyumsuzluk bir yana, II. Dünya Savaşı öncesi ve sırasında yaşananlar da biçimsel bir demokrasiye itaatin doğuracağı ahlaki sorunlar hakkında fazlasıyla öğretici olmuştur. Böylece 1940'lardan itibaren yönetim ahlakını yönetsel takdir ekseninde ele alan anlayışlar görülmeye başlamıştır (Leys, 2001). Takdirin keyfiliğe dönüşmemesinin birtakım ahlaki ilkeler gerektirmesi, Kamu Yönetiminde ödev ahlakına yakın anlayışların gelişmesine zemin hazırlamıştır. Fox; (2000: 113-115) Hart'ın, Rawls'un adalet kuramını kamu yönetimine uyarlayan çalışması (Hart, 1974) ile Fredericson ile birlikte kaleme aldığı ve KHG'nin kuramsal temelleri açısından önemine yukarıda değinilen

makalelerinin (1985) yanı sıra Rohr'un rejim değerleri yaklaşımını (1976) da bu çerçevede ele almaktadır. Rohr'un rejim değerleri üzerine yaptığı çalışmalar, ahlak felsefesinden özerk bir kamu yönetimi etiğine imkân tanınması ve tartışmaların seyrini değiştirmesi bakımından ayrıca önemlidir (Cooper, 2000: 12-14). Rohr'a göre, Kamu Yönetimi eğitiminde ahlaki konuların siyaset ya da ahlak felsefesi ekseninde ele alınması doğru değildir. Çünkü Kamu Yönetiminde uzmanlaşmaya başlayan bir kimsenin felsefî konular üzerinde gerçek anlamda derinlik kazanabilmesi pek de mümkün olmamaktadır. Bu anlamda, kamu yönetimi ahlakını Felsefeye dayandırmak yalnızca Kamu Yönetimi çalışmaları açısından değil, felsefe açısından da bir haksızlık olacaktır. Kamu Yönetimi öğrencileri belirli bir ülkede kamu görevi almak üzere yetiştirildiklerine göre, yapılması gereken, onları ilgili ülkenin rejim değerleri doğrultusunda eğitmektir. Bir ülkenin rejim değerlerini anayasasında, yüksek mahkeme kararlarında ve hatta millî bayramlarda yapılan konuşmalarda dahi bulmak mümkündür. Bu değerler, bulunduktan sonra kamu görevlilerinin somut olaylara uygulayacakları şekle sokulmalıdır (Rohr, 1976). Rohr, özellikle Kamu Yönetimcilerin, Felsefe yazınındaki sorunları bağlamlarından saptıracakları veya büsbütün yanlış anlayacakları endişesinde haklı olsa gerek. Ne var ki rejim değerleri yaklaşımı da -kamu yönetimi eksenli bir etik oluşturma çabası olarak ne denli değerli olursa olsun- sorunsuz değildir. Rejim değerleri eğer Rohr'un yaptığı gibi anayasa hükümleri ve yüksek mahkeme kararlarından çıkarılacaksa bu, ahlakı hukuka indirgemek olur. Böyle bir indirgeme ise herhangi bir ülkedeki pozitif hukukun ahlaka uygunluğu ve yaptırımlara bağlanan bir kurala uymanın ahlaka uygun olsa dahi ahlaki olarak nitelendirip nitelendirilemeyeceği olmak üzere iki yönden ahlaki tartışmalara yol açacaktır.

Fayda ve görev ahlakları, bütün farklarına karşın, ahlakiliğe evrensel ölçüt bulabileceklerine yönelik özgüvenlerinde benzeşmektedir. Bu özgüvenin, ürünü olduğu Aydınlanma'ya yönelik kuşkulardan etkilenmemesi beklenemezdi. Nitekim, 1970'lerden itibaren bir yandan yeni Aristocu, bir yandan postmodern ahlak felsefeleri etkinlik kazanmıştır. Bu çerçevede, toplumdan soyutlanmış birey, yerini Aristo'nun, gerçek varlığını ancak polis (≈toplum) içinde edinen “siyasi hayvan”ına bırakırken mutluluk, toplumla ve diğer insanlarla kurulan özgeci bağılıklarla temellendirilmeye

başlamıştır (Fox, 2000: 117-121). Etiği vatandaşlık ekseninde ele alan Cooper’a göre kamu görevlileri, vatandaşların kendileri namına çalışmakla görevlendirdikleri “profesyonel vatandaşlar”dır. Vatandaşlık bir hukuki bağ olmanın ötesinde değerler, normlar ve geleneklerle beslenen “birlikte yaşama” uygulamasıdır. Bu uygulama içinde kamu yöneticileri iktidarı diğer vatandaşlar üzerinde değil, onlarla birlikte icra etme sorumluluğunu taşırlar (2001). Görüldüğü üzere bu yaklaşım, kamu hizmetini getiri hesabıyla girilen bir iş değil, vatandaşlığın özel bir uzantısı olarak ele almaktadır.

3.1.3. Etik Ussal Güdüleme

Kamu Yönetimindeki ussallık-etik tartışmalarında KHG araştırma çizgisinin özgün bir konumu vardır. Bu çizgi esasen ussal insan anlayışının eleştirisinden doğmuş; kısa zamanda, Kamu Tercih Okulu karşıtı cephenin mihveri görevini üstlenmiştir. Bu konumuna karşılık KHG, başından itibaren, insanın ussal yanını da içeren bir kavram olarak kurgulanmıştır. KHG, ussallık ve etik arasında bu ikircikli rolünü nasıl oynamaktadır? Geniş KHG yazını göz önünde bulundurulduğunda bu sorunun üzerinde hemen hiç durulmadığını görmek şaşırtıcı olabilir. Aslında bu, o kadar da anlaşılabilir değildir: KHG çizgisi, görgül çalışmalarla ilerlemekte, Kamu Tercih Okulu’yla kuramsal zeminde karşılaşmamaktadır. Böylece Kamusal Tercih gibi kuramsal yönü güçlü bir gelenek ile tartışmaksızın alanda kendi ağırlık merkezini oluşturmuştur. KHG çizgisinin kaçak güreşmesinin bedeli, ussallık ile güdüleme arasındaki ilişkinin müphem kalmasıdır. Son zamanlarda yapılan bazı kuramsal eleştiriler, KHG çizgisinin ussallığın ne olduğunu tam olarak anlamadığını ileri sürmektedir (O’Leary, 2019; Prebble, 2016). Öte yandan görgül bazı çalışmalarda yapılan tespitler (Lee, Oh, Park, 2020) ussallık konusunda alanda oluşan çatlağın insan gerçekliğini pek de yansıtmadığı, ussallığın duygular ve etik değerleri dikey olarak kestiği ihtimalini düşündürmektedir.

KHG çizgisi ve genel olarak güdüleme çalışmaları, ussallığı araçsal ussallığa indirgemektedir. O’Leary, ussal tercihler geleneğinin, zaman içinde dışavurumsal ussallığı da bir ussallık türü olarak kabul ettiğinden bahisle, KHG çizgisini bu yönden eleştirmektedir (2019). KHG’nin kavramsal olarak uzlaşamayacağı nokta, insan

davranışının münhasıran araçsal ussallıkla açıklanabileceği varsayımdır. Dışavurumsal ussallıkla KHG arasında bir çatışma yoktur. Aksine, KHG, güdüleme çalışmalarının geneline hâkim olan (Shamir, 1991) araçsallığa karşı insan davranışının dışavurumsal yanını vurgulayan bir içeriğe sahiptir (Perry ve Vandenabeele, 2008). Öyleyse alandaki gerilimin kavramsal içerikle değil, yalnızca adlandırmayla ilgili olduğu söylenebilir mi? Aslında durum biraz daha karmaşık görünüyor. Ussal tercihler geleneğinin ussallık konusundaki açılımı, bir taktik olabilir: Kuramsal dayanaklarını bulduğu Ekonomide dahi ciddiyetle sorgulanırken Kamu Yönetiminde klasik şekliyle ussallık varsayımını savunmak zaten mümkün değildir. Ussallık varsayımının yaşatılması, esnetilmesine bağlıdır. Burada önemli olan, adlandırma değil, kavramsal içeriğin tutarlı kullanılmasıdır. Kavram sorgulandığında, çatışan gözlemleri kapsayacak şekilde içeriği genişletmek, çözümlemelerde bulunurken bildik sınırlarına daraltmak; bir varsayımı yaşatmak adına kurnazca bir çözüm olsa da toplumun anlaşılıp açıklanmasında fayda sağlamayacaktır.

Ussallığın değer bakımından fazlaca yüklü, içerik bakımından da kalabalık bir kavram olması; KHG ile ilişkisinin ortaya çıkarılmasını engellemektedir. Tartışmalar üstü kapalı sürdürüldükçe bu engeli aşmak mümkün de değildir. Tarafların, eksik ve hatalı da olsa ussallıktan ne anladıklarını açıklıkla ifade etmeleri, verimli bir tartışma zemini oluşturmanın ilk adımıdır. Bu çalışmada ussallığın öznel anlamıyla ilgilenildiği daha önce belirtilmişti. Öznel ussallık, iradesini oluşturma sürecindeki öznenin, değerleri ile davranış seçenekleri arasındaki sürekliliği sınama düzeyidir. Öznel ussallık ancak değerler ile davranışlar arasındaki ilişkide aranabilir. Değerlerin ve davranışların özsel bir ussallığı söz konusu değildir. Özellikle değerler, sürekliliğin kurulması esnasında veri alındığından us-ötesidir: Zaman içinde meydana gelebilecek değer değişimleri mümkün olmakla birlikte irade anında ussallık değerlere göre şekillenmektedir. Bu, ussallığın öznel değerler bakımından bağlamsal olduğu anlamına gelmektedir. Ussallık, öznel bilgiler bakımından da bağlamsaldır: Özne; kendisi, çevresi ve davranışlarının muhtemel sonuçları hakkındaki bilgilerine göre irade oluşturacaktır. Hatırlanacağı üzere sınırlı ussallık modeli de bu temel üzerine kurulmuştu. Nihayet, ussallık, iradenin hazırlanış zamanı bakımından da bağlamsaldır. Öznenin daha önce kurduğu ussallık bağımlı yeni bir irade sürecinde sorgulamaksızın

kullanması, tanımı itibariyle us-dışıdır. Zira önceden kurulan ve öznel bilgi olarak saklanan ussallık bağı, öznel değerler katmanına ulaşmayı engellemektedir. Öyleyse meleke ve alışkanlıklar, özerk olmalarına karşın -nesnel bakımdan ussal olsalar dahi- öznel açıdan ussal değildir.

Ussallık ve etik arasında yazında görülen gerilim sebepsiz değildir. Aralarında farklılıklar bulunmakla birlikte, etik yaklaşımların ortak noktası, kişisel çıkarlara indirgenemeyecek nesnel davranış kurallarının belirlenmesidir. Etik, öznel düzleme yerleşmekle birlikte özü itibariyle nesnelleşmeye yönelmiş bir kavramdır. Ondaki bu yöneliş, öznel ussallığın bağlamsallığıyla çatışma eğilimindedir. Ancak bu eğilim, bütün etik yaklaşımları için aynı şiddette belirmeyecektir. Ödev ahlakı en nesnel -ve tabiri caizse en etik- yaklaşım olarak öznel ussallıkla kolaylıkla bağdaşmayacaktır. Özne, etik ilkeyi bulduktan sonra karşılaştığı durumlara bunu uygulamakla yetinecek, her iradesi için değerleri ve davranış seçenekleri arasındaki ilişkiyi ayrıca sınamayacaktır. Görev etiğini sağlam şekilde benimseyen özne, ussallık bağını her olayda sil baştan kurmanın getireceği zaman vb. maliyetlerden kaçınmak için değil; benimsediği ilkenin “evrenselliği”, diğer değerler ve seçeneklerin hesaba katılmasına engel olduğu için özellikle bağlamsal değerlendirmelerden kaçınacaktır. Oysa fayda ahlakı, bağlamsal olduğundan ussallıkla çatışmayacaktır. Aksine, fayda etiğini benimsemiş bir özne, toplam faydanın her durumda değişebileceğinin farkındaysa ussal davranma eğiliminde olacaktır. Faydacı, ancak belirli bir bağlamda ussal davranmanın maliyeti faydasını geçecekse us-dışı davranışa yönelecektir.

Etik ile us-dışılık arasındaki olumsuz ilişkinin benzeri, duygusal davranışlarda da söz konusu olabilir. Bir öfke anında sevdiği insanlara zarar veren kişinin davranışı çoklukla us-dışıdır. Değerlerinin birbirleriyle ve davranışlarıyla sürekliliğini sorgulayan bir özne, zarar vermekten daha uygun davranış seçeneklerine yönelebilir. Ancak, öfkenin şiddeti, bu gibi süreklilik sınamalarının yapılmasına engel olacaktır. Yalnızca öfke değil, fevri davranışlara neden olma potansiyeline sahip bütün duygularda us-dışılıktan kuşkulanan yerindedir. Meleke ve alışkanlıkların yanı sıra bağımlılıklarda da baskın bir değer-davranış ilişkisinin varlığı, özneyi alternatifleri değerlendirmekten alıkoymaktadır. Dışavurumsal güdülemede de belki şiddet farkı bulunmakla birlikte benzer bir durum söz konusudur.

The diagram shows a flow from Özne to Davranış1, labeled 'çaba' (effort). Below this, a box contains two rows: 'Davranış1 → Amaç_{kamusal}' and 'Davranış2 → Amaç_{bencil}'. An arrow points from this box to another box labeled 'Davranış1'. At the bottom, a yellow bar contains the text 'Kamusal değerler > Bencil değerler'.

3.2.1. Us-dış ı G ü d ü l e m e

3.2.1. Us-dış ı G ü d ü l e m e

103

temelinde benimsenmiş değildir. Mesleğin üniformayla icra ediliyor olması dahi bir tercih nedeni olabilmektedir. Subaylık, polislik ve itfaiyecilik gibi mesleklerin yanı sıra hekimlik de özel kıyafetiyle çocukları kendine çekebilmektedir (G15, G21, G23, G31). Çocukluktaki bu us-dışı tercih, diğer etmenlerle desteklenerek eğitim dolayısıyla meslek tercihinine etki edebilmektedir (G04, G41).

Çocukların iş tercihleri, her zaman üniforma merakı kadar ‘çocukça’ nedenlere dayanmayabilir. Aile ve çevre etkisiyle benimsenen mesleklerde de us-dışılık söz konusudur. Bu noktada, aile ve çevre etkisini iki kısma ayırmak mümkündür: Bunlardan ilki, çocuğun çevredeki insanları modellemesi, ikincisi ise aile ve çevrenin telkinlerinden etkilenmesidir. Ebeveynini veya öğretmenini modelleyen çocuk, onların meslek tercihlerini de benimseyebilmektedir (G21, G62). Daha ziyade kimlik kazanma ile ilişkilendirilebilecek bu taklit, araçsallık içermediğinden açıkça us-dışıdır. Aile ve çevrenin telkinlerinde ise ussal bir yön bulunabilir. Ancak, burada ussallık, aile veya çevre tarafından kurulmaktadır. Tercihle bulunacak özne, kurulan ussallık bağını değerlendirmeksizin sonucu benimsiyorsa us-dışı bir tercih söz konusudur.

Kamu görevlilerinin iş tercihlerindeki us-dışılık, çocukluk dönemindeki us-dışılığın uzantılarına indirgenemez. Pek çok işe başlama hikayesi, tesadüf başlığı altında değerlendirilebilir. Aslında hekim olmak isteyen ve başarılı bir öğrenci olduğundan bu amacını gerçekleştirebileceğini düşünen bir maliyeci, kurumdaki görevine nasıl başladığını şöyle anlatmaktadır:

“~Abim ablam için başvuru formu getirmiş, Maliye Bakanlığı için. Kâğıtlar eskiden saman kâğıttı, yapışık gelmiş. Annem ısrar etti ‘Sen de doldur sınav formunu.’ diye. Doldurdum, girdim; ablam kazanamadı, ben kazandım. Oturdum, ağladım. Çok ısrar ettiler, ben de girdim Maliyeye. İsteyerek yaptığım bir meslek olsa zaten Defterdar olurum her hâlde.” (G43)

Bu gibi örneklerde kamu görevlisinin tam anlamıyla bir tercihte bulunup bulunmadığı tartışılabilir. Çevrenin baskısına direnmek veya ona uyum sağlamak da bir tercih olduğundan bunun özgür iradeyi sakatlayan bir bağlamda gerçekleştirilen kısıtlı bir tercih olarak adlandırılması uygundur. ‘Büyüyünce’ meslekleri gibi, kısıtlı tercihlerde de muhtemel ussallık ilişkisi öznenin dışında kurulduğundan bunlar da us-dışıdır. İş tercihinde baskıya karşı takınılacak tutumun da ussal bir gerekçeye dayanması mümkündür. Ancak bu durumda dahi ussallık işle değil, çevresel etmenlerle ilişkili

olarak kurulmuş olacağından iş tercihi yine us-dışı kalacaktır. Görüşmelerde bu sonuncu duruma rastlanmamıştır.

Bazı kamu görevlilerinin iş tercihleri tesadüfi olmaları bakımından kısıtlı tercihe benzemekle birlikte, bunlarda bir yere kadar ussallık da bulunmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığında çalışan ebeveyninin yaşadığı zorluklar nedeniyle kamuya girmeyi hiç düşünmeyen bir SGK çalışanının işe girme nedenleri, buna örnek verilebilir:

“Amcamın kızı ‘Benimle girer misin sınava?’ dedi. Ben de onunla birlikte girdim. Düşünmediğim hâlde... Olunca mecburi bir geçiş oldu buraya. Onun eşi ölmüştü vesaire... Yanında birisinin olması gerekiyordu. [Amcamın kızı,] kazanamadı. Bende kaldı.” (G48)

Görüldüğü üzere, kurulacak süreklilik bağının kişisel çıkarları öncelemesi gerekmemektedir. Burada, önceden belirlenmiş bir amaç doğrultusunda değilse de bir öncelikler sırası izlenerek kısmen ussal bir tercih yapıldığı anlaşılmaktadır. Ebeveyn mesleğine ilişkin gözlemlere dayanılarak bir seçeneğin devre dışı bırakılması, yeni durum öncesinde de bir ussallık bulunduğunu göstermektedir.

Alıntılanan iki örnek birlikte değerlendirildiğinde, kamu görevlisi olmak isteyen bazı vatandaşların yönlendirmesiyle sınava giren, kendilerini yönlendirenlerin kazanamadığı sınavı kazandıkları için kamuda çalışan memur motifi ortaya çıkmaktadır. Bu motif, KHG→kamuda çalışma tercihi ilişkisi bakımından önemlidir. Kuramın burada öngördüğü olumlu ilişki niyet düzeyinde geçerli olsa dahi liyakat sisteminin fiilen her zaman buna izin vermediği ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla, iş tercihlerindeki us-dışılık, Ussal tercihler geleneğinin varsayımını yanlışlarsa da KHG→kamuda çalışma ilişkisini doğrulamamaktadır.

3.2.2. Kısmi Ussal Güdüleme

3.2.2.1. Duygusal Güdüleme

Davranışın duygusallığı ussallık-duygusallık karşıtlığı zemininde yürütülür. Bunun meşru gerekçeleri de vardır: Duygular, kurulan ussal bağı hiçe sayan davranışlara neden olma gücüne sahiptir. Ancak, daha yakından bakıldığında bu karşıtlığın mutlak olmadığı görülecektir. Serinkanlı değerlendirme anlamında ussallık,

duygusal davranışın da boyutlarından birisi olabilmektedir. Sonuçları bakımından çatışan duygular arasında denge gözeten bir hareket tarzı izlemek, bunu gerektirmektedir. Bu bakımdan, duygusal davranışlar iki başlık altında ele alınabilir. Bunlardan us-ötesi duygusallık olarak adlandırılacak ilkinde, duygusal bir amaç uğruna araçsal ilişkiler kurulmakta; us-dışı duygusallık olarak adlandırılacak ikincisinde, davranış alternatifleri sınanmaksızın duyguyu tatmin etme yoluna gidilmektedir. Genelde fevri davranışlarla kendini gösteren ikincisine karşılık us-ötesi duygusallık uzun vadeli ve serinkanlı planlamalar yapılmasını (ussallığı) mümkün hatta gerekli kılmaktadır.

Türk kamu görevlilerinde us-ötesi duygusallık daha ziyade vatanperverlikte ortaya çıkmaktadır. Vatanperverlikte, ülkeye ve millete beslenen sevgi, değerlerle birleşerek uygun faaliyetlerde bulunmak için ussal süreçleri devreye sokmaktadır. Millî duygular, kamu görevlisi olma isteğinden kurum içinde belli riskli görevleri üstlenme arzusuna kadar uzanan bir çizgide etkili olmaktadır (örn. G32). Vatanperverliğin yanı sıra aile ve arkadaşlara, özellikle iş arkadaşlarına karşı olumlu duyguların da davranış üzerinde etkileri olmaktadır. Arkadaşlarla ilişkiler, örgütsel toplumsallaşmaya katkıda bulunmakta ve kişinin işte kalmasını desteklemektedir:

“~ Belli bir düzenim oluyor burada, sosyalleşiyorum. Mutemetlerimi seviyorum.” (G14)

“Öyle çok aşırı derecede bir istekle gelmiyorum işe açıkçası. Yani şu an buradaki çalışma ortamı aslında bu kadar iyi olmasa belki dediğiniz gibi bıkarım.” (G37)

“Ben bu okulda görev yaptığımdan beri bu okulda herkes birbiriyle son derece sıcak, samimi ilişkiler kurdu. Benim bu okulda uzun süre görev yapmamın sebebi de bu sıcak ortamdır yani. Bu okulda böyle bir kültür oluştuğunu düşünüyorum. Bu benim için çok önemli. Benim, çalıştığım ortamda mutlu olmam lazım. İşte ben bu ortamdan dolayı mutlu olduğumdan yıllarca burada çalıştım.” (G29)

Bu örneklerde kamu görevlisi, kendisi için önem taşıyan duygusal durumlarla uyumlu bir çalışma ortamı talep etmektedir. Dolayısıyla nihai güdüleyici duygusal olmakla birlikte tatmin ancak ussallaştırmayla gerçekleşebilmektedir.

Yapılan görüşmelerde kamu görevlilerinin us-dışı duygusallıklarının çok da önemli olmadığı gibi bir görüntü ortaya çıkmaktadır. Kız arkadaşıyla tartışmasının görevine etki ettiğini söyleyen genç bir polis memuru (G18) dışında hiçbir kamu görevlisi, us-dışı duygusallıklarının işlerine etkisi çerçevesinde değerlendirilebilecek

bir beyanda bulunmamıştır. Vatandaşla doğrudan muhatap olunan bir işin duygusal durumlar yaratmaması mümkün değildir. Arkadaşı, yanında şehit olan bir polisin duyduğu üzüntü, şehit ailesine karşı mahcubiyetle birleşmekte ve aradan uzun zaman geçmiş olmasına karşın söz ve ifadelerinde bütün canlılığıyla yaşamaktadır:

“...bir arkadaşımın başına bir şey geldiğinde ailesine nasıl hesap vereceğiz? Yargı değil, bakın, yargıya hesap verilir bir şekilde. ‘Gönderdim, gitmiş, gelmemiş.’ dersin, bir cevap verebilirsin. Ama ailesinin senin yüzüne gelip de ‘Sen benim kocama neden sahip olmadın?’ ya da ‘Babamı neden korumadın?’ ya da ‘Evladımı niye gönderdin?’ dediği zaman bu sorunun cevabını veremediğimiz için...” (G08)

Arkadaşını yanında şehit veren bir itfaiyecide (G01), bir toplu trafik kazasında bebeği ölen annenin yüzünü beş yıldır unutamadığını söyleyen sağlık çalışanında (G52) veya iflas etmiş bir mükellefe mümkün olsa borcunu silecek kadar üzülen bir maliyecide (G43) benzer bir etkilenmeyle karşılaşmak mümkündür. Ancak, duygulanma olarak adlandırılabilir bu durumlar, bir tercih veya davranış ile ilişkilendirilmediğinden us-dışı duygusallık başlığı altında değerlendirilemez.

Kamu görevlilerinin duygulanmalarına karşın duygusal davranmamaları bir yere kadar ussal davrandıkları anlamına gelmektedir. Ancak buradaki ussallık, öznel değil nesneldir. Kamu görevlisi kamusal amaçlar doğrultusunda bir değerlendirme yapmamakta, yalnızca, sistem tarafından önceden tasarlanıp hukuk kuralları hâline getirilmiş ussal çerçeveye uymaktadır. Burada, duygusal olmamakla birlikte, özerk olmadığından tam anlamıyla ussal da olmayan bir davranış söz konusudur. Mükellefin borcunun duygusal zorluklara karşın tahsil edilmesi, kamu yararına değil, kanunun âmir hükmüne dayandırılmaktadır (G44). Ancak, kanunda, muhatap olunan vatandaşın çıkarına bir esneklik var ise kamu görevlisi bunu vatandaşa bildirmeye gönüllüdür (G35). Öyleyse bu davranışlar, fayda veya ödev ahlakıyla da ilişkili değildir. Türk kamu görevlileri, kanunun emirleri söz konusu olduğunda Webergil bürokrasi anlayışıyla fazlasıyla uyumlu görünmektedirler. Bulundukları konumun gereklerini gayrişahsilik ilkesi çerçevesinde yerine getirdiklerinden bu gibi davranışlarda kamu görevlileri tam anlamıyla özne olamamaktadır. Bu ise davranışın ussallığı sorununu bağlam dışı bırakmaktadır.

Sistem düzeyinde kurulan ussallık, kişinin duygu, değer veya düşünceleriyle çatışabileceğinden bireysel düzeyde yabancılaşmaya ve manevi açıdan yıpranmaya

neden olabilir. Türk kamu görevlileri bu duygusal zorluklarla birkaç yöntemle mücadele etmektedirler. Bunlardan ilki, vatandaş lehine hükümlerin bildirilmesi örneğinde olduğu gibi, çıkarlar arasında bir uzlaşma yolu bulma çabasıdır (G35). Burada çıkarları uzlaştırılan, muhatap olunan vatandaş ile kamudur. Daha derinde uzlaştırılan, kamu görevlisinin kendi duygu ve değerleriyle davranışı olabilir. İkinci bir yöntem, telafi edici kayırma olarak adlandırılabilir iyiliklerdir. Bir kamu görevlisi, cezasını indiremediği vatandaşın evrak işlerini stajyere gördürdüğünü ve bu sırada kendisine çay ikram ettiğini anlatmaktadır (G62). Diğer vatandaşların kendi evraklarını kendilerinin dolaştırması beklendiğinden bunun muhatap olunan vatandaş için bir ayrıcalık olduğunu kabul etmek gerekir. Bu ayrıcalık cezanın neden olduğu üzüntüyü -en azından kamu görevlisine bulaşan kısmını- bir ölçüde telafi edebilir. Üçüncü yöntem, sistem düzeyinde, ussallığın yarattığı duygusal durumu telafi edecek bir değişikliğe gidileceği şeklindeki avuntudur. Yazdığı cezanın gelecekte bir vergi affıyla silinebileceğini düşünen kamu görevlisinin durumu, buna örnek gösterilebilir (G61).

Kamu görevlilerinde us-dışı duygusallığın pek fazla etkili görünmemesi, durumun gerçekten bu olduğunu kanıtlamaz. Yönteme ilişkin bir sapmadan kaynaklanan bu görüntü görüşmelerin iki kısıtlılığıyla açıklanabilir. Bunlardan ilki, duygusal bir durum yaratmayı amaçlamayan görüşmelerin, temelde bilişsel bir zeminde yürümesinden kaynaklanmaktadır. Ussal bir temele oturtulan veya kimliğin bir parçası hâline gelmeyen duyguların etkisi kısa sürmektedir. İstisnaları olmakla birlikte genelde duygusal olmayan bir zeminde ilerleyen görüşme esnasında, görüşülenin ussal cevaplar vermesi tabiidir. Ancak bu ussal cevaplar, duygusal durumla karşılaştığında verilen tepkiyle muhtemelen uyuşmamaktadır. İkinci kısıtlılık, duygusal davranışın mevzuata uymakla karşıt görülmesinden kaynaklanmaktadır. Kamu görevlileri, duygusal davranışlarının mevzuata aykırı, disiplin cezası gerektiren bir içeriğe sahip olacağı endişesiyle bunları bir yabancıya anlatmayı uygun bulmamış olabilirler.

3.2.2.2. Etik Güdülenme

Kamu yararı, fayda ahlakının kamu yönetimine yansıması olarak düşünülebilir. Kamu/toplum yararının anlamı bakımından kamu görevlileri arasında ciddi değişkenlik görülmektedir. Bazıları kamu/toplum yararını yaptıkları işin nihai hedefi olarak görürken bazıları kavrama karşı kayıtsızdır:

“Kamu yararı... Hiç düşünmedim desem...” (G15)

“Toplum yararı... Onun için çalışıyoruz sanırım, toplum yararı için.” (G28)

“~ Benim alışma amacım.” (G49)

“Bizim mesleğimizin en büyük amacı o: kamu yararına çalışmak, kamu güvenliğini sağlamak. Görev tanımımızın en başında bu gelir zaten. Biz bunun için varız. Bu kavramın oluşması bu kavramın sağlanması için varız.” (G17)

“Bizim mesleğin tam karşılığı o.” (G01)

Ancak, bu değişkenlik gerçek bir farklılığa işaret etmeyebilir. Kamu yararı teriminin günlük dile yerleşmemiş olması, kavramsal içeriği benimseyen çalışanların da kavrama kayıtsız görünmelerine neden olabilir. Aslında kamu yararı, kamu görevlilerince içerik olarak genellikle değer atfedilen bir kavramdır.

Kamu yararı, iki bağlamda farklı anlam içerikleri kazanmaktadır. Bunlardan ilkinde kamu yararı, toplum yararı karşıtlığı üzerinden ele alınmaktadır:

“~ Kamu yararı devletin menfaatini düşünmektir benim gözümde. Toplum yararı da vatandaşların menfaatine yapılan işlerdir.” (G62)

“~ Kamu, devletçilik; toplum daha sosyolojik, milletilik de denebilir. Birinde toplumu, birinde devleti düşünürsün.” (G49)

“~ Toplum yararı deyince kamuyu harcamaya yönelten bir şey, kamu yararı deyince de kamu harcamalarının kısılması gibi... Toplum yararı artmalı deyince kamu harcamalarının artırılacağını düşünüyorum.” (G32)

Bu anlamlandırma, Kamu Yönetimi ve Hukuk gibi alanlarda eğitim gören, dolayısıyla terime alışıldık içeriğine yakın bir anlam yükleme beklenen kamu görevlileri için de geçerlidir. Kamu ve toplum yararı arasında böyle bir karşıtlık kurulmasının nedenleri tartışılabilir. Örgütsel toplumsallaşma etkisinin, eğitimi bastırması; soruların her iki terime birlikte yer vermesi veya ülke genelinde böyle bir karşıtlığın kuruluyor olması muhtemel nedenler arasındadır. Açık olan nokta, bu ayrımın kişisel çıkar-kamu yararı karşıtlığı yerine sivil toplumun yararı-kamu örgütünün yararı karşıtlığına dayanmakta oluşudur. Dolayısıyla bazı kamu görevlileri, kavramı, birey-topluluk arasındaki çıkar

çatışması değil, seçkinler-halk vb. topluluklar arasındaki bağlamında ele almaktadır. Bu karşıtlıkta kamu görevlilerinin hangi tarafı tuttukları açık değildir.

Birey – toplum çatışması, kamu yararının anlamını bulduğu ikinci bağlamdır. Burada, vatandaşlar arasında, özellikle hizmet verilen vatandaş ile kamu arasında bir çatışma söz konusudur. Hizmetin muhatabı-kamu ayrımının farkında olan kamu görevlileri açıkça kamusal yararı öncelemektedir:

“Kamu yararına, toplum yararına faydalı gördüğümüz her şey yani kişilerin menfaatlerden çok toplumun menfaatinin düşünmek gerekiyor diye düşünüyorum ben. Ve o şekilde ben A şahsa B şahsa hizmet etmiyorum. Topluma hizmet ediyorum, kamuya hizmet ediyorum. Çünkü toplum olmasa, kamu olmasa zaten kişiler olmaz.” (G45)

Hizmetin muhatabı-kamu ayrımının bütüncü (holistik) kavrayışla ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. İfadelerde toplumun birey karşısındaki ahlaki üstünlüğü varlık bilimseldir. Birey toplum olmaksızın yok ise aralarında gerçek anlamda bir tercih yapmak da mümkün değildir. Zira kamunun tercih edilmesi, yalnızca kamunun değil, aynı zamanda varlığının gerek şartı olduğu bireyin de yararınadır.

Hizmetin muhatabı-kamu yararı çatışmasına kendiliğinden işaret etmeyen, sorularla bu konuya yönlendirilen kamu çalışanlarının tercihleri değişkenlik göstermektedir:

“Şimdi polis memuru olarak düşünürsem toplum çıkarı daha önemlidir. Hani polis memuru sıfatıyla o ayrımda denk gelirsen toplum şeyi...” (G15)

“~ Bireylere önem verilmezse toplum olmaz zaten. ‘İnsanı yaşat ki devlet yaşasın.’ diye bir söz var, bunun çok doğru olduğunu düşünüyorum. Birey yararı öne çıkarılırsa o birey de iyi olacağından kamu yararının da maksimize olacağını düşünüyorum. Kimsesiz çocuklara sahip çıkılırsa örneğin, onlar yetişkin bir birey olduklarında ülkenin devamı için çalışıyor, çoluk çocuk sahibi oluyor ama ellerinden tutulmazsa tinerici oluyor o çocuk. İnsanlara saldırıyor, illegal işlere bulaşıyor.” (G32)

Burada alıntılanan polis memurunun (G15) kamu yararını öncelemesi, varlık bilimsel bir nedene değil mesleki özdeşleşmeye dayanmaktadır. Birey yararını önceleyen kamu görevlisi (G32) ise tercihini varlık bilimsel bir gerekçeyle desteklemektedir. Parçacı (partikülarist) kavrayışa sahip bu kamu görevlisi, toplumu bireylerin toplamından ibaret gördüğünden aslında nihai amacı olan kamu/toplum yararı uğruna bireysel çıkarı araçsallaştırmaktadır.

Kamu yararı, herhangi bir ikilikten bağımsız olarak değerlendirildiğinde daha çok tutumlulukla ilişkilendirilmektedir. Gereksiz yere elektrik harcamamak, (G16) vatandaşa tebligat yerine telefonla ulaşmak (G47) veya müsvedde olarak, bir tarafı basılı kâğıtların arkasını kullanmak (G26) gibi önlemler kamu yararı kapsamında değerlendirilmektedir.

Kamu yararının önemsenmesi, kısmen dinî duyarlıklarla ilişkilidir. Bu ilişki özel ve genel olmak üzere iki açıdan kurulmaktadır. Birincisinde, dinî bir kurala uyan kamu görevlisi, aynı zamanda kamu yararına uygun davranmaktadır. Bir öğretmen, kendi parasını çok da düşünmeden harcamasına karşılık devletin kaynaklarını kullanırken “cimri” olmasını israfın haram olmasıyla açıklamaktadır (G26). İkincisinde ise İslamiyet’te önemli bir yeri olan kul hakkı kavramı üzerinden kamu yararı ile din arasında genel bir bağ kurulmaktadır:

“Özel sektörde -atıyorum- ben çalışıyorsam -atıyorum- on yedi yirmi yılda emekli olurken işte isim neydi? [...] ‘Muhammed abi hakkını helal et; çalıştık falan, yedik içtik beraberce.’ derim, tamam benim işim bitmiştir. Ama kamuda seksen milyonun hakkı var. İşimi en iyi derecede olmam, çok titiz olmam lazım... yangından dönüşte ‘Şuradan çarşıdan dolaşayım, çarşıda bir işim var, onu da halledeyim.’ desem, o yakıtta **seksen milyonun hakkı** var ben kiminle helalleşeceğim! Dımdızlak kalırım.” (G02, vba)

“... devlet adına iş yapıyoruz. Yani **seksen milyonun hakkı** var, bizim yaptığımız işlerde. Bir işi yaparken bu vatandaşın, bir kişinin hakkı bir yana; **seksen milyon hakkı** bir yana. Bu aradaki dengeyi sağlamak gerektiğini düşünüyorum. Yani bu işin vebali var.” (G47, vba)

Kul hakkının kamu yararıyla ilişkisi, parçacı kavrayışla uyumludur. Zira burada hakkın sahibi toplum/kamu değil, “seksen milyon”un her bir parçasıdır. Bireyci bir temelden kamusal bir sorumluluğun çıkması, kavramsal değil uygulamalı bir nedene dayanmaktadır. Kendileriyle helalleşmenin fiilen mümkün olmayacağı kadar çok sayıda kişinin sahibi olduğu hak, uygulamada kamusal bir görünüm kazanmaktadır.

Kamu yararı-dinî duyarlıklar ilişkisi, konunun etik bağlamda nasıl ele alınacağını sorunlu hâle getirmektedir. Çünkü dinî duyarlıkların etik ödevlerin dışında nedenleri bulunabilir. Kişinin yalnızca etik gerekçelerle mi yoksa söz gelimi ahirette karşılaşacağı cezanın korkusuyla mı kul hakkına riayet ettiği belirsizdir. Ayrıca, bir kuralın bireysel etik bağlama oturtulmadan ne kadar etik sayılabileceği de tartışılabilir. Bu tartışma, din kurallarının yanı sıra toplumun ahlaki değerleri, rejim değerleri ve

kanunlara doğru da genişletilebilir. Bir kuralın bulunması, bazen kişiyi etik bir değerlendirme yapma zahmetinden kurtarabilmektedir:

“Biz mevzuata bağlı kalıyoruz. Mevzuattakiler neyse onu uyguluyoruz, vatandaşın kârı veya zararına göre değil. Tabii ki vatandaşın zarar etmemesini isteriz ama kamuyla çakıştığı anda yasa ve mevzuatlara göre hareket etmek, ne emrediyorsa yasa ve mevzuatlar ona göre yapıyoruz.” (G13)

“~ ... Adam mahkemeden, çıkmış haciz konmuş... Daha yeni karşılaştık, eşi vefat etmiş, 100 milyar borcu var. Vefat ettiği için ölümden vergi cezaları düştüğünden borçlarını sildik. Kadın sevindi. [...] Biz de sevindik. [MZÇ: Ama devlet yüz milyar alacağından oldu?] Ama zaten o Vergi Usul Kanunu 372. madde öyle diyor.” (G34)

Kanunun hükmünü uygulamak kuşkusuz etiğe aykırı değildir. Burada dikkat çekilmeye çalışılan, mevzuatın bir konuyu etik bağlamdan çıkarma gücüdür. Ödev ahlakı ekseninde düşünüldüğünde, mevzuatla sınırlı bir gerekçe etiğe uygun olsa dahi etik olmayacaktır.

“Görev”, sorunların etik bağlamından koparılmasında mevzuatla yarışabilecek bir kavramdır. Kant’ın ahlak anlayışının temelinde yer alan kavramın Türk kamu görevlilerinde etik-dışılık ile ilişkilendirilmesi ilk bakışta tuhaf hatta saçma gelebilir. Görev -kelimenin Türkçedeki kullanımından olsa gerek- Türk kamu görevlilerince, gördürülen işlere ve yükümlülöklere indirgenmektedir:

“Görev, benim için, talimatlar diyebilirim. Yapmamı istedikleri üstlerimin, amirlerimin, sıralı amirlerimin benden yapmamı istedikleri kanunların, nizamların benden yapmamı istedikleri bana sorumluluk olarak yüklediği şeyler diyebilirim, işlemler, fiiller diyebilirim.” (G17)

Görev zorunludur, dışarı kaynaklıdır, bir tür talimattır (G29). Aslında böyle anlaşılması, mevzuatı da bir tür göreve dönüştürmektedir. Mevzuatın etik-dışılığı da görev olmasından kaynaklanmaktadır. Görevin isteklendirme gücü olsa da bu etik temelde gerçekleşmemektedir. Görev, şablon cevapların ötesine geçildiğinde “8:5”tir (G16), “biraz dayatılmış bir şey”dir (G28), “soğuk” ve “samimiyetsiz”dir (G27). Dışarı kaynaklı görülmesi, görevin her zaman etik bağlamı ortadan kaldıracağı anlamına gelmez. Zira görev dışı kaynaklı olsa da zorunluluğu öznel değerlerden kaynaklanabilir. Bu öznel zorunluluk, bazı kamu görevlilerini yönlendirmektedir (G17). Kamu görevlileri, öznel değerlerde karşılığı olan görevleri daha ziyade “sorumluluk” tabiri ile karşılamaktadırlar:

“... ben görev anlamını dindarlık olarak görüyorum. Yani görev demek sorumluluk demek, her şey demek.” (G07)

“Şimdi insanın içerisinde önce bir sorumluluk bilincinin gelişmesi lazım. Sorumluluk bilinci gelişirse yani diyelim ki okulda müdür olmadığı zaman da dersine girer çıkar. Çocuklara karşı sorumlu olduğunu bilir. Çocuklara bir şeyler vermesi gerektiğini düşünür.” (G29)

3.2.3. Ussal Güdüleme

Ussal güdüleme, maddi teşvikleri ve dışsal güdülemeyi düşündürmektedir. Ancak, öznenin süreklilik sınaması yaptığı her durumda ussallıktan söz etmek mümkündür. Sürekliliğin sorgulanmadığı durumlar ise bencil gerekçelere ve maddi çıkara dayandırılrsa da us-dışı güdüleme kapsamına girmektedir. Ussallıkla maddi güdüleme arasındaki farklar, kamu görevlilerinin kamu kesimini tercih etme gerekçeleri üzerinden ele alınabilir:

“Sırtımız devlette, bundan güzel bir şey yok... Esnafılıkta ben bayağı hiç parasız kalmadık. Akşam alıyorduk, sabaha kadar yiyorduk, paramız bitmiyordu... Çalışma şartları biraz daha ağır esnaflığın, bütün gün ayaktasın. Yani gündüz on altı on yedi saat çalışmak zorundasın. Memurluk 8 saat.” (G66, vba)

“~ Kamu kurumu olarak istemiştim. [MZÇ: Neden kamu peki, özel de olabilirdi] Daha çok ailevi istekler diyelim. ‘Devlet olsun, garanti olsun.’ diye yönlendirildim.” (G62, vba)

“Özel sektöre çalışmaktansa, başkası için çalışmaktansa devlet için çalışmak önemli benim için.” (G51, vba)

“*Ne bileyim*, ben vatanını seven bir insanım hep kamuda çalışmak istedim *küçük yaşta*. Devlet terbiyesi altına girmek istedim. *Birçok kişi bunu düşünmüştür işe girerken*.” (G47, vba)

Bu alıntılar, sırasıyla; ussal maddi (iş güvencesi, çalışma şartları), us-dışı maddi (iş güvencesi), ussal KHG, us-dışı KHG’yi örneklemektedir. İş güvencesiyle güdülenen kamu görevlilerinden ilki; altı çizili ifadelerde kamunun, dalgalı vurgulanan ifadelerde ise esnaflığın özelliklerinden bahsetmektedir. Bu kamu görevlisi; esnaflığın gelir düzeyi, memuriyetinse çalışma şartları ve güvence açısından daha avantajlı olduğunu belirterek “bundan güzel bir şey yok” sözlerinin de işaret ettiği gibi, kendi değer önceliklerine göre ussal bir tercihte bulunmuştur. İkinci alıntının sahibi, ilkiyle kısmen örtüşen güdülerle ancak, başkalarının yönlendirmesiyle harekete geçmiştir. Yatık vurgulanan ifadeler kararın pek sorgulanmadığına işaret etmektedir. Zaten ifadelerde özel kesime ilişkin bir değerlendirmede de bulunulmamıştır. KHG ile güdülenen kamu

görevlilerinin ikincisi (dördüncü alıntının sahibi) kamu görevlisi özel kesimi hiç değerlendirmeye almadığını kendisi ifade etmektedir. Üçüncü alıntının sahibi ise “benim için” ifadesiyle işaret ettiği değerlerinin -KHG’sinin- özel kesimde çalışmak için uygun olmadığını belirterek bir süreklilik sınavında bulunduğunu belli etmektedir. Bu kamu görevlisinin kamu görevini “başkası için çalışmak” saymaması - tersinden okunursa- kamu yararının kendine dönüşünün de bilincinde olduğuna delalet etmektedir.

Farklı türleri gözlemlense de ussal güdülemede asıl öne çıkan tartışma konusu paradır. Para, diğer değerler için kullanılan bir araç olmak bakımından araçsal ussallığın mükemmel örneğidir. Bu mükemmellik, paranın kendinde bir değer olmamasından kaynaklanmaktadır. Kâğıt para ve kaydi parada daha bariz gözlemleneceği üzere, para, içi boşaltılmış bir simgedir. Öyle ki para; ederini, gücü ve saygınlığına borçlu olduğu ülkenin değerlerinden bağımsız olarak herhangi bir değer vekili gibi kullanılabilir. Bu bakımdan, söz gelimi, bir simge olmak itibarıyla benzeştiği bayrak, akışkan da olsa bir gösterilene izafe edilirken paranın gösterileni özellikle bağlamsal bırakılmaktadır. Peki, para her zaman ussallıkla mı ilişkilendirilmelidir? Bu, öznenin, para ile diğer değerleri arasındaki sürekliliği tercih öncesinde sınavına bağlıdır. Pek çok değer kavşağında konumlanması, parayı bir kendinde değer hâline getirmiş de olabilir. Bu bakımdan, paranın belli bir değer gerçekleşmesi için aracı olması durumu ile bu aracılığın sorgulanmadığı, başlı başına bir amaç hâline geldiği durumları ayırmak gerekmektedir. Para, ilkinde ussal bir isteklendirme unsuru; ikincisinde us-dışı bir güdüleyicidir.

Paranın bir kendinde amaç mı yoksa isteklendirme aracı mı olduğunun belirlenmesi gerekliliği, kuramsal laf kalabalığı değil; uygulamalı sonuçları bulunan bir sorundur. Zira bir çalışanın paraya gösterdiği us-dışı yönelim, isteklendirme konusunda yöneticinin seçeneklerini kısıtlayacaktır. Sorun, para dışındaki güdüleme ve teşvik araçları için de aynen geçerlidir. Uygun isteklendirme düzenekleri hazırlamasını sağlayabilecek ussallık bağının bulunmadığı durumlar, yöneticiyi işlevsiz hâle getirmektedir: Görevini bilen veya işini seven kamu görevlisi, yöneticisinin isteklendirmesine bağlı olmaksızın çaba gösterecektir. Münhasıran parayla güdülenen bir kamu görevlisi ise gelirin performansına bağlı olmadığı bir

sistemde kaytaracaktır. Yönetici, alternatiflere kayıtsız kalan bu çalışanı isteklendirecek biricik araçtan yoksun olduğundan çaresiz kalacaktır. Bu tahminlerin sahada bir karşılığı olup olmadığını tespit etmek için kamu görevlilerinin nasıl güdülendiklerine ve yönetimin hangi araçları kullandığına daha yakından bakmak gerekmektedir.

3.3. Türk Kamu Yönetiminde İsteklendirme

3.3.1. Türk Kamu Görevlilerinin Yönetimden Beklentileri

3.3.1.1. Dışsal Güdüleyiciler

Kamu görevlileri, kendilerini işe isteklendirecek unsurlar sorulduğunda parayı fazla öne çıkarmamaktadır. Kendileriyle güdüleme konusunda bir görüşme yapılacağını öğrenen kamu görevlileri para dışındaki güdüleme ve teşvik araçlarını vurgulamaktadır. Ancak, bu konuda toplanan veri işlenmedikçe aldatıcıdır. Zira paranın, sorgulanmadıkça pek de hatırlanmaması, daha ziyade dilin neden olduğu bir sapmadır: Güdülenenin Türkçedeki odağını oluşturan içsel güdüleme, para vb. dışsal güdüleme unsurlarının -hatırlatılmadıkça- bağlam dışı bırakılmasına neden olmaktadır (G17). Doğrudan sorulduğunda, para kazanmanın önemsiz olduğunu düşünen hiçbir kamu görevlisine rastlanmamıştır. Atfedilen önemin şiddeti ve nedeni ise değişkenlik göstermektedir. Bu değişkenliği, katılımcıların, neden çalıştıklarına yönelik soruya verdikleri cevaplar üzerinden izlemek mümkündür:

“Sonuçta hepimiz para için çalışıyoruz.”(G47, vba)

*“Para kazanmak yani herkes için önemlidir. {MZÇ: Niye önemlidir?} Nasıl “Niye önemlidir?” Ben buraya bir emek veriyorsam onun karşılığını para ya da başka bir şeyle almak zorundayım. *Yani geçmişten günümüze gelen bir şey zaten bu.*”* (G09, vba)

“~ Bir insanın kendi ayakları üzerinde durması, kimseye ihtiyacı olmadan kendi ihtiyaçlarını karşılaması... Çalışmak bir yaşam kaynağı bence.” (G32)

“Genel olarak ailemizin geçimini temin etmek, topluma faydalı birey olmak... Bu sebeplerden kısaca.” (G46)

İlk iki alıntıda para bir kendinde amaç hâline gelmiştir. Özellikle ikincisinde, öneminin sorgulanması karşısındaki şaşkınlık, paranın us-dışı güdüleyici hâline geldiğine işaret etmektedir. Son iki alıntıda ise paranın önemi açıkça ussal değerlendirmelere dayanmaktadır. Dikkat edilirse, para, ussal bir araç olduğunda -dalgalı olarak

vurgulanan- farklı güdüleyiciler hesaba katılmaktadır. Paranın doğrudan bir güdüleyici olduğu ilk iki örnekte ise değerin us-dışı benimsenişi, sorgulanmadığını sezdirenen -yatık vurgulanan- ifadelerle yansımıştır.

Çok önemli bir güdüleme/teşvik aracı olmakla birlikte, paranın sınırsız bir etkisi bulunmamaktadır. Bazı kamu görevlileri, para kazanmanın önemine değinirken etik çerçeveye bağlı kalmanın gerekliliğini vurgulamaktadırlar.

“~ [Para, i]nsanı motive etmesi açısından önemli lakin her şeyin para olduğunu düşünmüyorum. Gerçi şu devirde her şey para oldu da... Her şeyi mahveden de para yani.” (G19)

“Yani çalışıyorsak para için çalışıyoruz, hayatı idame ettirmek için çalışıyoruz, ihtiyaçları gidermek için çalışıyoruz ama doğru yönden, hak hukuk içerisinde para kazanmak önemlidir.” (G03)

Paranın önemi ile ilgili bir soruya etik çerçeve ekseninde cevap verilmesi, etik güdülemenin olduğu kadar paranın da gücünü göstermektedir. Çalışma hayatında sunulan diğer güdüleme araçlarından ziyade etik ilkeler gibi çok güçlü güdüleyicilerle karşılaştırılması, paraya atfedilen önemi göstermektedir. Bu, paranın bir kendinde amaç hâline gelmekle birlikte etik ilkeleri bastıracak kadar güçlü bir değere dönüşemediğini düşündürmektedir. Özellikle ilk alıntıda, para ile etik arasındaki gerilim altı ve üstü çizili ifadelerde söze yansımaktadır. Öyleyse çok güçlü bir güdüleyici olduğunda dahi paranın etik tarafından sınırlandırılması mümkündür. Görüşmeler sırasında, etik ilkeleri büsbütün devre dışı bırakacak kadar us-dışına çıkan bir para sevdalisine rastlanmamıştır. Bunda kuşkusuz, öz sunumun da etkisi bulunmaktadır. Zira kamu görevlileri para sevdasının, çoğu suç teşkil eden etik dışı davranışların başlıca nedeni olduğunun farkındadırlar. Durum böyleyken öz bildirimle dayalı verilerin etik lehine sapmadığını düşünmek aşırı iyimserlik olurdu.

Parayı sınırlandıran, yalnızca etik değerler değildir. Eğer bir güdüye dönüşmemiş, ussal bir araç olma niteliğini korumuşsa daha basit değerlerin dahi paranın etkisini kırdığı görülmektedir. Aslında, ussal çerçevenin dışına çıkmadıklarında, kamu görevlilerinin para dışındaki teşvik araçlarına daha duyarlı oldukları izlenimi doğmaktadır. Çalıştığı kamu bankasını bırakarak yarısı kadar maaş veren SGK’da göreve başlayan bir veri hazırlama ve kontrol işletmeni, tercihini oldukça ussal gerekçelere dayandırmaktadır:

“Maaş konusunda ben çok takılmıyorum. Eğer takılacak olsaydım zaten bankada uzmanlık kadrosundaydım ben. Oradaki maaşım, kariyerim daha iyiydi. Ama oradan istifa edip geldim... İşin beni tatmin etmesi daha önemli benim için... Banka ortamı bayan için hem çok stresli hem çok geç çıkıyorduk işyerinden. Mesai saat dokuz ona kadar sürüyordu. Yani bankacılık pek de bana göre... Böyle, insanlara, pazarlamacı... İnsanlara bir şeyleri zorla satmaya çalışma, dayatma; o tarz şeyler benim çok karakterime uygun şeyler değil.” (G61, vba)

Buradaki tercih, etik gerekçelerle ilişkili değildir. Altı çizili ifadede de görüleceği üzere SGK’nın artışı, iş tatmini sağlamasıdır. Önceki işin artışı gelir ve ilerleme imkânı, eksileri (kesikli çizgiyle vurgulanan) baskı, çalışma şartları ve kişi-iş uyumsuzluğudur. İki işi kendi değerleri temelinde karşılaştıran kamu görevlisi; iş tatmini, çalışma şartları ve kişi-iş uyumunu maaş ve yükselme imkânlarından daha değerli bulduğundan daha düşük bir meblağa razı olmuştur. Türk kamu görevlileri, kendinde amaç olan paradan ziyade geçimin aracı para ile güdülenmektedirler. Dolayısıyla etik değerlerle çatışmayan durumlarda dahi paranın marjinal güdüleme etkisi, geçimi sağlayan gelir seviyesinin biraz üzerinde aniden düşüşe geçebilir. Bu izlenim hakkında sağlam bir kanaat edinmek için deneysel tasarımları beklemek gerekmektedir.

Lüks tüketimden ziyade geçimle ilişkilendirilmesi, paranın olumsuz bir teşvik aracı olarak kurgulandığını göstermektedir: Kamu görevlileri para ile erişeceklerini değil de parasızlığın neden olacaklarını düşünerek güdülenmektedirler. Benzer bir olumsuz güdüleme iş güvencesinde görülmektedir. Çalıştığı kamu iktisadi teşebbüsü özelleştirildiğinde 4046 sayılı Kanun’un 22.maddesi kapsamında bir kamu kurumuna naklen atanmak için talepte bulunan kamu görevlisi, iş güvencesi ile yüksek gelir arasındaki tercihinin gerekçesini şöyle anlatmaktadır:

“Tabii ülkemizde ben kamuyu tercih etmemin sebebi ...’de ticaret müdürü olarak çalışırken bana oradaki genel müdürümüz ... dedi ki ‘Sana 3 kat fazla maaş vereceğiz ve senin burada görev yapmanı düşünüyoruz,’ diye bana teklif yapıldı ve ‘bir de senin istediğin bir şefi bırakacağız.’ dediler. Ancak ben Türkiye’de özel sektörün yani üst düzey firmaları istisna tutuyorum, orta ölçekli ve küçük ölçekli firmaların üst düzey ölçekli firmaların da kurumsallaşmadıklarını düşünüyorum. Kendime güvensizlikten ziyade onlara güvenmediğim için devleti tercih ettim. Çünkü yarın beni kapıya koyduğunda çocuğumun çocuğumun geleceği, iş garantimin olmaması beni sıkıntıya sokar diye düşündüm.” (G07)

Burada, güvence, mevcut maaşın iki katı bir gelire tercih edilmektedir. Görüşmelerde, iş güvencesi sürdükçe, geçimi sağlamak kaydıyla çok yüksek olmayan bir gelirin kamu kesimi tercihi için yeterli olduğu izlenimi doğmuştur.

Çalışma şartları, maaş ve iş güvencesiyle karşılaştırılabilecek derecede önemli bir isteklendirme aracıdır. İşin rahatlığı özellikle kadınları (G35, G48, G61) ve cinsiyetinden bağımsız olarak orta yaş ve üzeri kamu çalışanlarını (G66) cezbetmektedir. Bazı kamu görevlerinin seçilmesi ve sürdürülmesinde ise disiplin ve öngörülebilirlik etkili olmaktadır (G17, G32). Kamu görevinin daha düzenli ve öngörülebilir olduğuna yönelik genel bir kanaat bulunduğu söylenemez. Aksine bazı kamu görevlileri, işin öngörülemez niteliğinden yakınmaktadırlar (G08, G20). Ancak, mevcut işleri hakkındaki değerlendirmeleri ne olursa olsun, Türk kamu görevlilerinde öngörülebilirliğin çok güçlü bir güdüleyici olduğu anlaşılmaktadır. Öngörülebilirlik, aslında geçim ve iş güvencesine verilen değerlerin de temelinde olan güdüleyicidir. Öngörülebilirliğin kamu görevlileri arasında bu kadar yaygın bir güdüleyici olması, kamu kesimi ötesinde de bir karşılığı olup olmadığının sorgulanmasını gerektirmektedir. Bu soruşturma yeni araştırmaları gerektirmekle birlikte Türk toplumunun genelindeki belirsizlikten kaçınma eğilimi, öngörülebilirliğin kamu görevlileriyle sınırlandırılmayacak bir güdüleyici olduğunu düşündürmektedir.

Türk kamu görevlileri, belirsizlikten bu kadar kaçınmalarına karşın performans ödemesine bir bütün olarak karşı çıkmamaktadırlar. Bu konuda tam anlamıyla bir yarılma söz konusudur:

“~ [Performans ödemesini h]erkes ister de ‘niye yok’ diye beklenti içinde değilim. {MZÇ: Mevcut ödemelerde bir azalma ihtimali olmak kaydıyla performans ödemesi verilmesini doğru bulur musunuz?} İstemem, garanticiyiz çünkü. Ödememiz gereken bir giderimiz var, onu riske atmamak için sabit gelire razıyız.” (G16)

“Böyle bir şey isterdim tabii ya. İnanılmaz bir savaş olurdu... benim çalışmama bağlı olarak değil mi, performansına bağlı olarak? Kesinlikle isterdim ben.” (G37)

“Şu şekilde isterdim: Maddi kazanç sağlayacağım diye değil, adil olması için isterdim. Şimdi, bizim burada görev tanımlarında herkese eşit iş verilemiyor, mesela ben yeri geliyor yedi sekize kadar çalıştığım zamanlar oluyor burada. Ama bazı arkadaşlarımız bu kadar iş yükü olmuyor, bu kadar çalışmayabiliyorlar yani. Adil olması açısından.” (G30)

“~ [Performans ödemesinde] liyakat ve hakkaniyet ortaya çıkıyor. Hiç olmadık kişilere verip de bana çok çalışmama rağmen verilmesi doğru bulmazdım. {MZÇ: Şöyle düşünün, onunki kadar olmasa da sizin geliriniz de şimdikine nazaran arttı. Sizininki 500 arttı ötekininki bin?} Ama ikimizin de aynı işi yapıp da... İnsanoğlu beş yüz fazla aldığını düşünmez de ‘Diğeri niye daha fazla alıyor!’ diye düşünür.” (G35)

Bu dört ifade, kamu görevlilerinin performans ödemesini öznel değerleri ve bilgileri ekseninde nasıl değerlendirdiğini özetlemektedir. İlk iki ifadede benimsenen değer, gelir; son iki ifadede ise adalettir. Aynı değer farklı tercihlere yol açması ise öznel bilgilerle ilişkilidir: İlk ve son ifadelerin sahipleri, değerlerine uygun bir sistem kurulamayacağı kaygısıyla performans ödemesine karşı çıkmaktadır. Muhtemel sistem hakkında iyimser olan diğer iki kamu görevlisi, performans ödemesini desteklemektedir.

Konuyu adalet temelinde değerlendiren kamu görevlilerinin varlığı, etkinlik ve meşruiyet çerçevesinde sağlam ölçütlerin belirlenmemesi hâlinde performans ödemesinin son derece zararlı olabileceğini göstermektedir. Nitekim bazı kurumlarda verilmiş veya verilmekte bulunan performansla bağlı olmayan “performans ödemeleri” çalışanları isteklendirmek bir yana var olan isteklerini de tahrip etmiştir. “Performans ödemesi” performansla o kadar ilişkisiz görülmektedir ki bazı kamu görevlileri birim değişikliği vb. nedenlerle alamadıklarında işin farkına varmaktadırlar. Performans ödemesinin burada yarattığı etki, bekleneceği üzere olumsuzdur (G51). Performansı us-dışı ölçütler yerine yöneticinin takdiriyle belirlemek de sorunu çözmemektedir. Zira nesnel ölçütlere bağlanmayan ödemelerin kayırmacılık ilişkileri doğuracağı yönünde -bazen gözlemlere dayanan- yaygın bir kanaat bulunmaktadır (G07,G32,G56). Bazı polisler, görüşmeler sırasında (G19, G20) veya sonrasında, önceki dönemlerde yapılan performans ödemelerine FETÖ’nün kendine yakın kişileri kayıracak şekilde müdahale ettiğini belirtmişlerdir. Bu polislerin performans ödemesi karşısındaki olumsuz tutumları, FETÖ’nün etkisi yok edilse dahi “yine birileri alır” (G20) düşüncesi ile aynen devam etmektedir. Konunun siyasi boyutları çalışma kapsamı dışında tutulmuştur.

Makul ve meşru bir dayanağı olmaksızın yapılan performans ödemesi, örgütsel çatışmaya yol açmaktadır. Maaşlardaki makas açıklığı pek gündeme getirilmemekle

birlikte, performans ödemesi vb. ek ödemeler söz konusu olduğunda ufak meblağlar dahi bir çatışma ihtimali doğurmaktadır:

“~ Ben bu tarz şeyleri [performans ödemesini] doğru bulmuyorum. Personel arasında ikilik yapıyor. Motivasyonu düşürüyor aslında bu tarz olaylar... Asayiş hırsız yakalar taltif alır ama burada her gün evrak yaparsınız taltif yok. Alan için güzel ama almayan için olumsuz.” (G65)

“Pastanın üst kısmı doktorlara kaymak; yüzde 20, yüzde 10, yüzde 5 gibi. Öncelik doktorlara... Daha sonra geri kalanı diğer personele eğer izin almadıysa ona göre veriliyor. Tabii bu şu anda 120 lirayı geçmiyor... Tencerenin dibini sıyrabilirsek sıyrıyoruz, sıyıramazsak yok... Bu bütün doktorlara verilen bir hak zaten, ‘alabilirsin’ diyor. Sen performansı alıyorsun. Ama bunun karşılığında köylerde okul taramalarına kendin mi gidiyorsun ebeleri mi gönderiyorsun? Aşıya sen mi gidiyorsun, sağlık memurlarını mı gönderiyorsun? Alsın muhakkak, kadrosunun karşılığı bir şeydir. Ama vicdan kriteri olması lazım.” (G51)

“... öğretmenlerimiz eğitim hazırlık ödeneği alıyor. Bize yok, Allah’a şükür! Ek dersleri var. Gözümüz yok, Allah olmayanlara da versin. Allah daha çok versin ama bazı şeyler incitici oluyor. Mesela hizmetlinin birisi, elbise yardımı var. Takım elbiseyi giyecek olan biziz, bize yok mesela. Çok bir şey değil ama sonuçta niye bize verilmiyor? Biz ...’dan mı geldik! Biz de bu memleketin memuruyuz. Eğitim hazırlık ödeneği çok dokunuyor. Hatta onun, ilk yıl, işe girdiğim sene -unutamıyorum- bütün yaz uğraştım, koca okulun temizliğini yaptık. Dört beş kamyon kömür attım. Orayı yıka, burayı yıka. Hazırlık ödeneği alınıyormuş. Kime? Bize yok, öğretmenlere... Hazırlayan, okulu biziz. Sonradan sonraya öğrendik. Hazırlık dediği öğretmenin kendi kırtasiyesi, üstünü başını almak için öyle bir şeymiş. Biz de havamızı aldık, o yani.” (G64)

Kamu görevlilerini asıl rahatsız eden, ödemelerin meşru bir ölçütünün bulunmamasıdır. Altı çizili ifadelerde, performans bakımından geri olmamakla birlikte neden ödeme alamadıklarını sorgulamaktadırlar. Asıl endişe verici nokta, aynı kurumdaki bir sınıf veya meslek zümresine karşı olumsuz bir tutumun gelişmiş olmasıdır. Dalgalı vurgulanan ifadelerde görüldüğü gibi, kendi aldıklarından ziyade diğerlerinin aldıklarına odaklanan kamu görevlileri söz konusudur. İkinci alıntıda, olumsuz tutumun muhatabı olan grup, hâlâ adalet ölçütü ekseninde değerlendirilmektedir. Son alıntıda ise adalet ölçütünü aşan bir tepki açığa çıkmaktadır. Genel idare hizmetleri sınıfına mensup bir kamu görevlisinin ek ders ücretinden bahsetmesini başka türlü açıklamak mümkün değildir. Yine de burada ortaya çıkan görüntüyü, yalnızca performans ödemesine bağlamak yanlış olur. Bu; siyasa belirleme, gelir, yükselme vb. açılardan belirli bir kurum içinde ayrıcalıklı bir konumu bulunan zümrelere karşı diğer zümrelerin gösterdiği bir tepki de olabilir. Nitekim benzer bir tepki, fiilen aynı işi yapmakla birlikte ayrıcalıklı bir konumda

bulunan gelir uzmanlarına karşı B grubu kadrolarda çalışanlarda da bulunmaktadır (G35, G39). Öyleyse performans ödemesinin, örgütsel çatışmanın nedeni olmadığı, ancak, çatlakları derinleştirdiği savunulabilir.

Neden olduğu sorunlardan kaçınmak adına performans ödemesinden uzak durmak bir çözüm değildir. Sorun kamusal mantığına uyumsuzluktan ziyade kötü performans yönetimi uygulamalarından kaynaklanıyor görünmektedir. Kamusal performans ölçümünün zorluğunun farkında olan kamu görevlileri, performans ödemesine ölçümüne güvenemedikleri için kuşkuyla yaklaşmaktadırlar. Eğitim gibi ölçme ve değerlendirmenin nispeten gelişmiş olduğu bir faaliyet alanında dahi bu güvensizlik güçlüdür:

“Performansı belirleyecek olan kıstas ne, üniversite sınavı mı? Şimdi, meslek lisesindeki öğrencilerin zaten büyük çoğunluğu üniversite kaygısı yok. Ya da işte ben boş kadro olduğu için buraya geldim, bir başka öğretmen fen lisesine gitti. Şimdi, oradaki öğrenci üniversite sınavını kazandı çünkü zaten orada en zeki, en yetenekli öğrenci gidiyor, sistem ellediği için. Oradaki öğrenci çok rahat üniversiteyi kazandığında oradaki öğretmen çok mu performanslı? ... Ben işin içinde insanın olduğu ve siyasi olarak bakıldığı için hiçbir zaman adil bir sistemin getirileceğini düşünmüyorum.” (G21)

“Bizim meslekte ekstra değer üretilip üretilmediğini ölçmek çok zor. Bunu ölçemezsin. Bir öğretmenin performansını ölçmek çok çetrefilli ve zor bir iştir. Mesela bunu bir okul müdürünün sağlıklı bir şekilde yapabilmesi mümkün değil. Yani hâliyle performans ödemesi yapılabilmesi için çok sağlıklı bir ölçümün olması lazım önce. Bu nasıl yapılabilir? Ben kişisel olarak performans ödemesi almayı uygun bulmuyorum. Ama devletin bu yolları düşünmesi gerekiyor, bu iyiyle kötüyü ayırması açısından.” (G26)

Yalnızca devletin değil belki Kamu Yönetiminin de kamusal performans ölçümüne daha ciddiyetle yaklaşması gerekmektedir. Kötü tasarlanan/uygulanan değerlendirmelerin diğer kurumlar ve toplum nezdinde yaratacağı rahatsızlığın farkında olan pek çok kamu görevlisi, iyi bir performans yönetiminin neden olacağı gelir kaybına razı olacaklardır (G46, G05, G11, G18, G25, G28, G43, G44, G66).

Dışsal güdüleme araçlarının etkin kullanımı açısından, neye güdülediklerinin belirlenmesi gerekmektedir. Geçim, genel olarak çalışmaya (G47), iş güvencesi ise kamu kesiminde (G50) veya mevcut kurumda/görevde (G27) çalışmaya güdülemektedir. Bu ikisi, belli bir kadroya girmek veya bu kadroda kalmak açısından gösterdikleri etkiyi bilfiil çalışma üzerinde gösterememektedir. Bir başka deyişle, geçim ve iş güvencesinin iş performansı ile hemen hiçbir olumlu ilişkisi tespit

edilememiştir. İsteklendirme potansiyeli bulunan performans ödemesi ise şartlar sağlanmadıkça istenmeyen etkiler doğurabilmektedir.

3.3.1.2. İçsel GÜDÜLEME

Dışsal güdülemenin performans üzerindeki olumlu etkisinin -en iyimser ifadeyle- zayıf olması, içsel güdülemenin önemini artırmaktadır. İçsel güdülemede, iş/davranış bir kendinde değer hâline geldiğinden özne herhangi bir araca ihtiyaç duymaksızın iş/davranışa güdülenmektedir. İçsel güdülemenin en saf hâli; ilginç, eğlenceli veya zevkli görülen bir işin doğrudan tatmin sağlamasıdır. Böyle bir işin/çalışmanın ödülü kendisidir:

“İnsan yangından zevk alır mı? Yangını söndürürken insan zevk alıyor. Hele böyle gece yangınları olur, gidersin. Ahşap yangınları... Çok uğraşırsın. Ahşap yangınına hemen söndürürsün ama bunun 5 saat soğutması olur. Yangın süresi daha fazladır. O anda güneş doğar böyle. Sen hâlâ çalışıyorsundur. Ve senin etrafındaki, o yanan binanın etrafındaki insanlar duyarsın; bazen o kargaşa bittiği zaman uzak da olsan duyarsın, ‘İyi geldiler, erken geldiler.’, ‘İyi ki varsınız.’, ‘5 dakika daha gelmeseler bizim ev de gitmişti.’ gibi şeyleri duyduğun zaman mutlu olursun yani. Ondan sonra sana şey getirirler artık, çalıştın yoruluyorsun ya, ‘Su içer misin?’ derler, çay getirirler veya çorba getirebilirler. Bunlar seni onore eden şeyler. Senin işini iyi yaptığının karşılığıdır bu belki. Sen bunu beklemezsin, istemezsin ama onu verme şeyinde olur, bizim vatandaşımızın öyle bir şeyi vardır yani. Ve bundan da mutlu olursun. Sen başarılı bir şey yapmazsan bunlar sana kesin gelmez zaten; hep, devamlı eleştiri olur. Bundan da zevk alırsın, böyle bir şey olduğu zaman bu da mutluluk verir yani.” (G03)

Bir gece yangını, sabaha kadar süren soğutma çalışmaları, ardından güneşin yavaş yavaş kendini göstermesi... Bir yangından bu kadar romantik bir sahne çıkarmak, işine âşık bir itfaiyeci söz konusu olduğunda mümkün görünüyor. Görüşmeler sırasında, farklı kurum ve mesleklerden birçok kamu görevlisinde içsel güdüleme örneklerine rastlanmıştır: Doğu görevini bitirmesine karşın Özel Harekattaki işini sevdiği için üçüncü kez doğu görevine giden Emniyet mensubu (G08), konuşmayı ve savunmayı sevdiği için mevcut mesleğini tercih eden avukat (G49), masabaşı göreve alındığı için hastaların hasretini çeken hemşire (G52), eğitim faaliyetinden hoşlandığı için “işe gidiyorum” değil “okula gidiyorum” diyen öğretmen (G28), “rakamlarla oynamayı” sevdiği için Maliye Bakanlığını tercih eden maliyeci (G12)... İçsel güdüleme yalnızca işin kendisini değil, uygun meslek ve kurumların belirlenmesi için yapılan ussal değerlendirmeler üzerinden iş tercihlerini de güdülemektedir.

İş, ardışık hareketlerden ibaret mekanik bir süreç değildir. İşin bir de toplumsal ortamı bulunmaktadır. Bu bakımdan, belirli bir işin gerektirdiği toplumsal ortam da içsel güdüleme kapsamında değerlendirilebilir. Türk kamu görevlilerinin içsel güdülemesinde toplumsal ortamın özel bir önemi bulunmaktadır. Diğer konularda yaşanabilecek sıkıntılar, yönetici ve iş arkadaşlarıyla ilişkiler ekseninde telafi edilebilmektedir (G14, G06, G53). Özerklik, işi sevdiren bir başka özelliktir. İşin kendisinden ziyade zorunda olmaktan hoşlanmayan bazı kamu görevlileri, serbest bırakıldıklarında kendiliklerinden güdülenmektedirler (G61, G22). Kamu görevlileri, kendilerini yetkin gördükleri işlere daha fazla güdülenmektedirler (G18, G42). Yetkinliklerinden kuşulanmaya başlayan kamu görevlilerinin işlerinden aldığı zevk azalmaktadır (G24).

3.3.1.3. Özdeşleşme Güdülemesi

Dışsal güdüleme davranışın değerler bakımından araçsallığıyla, içsel güdüleme ise doğrudan bir kendinde değere dönüşmesiyle ilişkilidir. Bu iki güdüleme türünde de özne, nesnel görünümüne indirgenmektedir. Oysa öznenin kendisinin kim olduğuna ilişkin algısı nesnel görünümünü aşabilir. Nesnel gözlemle bir ad verilip sabit varsayılan özne, bağlama duyarlı kimlikler geliştirir. Özdeşleşme güdülemesi, öznenin, nesnel açıdan kendisini aşan özne ve toplulukların yararına güdülenmesidir. Bu, özneler arası özdeşleşme ve topluluk özdeşleşmesi olmak üzere iki şekilde ortaya çıkmaktadır. İlkinde, özne, lehine güdülendiği özne ile arasındaki ayrımı yadsımakta veya önemsizleştirmektedir. İkincisinde özne, kendisini, aidiyet bağıyla bağlandığı topluluğun yerine koymaktadır. Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık ve faydalanıcı odaklılık gibi özneler arası diğerkâm tutum ve davranışlar, özneler arası özdeşleşmeye; örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık ve topluluk duygusu sorumluluğu gibi toplulukla ilişkili diğerkâm tutum ve davranışlar ise topluluk özdeşleşmesine örnek gösterilebilir. Bu şekillerden ikisini de içeren bir özdeşleşme güdülemesi olan KHG'nin özneler arası yanı izleyen bölümde, topluluk yanı ise ondan sonrakisinde işlenecektir.

3.3.2. Türk Kamu Yönetiminde Sunulan İsteklendirme Araçları

Türk kamu görevlilerine sunulan en önemli kurumsal teşvik aracı, geçimlik bir maaş ve iş güvencesidir. Tarımsal üretimden alınan payın kamu görevlisine

bırakılmasına dayanan geleneksel ücretlendirme sisteminin para ekonomisinin gelişimi neticesinde çökmesi, maaşı en önemli kurumsal teşvik aracı konumuna getirmiştir. Tanzimat Fermanı'nda, memurlara yeterli maaş verilmesi gerektiği belirtilmiş; bu gereklilik zamanla kısmen hayata geçirilmiştir. Günümüz Türkiye'sinde, üst düzey yöneticiler dışında, kamu kesimi maaş düzeylerinin özel kesime nazaran yüksek olduğu söylenebilir (Tansel, 2005). Görüşmeler sırasında, maaşların çok düşük olduğundan yakınan bir kamu görevlisine rastlanmamıştır. Maaş dışındaki önemli bir isteklendirme aracı olarak iş güvencesinde de kamu görevlilerinin nispeten korunaklı bir konumu olduğu ileri sürülebilir. Hâkimlerin iş güvencesi Anayasa'nın 139. maddesi ile, diğer kamu görevlilerinininki ise Anayasa'nın 129. maddesi uyarınca ilgili kanunlarla teminat altına alınmıştır (Örn. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu m.18). İstihdamın esnekleştirilmesi eğilimine (Aslan, 2012: 463 vs.) karşın iş güvencesi bakımından bazı istisnalar dışında (G57) kamu görevlilerinin mevcut durumdan memnun olduğu izlenimini doğmuştur. Görüşmelere katılan kamu görevlilerinin hiçbirinin esnek istihdam kapsamında bulunmaması, bu izlenimin doğmasına katkıda bulunmuş olabilir. Yine de istihdam rejimi ile güdüleme arasında kurulacak ilişkiye temkinli yaklaşmak gerekir. Zira güdüleme açısından belirleyici olan, çalışanın öznel bilgisinde işinin güvence altında olduğuna ilişkin algının bir şekilde yaratılmasıdır. Hukuki güvence altına alınmış herhangi bir statünün varlığı bu algıyı oluşturmak için yeterli olmayabileceği gibi, yokluğu da aksi yönde bir endişeye yol açmayabilir. Nitekim görüşmeler sırasında, daha önce geçici statüde çalışırken 24.12.2017 tarih ve 696 sayılı KHK uyarınca sözleşmeli personel statüsüne geçirilen bir güvenlik görevlisinin, statüsündeki değişikliği pek de umursamadığı görülmüştür (G60). Kesin bir sonuca varmak için istihdam rejimi - güdüleme ilişkisine odaklanan çalışmaları beklemek gerekse de kamunun en azından özel kesime nazaran daha güvenceli görüldüğü söylenebilir (G24, G50).

Kamu kurumları performans ödemesi düzenlemeleri bakımından değişkenlik göstermektedir. Bazı kurumlarda kamu görevlilerinin performanslarına bağlı olarak ek gelir elde etme imkânı bulunmaktadır (örn.: RG: 29175). Performans ödemesinin ciddi uygulamaları daha ziyade döner sermaye gelirleri ile öne çıkan kurumlarda görülmektedir. Söz gelimi 04.01.1961 tarihli ve 209 sayılı Kanun'un 5.maddesi

uyarınca Sağlık Bakanlığı döner sermaye işletmelerinde kamu çalışanlarına verilecek ek ödemelerde, diğer ölçütlerin yanı sıra performans da dikkate alınmaktadır (RG: 28103 mükerrer). Ne var ki kamusal insan kaynakları yönetiminin geneli için bir performans ödemesi düzenlemesi söz konusu değildir. 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun mülga 123.maddesi üstün fedakârlıklar gösteren veya kamu yararına önemli katkıları tespit edilen kamu görevlilerine ödül verilebileceğini belirtmekle birlikte, performans ödemesi kapsamında ele alınabilecek düzenli bir değerlendirme ve ödeme uygulaması öngörmemiştir (RG: 12056 Ayr. Bkz. 5393 sayılı Belediye Kanunu 49/son). Memur sicilinden memur bilgi sistemine geçilmesi doğrultusunda değişiklikler içeren 13.02.2011 tarihli ve 6111 sayılı Kanun'la Devlet Memurları Kanunu'nda yapılan değişiklikler de performans yönetimine zemin teşkil edecek nitelikte değildir (RG: 27850 mükerrer). 926 sayılı Türk Silâhlı Kuvvetleri Personel Kanunu'nun 202.maddesindeki ödül düzenlemesi de bu bakımdan Devlet Memurları Kanunu'ndaki düzenlemeyle benzeşmektedir (RG: 12670).

Genel bir performans ödemesi sisteminin kurulamadığı, maaş ve iş güvencesinin üst düzey karar mercilerince belirlenmeleri dolayısıyla alt kademe yöneticiler için etkili birer performans yönetimi aracı olmaktan uzak kaldığı Türk kamu yönetiminde, içsel güdülemeyi harekete geçirecek araçlar öne çıkmaktadır. Bazı yöneticiler, çalışanlarda öz belirleme algısı oluşturacak telkinlerde bulunmaktadırlar (G38, G49). Bazılarıysa işten alınacak zevki artırmada, çalışanların kendilerini mutlu hissedecekleri bir toplumsal ortamın yaratılmasına odaklanılmaktadır (G07, G14, G31). Bunun yolu bazen çalışanların dertlerini dinlemekten (G49, G56), bazen onlara tatlı veya kek ısmarlamaktan (G41, G43) geçmektedir. Bazen bu ısmarlamalar daha kurumsal hâle gelmekte, çeşitli bahanelerle, birimdeki toplumsal ilişkileri geliştiren toplu etkinlikler düzenlenmektedir (G41, G43, G30, G48, G59). Bu toplu etkinlikler, birimin bir başarısını kutlama amacını güttüğünde (G48, G59), aynı zamanda bir geribildirim aracı hüviyeti kazanmaktadır. Bunun dışında, olumlu ya da olumsuz geribildirimler için sözel yolların tercih edilmesi de mümkündür (G41). İçsel güdüleme ve geribildirimlerin yanı sıra adaletli davranmak (G03, G07, G60), kararlara katılımı sağlamak (G48, G12) ve çalışanlara telkinde bulunmak (G60) alt kademe yöneticilerin temel isteklendirme araçlarıdır. Aslında, isteklendirme araçları

konusunda pek de seçeneği bulunmayan alt kademe kamu yöneticileri, telkinlere fazlasıyla bağımlıdır.

Alt kademe kamu yöneticilerinin telkinlere bağımlı oldukları güdüleme türleri arasında KHG'nin belirgin bir yeri vardır. Yaptıkları işin bir kamu görevi olduğu (G21), işin yapılmaması hâlinde vatandaşın mağduriyet yaşayacağı uyarısı (G13, G41) dışında KHG'yi uyaracak bir yöntem kullanılmamaktadır. Yalnızca yöneticinin yaptığı telkinler ise yeterli gelmemektedir:

“Fedakârlık istiyorum, hâliyle bunda zorluk yaşıyorum. Bazısı daha fazla fedakârlık gösteriyor, bazısı daha az fedakârlık gösteriyor. Böyle bir sıkıntı var. Daha ziyade, çok çalışan arkadaşları örnek olarak gösteriyorum. ‘Bunu yapabiliriz.’, ‘daha fazla fedakârlık’ gibi sadece söylemlerle hareket edebiliyoruz. Çünkü elimizde fazla da yapabileceğimiz bir şey yok. Sadece bunlar...” (G26)

“Tabii ki şu anda motive etmekte zorlanıyoruz, arkadaşlarının emeklerinin karşılığını alamaması, maddi ya da anlattığım manevi değerleri toplumdan alamadığından dolayı motive etmekte... Yani ben her zaman söylerim, ‘Bana parayla adamı versinler ben ...’ı almaya giderim.” Şimdi; para, adam olmayınca birçok şey olmuyor. Bir toplumun yaşaması için en önemli şey, paranın açmadığı kapı yok. Yani maddi olarak aracından, maaşından, elbisesinden, şeyinden bunu fazlasıyla verildiği zaman, izin ve istirahati yani sosyal hakları verildiği zaman motive etmek de daha kolay oluyor. Ancak, personel yetersizliğinden 12:12 çalışıldığı zaman adama ister istemez fedakârlık yapmak gerektiği, bunu manevi duygularla motive etmeye çalışıyoruz. O da tabii ne kadar başarılı oluyorsunuz? Bir noktaya kadar.” (G08)

Bu ifadelerden ilki, çalışanlardaki KHG'yi uyaracak bir aracın yokluğundan, ikincisi ise mevcut KHG düzeyinin düşüklüğünden yakınmaktadır. Her ikisinin birleştiği nokta, KHG'nin uygulamada ancak kısıtlı bir etkiye sahip olduğu kanaatidir. Durumu daha vahim kılan, KHG düzeylerinin yüksek olduğu izlenimi uyandıran bazı kamu yöneticilerinin, KHG'yi kullanmayı akıllarına dahi getirmeyişleridir (örn.G31). Bu vahim durum, KHG'nin uygulamaya elverişliliği konusunda mevcut araştırma çizgisine yöneltilen eleştirinin (Prebble, 2016) haklı olduğunu düşündürmektedir. Yine de araştırma çizgisinin KHG'nin beslenip uyarılabileceği iş tasarımları konusunu büsbütün boş bıraktığı ileri sürülemez (Bellé, 2013; M. J. Pedersen, 2015). Bu tasarımlardan habersiz olduğu anlaşılan Türkiye uygulamasında dahi yalnızca telkinlerle, çalışanların “[b]ir noktaya kadar” isteklendirilmesi mümkün oluyorsa buradaki açığın daha ziyade uygulamadan kaynaklandığı ileri sürülebilir.

3.4. Kurumlar arası Karşılaştırma: Etik ve Duygusal Güdüleme

Davranışın ussal ve us-ötesi boyutları bakımından kamu görevlilerinin örgütsel alanlara göre ciddi biçimde ayrışmadıkları düşünülebilir. Aslında bu, çok da yanlış bir akıl yürütme olmaz. Zira davranışın ussal ve us-ötesi boyutlarının bulunması, güdülemenin tanımı gereğidir. Nerede çalıştığına bağlı olmaksızın her insan; bazen duygularını, bazen etik değerlerini, bazen kişisel çıkarlarını ne çıkarabilir; bazen bunlar arasında ussal bir denge kurarken bazen kendinde amaç hâline gelmiş bir güdünün şiddeti altında bütün süreklilik değerlendirmelerini askıya alabilir. Herhangi bir örgütsel alanda çalışmanın bunlar üzerinde etkili olacağına ilişkin makul bir gerekçe yoktur. Ancak, araştırmaya verilerinin gözden geçirilmesi, kurumların büsbütün etkisiz de olmadığını göstermektedir.

Kamu görevlilerinin us-dışđ tercihlerinde, yukarıda da belirtildiği gibi, çocukken benimsenen üniformalı mesleklerin özel bir yeri vardır. Buna bağlı olarak bu mesleklerin baskın olduğu Türk Silahlđ Kuvvetleri, Emniyet Genel Müdürlüğü, Adalet Bakanlıėđ ve Sağlık Bakanlıėđ gibi kurumlar us-dışđ tercihlere daha çok konu olmaktadır. Maliye Bakanlıėđ ve SGK gibi kurumlarda, bekleneyeği üzere böyle bir etki söz konusu değildir. Üniformalı olmasa da çocukluktan kalma us-dışđ tercihlere konu olan tek kurum, öğretmenlik mesleği dolayısıyla Millî Eğitim Bakanlıėđ olarak tespit edilmiştir. Ancak, Millî Eğitim Bakanlıėđ ile diğer kurumların tercih edilmesi arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bir kere Millî Eğitim Bakanlıėđ, ocukların daha içeriden gözlem yapabilecekleri bir kurumdur. Oysa üniformalı kurumlar ancak uzaktan görülebilmektedir. Buna bağlı olarak Millî Eğitim Bakanlıėđ tercihinde us-dışđ unsurlar ile ussal unsurlar bir arada bulunurken üniformalı meslek tercihlerinde us-dışđ unsurlar ilerleyen yaşlarda dahi baskındır. Bu farklılığın uygulamalı sonuçları bulunmaktadır: Ne istediğini ve ne bulacağını şöyle ya da böyle bilen ğretmenlerdeki yüksek iş tatminlerine karşılık özellikle bazı genç Emniyet mensuplarında gözlemlenen hayl kırıklıėđ, kısmen de olsa tercihlerindeki us-dışđlıėa bağlanabilir:

“Birkaç arkadaşıım var. Şimdi, mesleği seçiyor; biraz işte milliyetçilik var, biraz işte gösterişine aldanmış. Ama daha sonra pişman olan çok arkadaşı var ... Yani şimdi bazı şeyler dışarıdan göründüğü gibi olmuyor. Şimdi ‘niforma güzel, meslek güzel, parası güzel.’ diyorlar ama mesleğe gidiyorlar, gösteriş için giden arkadaşlar böyle olur genelde yani. Gösteriş için gittikleri için öyle şeyler oluyor. Ne oluyor? Beş sene sonra

işte bırakıp tekrar normal memurluğa dönebiliyorlar veyahut istifa ediyorlar. Yani bu. Zaten işte böyle istemeden veya aldanıp da gidenlerin birçoğu da psikolojik olarak yıpranmış bir şekilde de geri dönüyorlar yani.” (G41)

Bu ifadelerde, vatanperverlik ve gelir ile desteklendiği için ilk bakışta ussal izlenimi veren bir tercih konu edilmektedir. Ancak, bu destekleyici unsurların çok da güçlü olmadığı anlaşılmaktadır. Burada gerek vatanperverlik gerekse gelir, birer gösteriş nesnesi işlevi görmektedir. Dolayısıyla bu tercihte, bu ikisini üniformayı tamamlayan aksesuarlar olarak ele almak mümkündür. Nitekim ifadelerin sahibi Emniyet mensubu da gerçek vatanperverlerin bu gibi durumlarla başa çıkabildiklerini, gösterişe aldananlarınsa pes ettiklerini ileri sürmektedir. Tutkunun değil, boş bir gururun ürünü olan (Ülken, 1959: 132-8) bu tarz bir “vatanperverlik”, gerçeğini rahatça taklit edebildiğinden işe alım süreçlerinde adayların daha hassas değerlendirmelere tabi tutulmaları gerekebilir. Yine de araştırma sırasında diğer kurumlarda bu yönde bir şikâyetle rastlanmamıştır.

Duyguların davranışa etkisindeki kurumsal farklılıklar, daha ziyade, vatandaşı kurulan ilişkinin şekline bağlıdır. Söz gelimi Emniyet mensupları, şüphelilerle daha çok muhatap olmalarına bağlı olarak daha öfkeli görünebilmektedirler. Bu, polislerin toplumun geri kalanından daha öfkeli insanlar olmalarından değil, kendilerine gösterilecek muhtemel bir mukavemete karşı vaziyet alma gereğinden kaynaklanmaktadır (G08). Dolayısıyla burada söz konusu olan, çok-özneli bir öfke değil, topluma yönelmiş tehditlere karşı kurumsallaşmış bir öfkedir. Şüphelilerle değil, yardıma muhtaç insanlarla muhatap olan Sağlık Bakanlığında ise öfke değil, merhamet kurumsallaşmıştır (G52, G53).

“~ Yaptığımız mesleğin en önemli yanı, merhamet duygusuyla yaklaşırız bütün hastalara.” (G52)

“~ Her mesleğin kendine göre ayırt edici özellikleri vardır. Bizim mesleğimizde insanın merhametli olması gerekiyor. Bence en ayırt edici yanı bu.” (G53)

Sağlık çalışanlarının kayıtsız şartsız merhameti öne çıkarmalarına karşılık, Emniyet mensupları “mazluma merhamet ... zalime adaletle yaklaşmak” gerektiğini düşünmektedirler (G10). Buradaki ayrışmanın kurumsal düzlemde gerçekleştiğine dikkat edilmelidir. Merhamet, Sağlık Bakanlığında kurumsallaşıyorsa da bireysel düzeyde bütün kamu kurumlarında görülebilmektedir. Bu, Millî Eğitim Bakanlığı ve

İtfaiye gibi kurumlarda arzulanan bir durum olmakla birlikte Emniyet, Maliye ve SGK’da duygusal baskılara neden olabilir.

Tablo 3.1. Kurumlar arası Karşılaştırma: Merhamet

Merhamet	Gözlem sayısı	Ortalama	Ortanca	Değişkenlik (Varyans)	Standart Sapma
Maliye Bakanlığı	124	4.26	4.25	0.371	0.609
Millî Eğitim Bakanlığı	431	4.38	4.50	0.276	0.525
SGK	61	4.36	4.50	0.328	0.573
Sağlık Bakanlığı	432	4.22	4.25	0.353	0.594

Merhamet konusundaki ayrışma öznel üstü katmanda gerçekleştiğinden bu çalışmanın, çok-özneli gerçekliği tespit etmeye çalışan nicel aşamasına yansımayacaktır. Dolayısıyla, merhamet düzeyinin, kurumlar arasında anlamlı bir farklılık göstermediği ileri sürülebilir. Ne var ki nicel aşamada yer alan dört kurumda merhamet bakımından küçük de olsa bir farklılaşma görülmektedir (Tablo 3.1). Millî Eğitim Bakanlığı ve SGK’daki nispeten yüksek merhamet ortalamalarına (sırasıyla 4,38; 4,36) karşılık Sağlık Bakanlığı ve Maliyedekiler (sırasıyla 4,22; 4,26) düşüktür. Gruplaşma, ortanca değerlerinden bakınca daha bariz görünmektedir. Katsayısal olmayan tek yönlü değişkenlik çözümlemesi (Kruskal-Wallis), ortalamalardaki ayrışmanın anlamlı olduğunu göstermektedir ($H=20,44$; $p<0.001$). Dwass Steel Critchlow Fligner (DSCF, (Critchlow ve Fligner, 1991)) ikili karşılaştırmalarında, farkın, Millî Eğitim Bakanlığı - Sağlık Bakanlığı ikilisinden kaynaklandığı tespit edilmiştir. Öyleyse diğer kurumlar için değil ancak bu iki kurum için nicel ve nitel veriler arasında bir çatışma bulunmaktadır. Aslında, Millî Eğitim Bakanlığında da merhametin olumlu bir özellik olduğu söylenebilir. Bir acil tıp teknisyeni çocukluğunda öğretmen olma isteğini merhamet duygusuyla açıklamıştır. Belki Millî Eğitimde de merhametin kurumsal bir yönü bulunmaktadır. Burada asıl şaşırtıcı olan nokta, Millî Eğitimin merhamet boyutunda diğer kurumlardan değil de hiç beklenmeyecek Sağlık Bakanlığında önde olmasıdır. Nitel ve nicel veriler arasındaki çatışma nasıl açıklanabilir? Bu farkı bir örnekleme sorunu ile açıklamak mümkündür. Yalnızca İl Müdürlüğünde görevli sağlık çalışanlarını kapsayan nitel aşama, sahada çalışan sağlıkçıların güdülemelerini anlamakta yetersiz kalmış olabilir. Hizmet verilenlerle yakınlığa sağlık çalışanlarına şiddet gibi olumsuz geribildirimlerin eşlik

etmesi, ön sıralardaki kamu çalışanlarında merhamet boyutunun gerilemesine neden olmuş olabilir. Ne var ki kurumların il örgütleri kategorisinde gerçekleştirilen ikili karşılaştırmalarda İstanbul ve Kütahya'daki Sağlık Bakanlığı çalışanlarının merhamet düzeyleri arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır ($W=-3,38$; $p=0,2$). Oysa bu açıklama geçerli olsaydı -nicel aşama da İstanbul'da hastanelerde, Kütahya'da müdürlükte yürütüldüğünden- temasla ilgili bir etkinin anlamlı bir fark yaratması beklenirdi. Bir başka açıdan bakıldığında, Sağlık Bakanlığındaki beklenmeyen durumun, yöntemlerdeki çatışmadan ziyade sağlık çalışanlarının mesleklerine ilişkin bir çatışmadan kaynaklandığı ileri sürülebilir. Sağlıkçıların meslek ve kurum seçimlerinde yüksek düzeylerdeki merhametleri etkili olsa dahi mesleki uygulamaları bu duygularının aşınması sonucunu doğurabilir. Sağlık çalışanları, çalıştıkları kurumun merhametle ilişkisinin farkındadırlar. Merhameti öznel bir değer olarak içselleştiremeseler de yüzeysel oynayarak (Hochschild, 1979) merhametli davranmak durumundadırlar. Daha ileri gidilerek, sağlık mesleklerinin, kurumsal düzeyde sahiplenilen merhameti öznel değerler katmanında baskılamayı gerektirdiği savunulabilir. Zira merhamet, en uygun düzeyin üzerine çıktığında profesyonel karar alma sürecini olumsuz etkileyebilir. KHG'nin karanlık yanlarından birine işaret eden bu ihtimal, izleyen görgül araştırmalarca sınanmayı beklemektedir.

Merhamet düzeylerinde görülen farklılıkların kamusal mantığı dışındaki etmenlerle ilişkili olabileceği düşüncesiyle, AKD ile demografik ve örgütsel etmenler bakımından kurumlar arası karşılaştırma yapılmıştır (Ek 13). Yalnızca kamusal mantığı (KME ve KMG) değil, demografik ve örgütsel etmenler bakımından da kurumlar arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. İkili karşılaştırmalar (Ek 14) Millî Eğitim ile Sağlık bakanlıkları arasında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, meslek, kamu görevi kıdemi bakımından da anlamlı farklılıklar bulunduğunu göstermektedir. Bu, merhamet düzeyleri arasındaki farkın kamusal mantığı dışındaki etmenlerin de etkisi altında olabileceğini düşündürmektedir.

Nitel aşamada kamusal değerler bakımından öne çıkan kurumlar, Millî Eğitim Bakanlığı ve Emniyet olmuştur. Millî Eğitim Bakanlığının öne çıkması eğitimcilerin eğitimin çok yönlü faydasına ilişkin bilinciyle açıklanabilir. Buna göre, eğitim;

hizmetin muhatabı olan öğrenciye, genel olarak topluma ve ülkenin geleceğine faydalı olmaktadır:

“...öğretmenlik özel bir anlamı var yani öğretmenlik şeyi var; öğrencilerle iletişim kuruyorsun, onların geleceğe hazırlanması ya da ülkenin geleceğine ulaşmaları noktalarında onlara yol gösterici olmak... Bunlar güzel şeyler.” (G21)

Kuşkusuz, eğitim dışındaki alanların da bireye ve topluma yönelik faydaları bulunabilir. Söz gelimi sağlık, yalnızca hizmetin muhatabına değil, işgücünün verimine katkısı dolayısıyla kamuya da fayda sağlayan bir faaliyet alanıdır. Ne var ki üst düzey yöneticiler (örn. G55, G56) dışındaki sağlıkçılar, verdikleri hizmetin kamusal yönünün pek de farkında değildir. Farkında olanlar dahi mesleki tatmini öne çıkardıklarında muhatabına doğrudan fayda sağlayabilecekleri saha hizmetlerini yeğlemektedirler (G55). Eğitim ve sağlığın aksine, muhatap-faydalanıcı farklılaşmasının görüldüğü faaliyet alanlarında bireysel çıkar ile kamu yararı çatışacaktır. Bu çatışma karşısında Emniyet mensupları açıkça kamu yararı yanında yer almaktadırlar (G15). Emniyet mensupları, yaptıkları işin tek tek bireylere değil, toplumun geneline yönelen bir fayda yarattığının bilincindedirler. 10 yıldan uzun süre farklı işlerde çalıştıktan sonra (geç sayılabilecek bir yaşta) polis olan bir örnek (G46) dışında, kamu yararı için zarar vermek durumunda kaldıkları muhataplarıyla duygudaşlık kurmamaktadırlar. Maliye ve SGK çalışanları ise neticede kamu yararına davranmakla birlikte muhataplarına verdikleri zararın fazlasıyla farkındadırlar. Üstelik, topluma faydalı bir iş yaptıklarından kuşku duymayan polislerin (G17) aksine, bireysel zararın ne ölçüde kamu yararına dönüştüğünü sorgulayan maliyecilere rastlamak mümkündür (G44).

Tablo 3.2. Kurumlar arası Karşılaştırma: Kamusal Değerlere Bağlılık

KDB	Gözlem sayısı	Ortalama	Ortanca	Değişkenlik (Varyans)	Standart Sapma
Maliye Bakanlığı	124	4.45	4.67	0.366	0.605
Millî Eğitim Bakanlığı	431	4.61	4.67	0.220	0.469
SGK	61	4.55	4.67	0.237	0.487
Sağlık Bakanlığı	432	4.46	4.67	0.300	0.548

KDB’ye ilişkin nicel ve nitel veriler uyumludur. Nitel aşamada öne çıkan kurumlardan Emniyet nicel aşamaya dâhil olmadığından bu kurum bakımından

genelleme yapmak mümkün değildir. Ancak, öne çıkan diğer kurum olan Millî Eğitim Bakanlığının KDB ortalaması diğer kurumlarınkinden yüksektir. Katsayısız olmayan tek yönlü değişkenlik çözümlemesi (Kruskal-Wallis), kurum ortalamaları arasındaki farklılaşmanın anlamlı olduğunu göstermektedir ($H=21,79$; $p<0.001$). İkili karşılaştırmalarda, Millî Eğitimin Sağlık Bakanlığı ($W=-6,35$; $p<0,001$) ve Maliyeden ($W=3,8$; $p<0.05$) ayrıştığı görülmektedir. SGK ile diğer üç kurum arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Yine de düşük gözlem sayısı dolayısıyla SGK'ya ilişkin tespitlerin genellenebilirliğine ihtiyatla yaklaşmak uygun olur.

KDB düzeylerinde görülen farklılıkların kamusalılık mantığı dışındaki etmenlerle ilişkili olabileceği düşüncesiyle, AKD ile demografik ve örgütsel etmenler bakımından kurumlar arası karşılaştırma yapılmıştır (Ek 13). İkili karşılaştırmalar (Ek 14) Millî Eğitim – Sağlık bakanlıkları ve Millî Eğitim – SGK arasında yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, meslek, kamu görevi kıdemi bakımından da anlamlı farklılıklar bulunduğunu göstermektedir. Bu, KDB düzeyleri arasındaki farkın kamusalılık mantığı dışındaki etmenlerin de etkisi altında olabileceğini düşündürmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TÜRK KAMU GÖREVLİLERİNDE ÖZGEÇİ GÜDÜLEME: FEDAKÂRLIK

Bu bölümde, KHG'nin özünü oluşturan fedakârlığın Türk kamu görevlilerinde ne şekilde tezahür ettiğini göstermek amaçlanmaktadır. Bu kapsamda öncelikle, fedakârlık ve dolayısıyla KHG'nin temel varsayımlarıyla çatışma hâlindeki ekonomik insan kurgusuna değinilecek, toplum yanlısı davranışın örtülü karşılıkları üzerinde durulacaktır. Daha sonra, nitel saha araştırması sırasında tespit edilen fedakârlık örnekleri betimlenerek bunların öznel karşılıkları tasnif edilecektir. Nicel ve nitel veriler ışığında, fedakârlık boyutu bakımından kamu kurumlarının karşılaştırılmasıyla bölüm sonlandırılacaktır.

4.1. Diğerkâmlık Kavramı

4.1.1. Bencil İnsan Varsayımı

KHG, insanın mutlak bencilliğini sorgulayan bir kavramdır. İnsanların kamu hizmetiyle güdülenmeleri, insan tutum ve davranışlarının kişisel çıkarı aşan, bencillikle açıklanamayacak bir yönünün bulunduğu anlamına gelmektedir. Dolayısıyla KHG, bencilliğin karşıtı olarak kullanılan özgecilik (Batson ve Powell, 2003) ve bir ölçüde özgeciliğin davranışa yansıması olarak görülebilecek toplum yanlılık kavramlarıyla ilişkilidir. KHG ile özgeciliği açık bir şekilde birbiriyle ilk ilişkilendirenler Rainey ve Steinbauer olmuştur. Onların, “bir insan topluluğunun, bir devletin, bir milletin veya insanlığın çıkarlarına hizmet etmeye yönelik genel bir özgeci güdüleme” (1999: 23) şeklindeki tanımları KHG'yi bir özgecilik türü olarak görmeyi önermektedir. Daha sonra yapılan bazı tanımlarda da KHG'nin bir özgecilik türü olduğu tekrarlanmıştır (örn. Bright, 2008; Pandey vd. 2008). Bu tasnif, birbiriyle ilişkili olsalar da KHG'nin özgeciliğe indirgenemeyeceğini düşünen Perry ve Vandenabeele (2015) tarafından hatalı bulunmuştur. Perry ve Hondegheem'a göre, KHG ve özgecilik arasındaki ilişkiyi hiyerarşiden ziyade, tamamlayıcılık çerçevesinde değerlendirmek gerekmektedir. Zira KHG'nin ussal boyutu, özgeci olmayan güdülleri

de içermektedir (2008a; Karş. Perry vd., 2010). Son zamanlarda yapılan görgül araştırmalar, KHG ile özgeci ve toplum yanlısı güdülemenin ilişkili olmakla birlikte büsbütün örtüşmediklerini ve davranış üzerinde farklı etkileri bulunduğunu göstermektedir (Jaclyn S. Piatak ve Holt, 2020a, 2020b; Ritz vd., 2020; Carina Schott vd., 2019, Karş. Peretz, 2020). Ancak, KHG ile diğer özgeci/toplum yanlısı güdüler arasında keskin bir ayırım kabul görmemektedir. Bu çalışmada da KHG'yi özgeciliğin özel bir türü olarak gören anlayış benimsenmiştir. Özgecilik her zaman öznenin bir fedakârlığına karşılık geldiğine ve fedakârlık bir KHG boyutu olduğuna göre, aksini ileri sürmek tutarsızlık olacaktır.

Özgecilik-bencillik tartışması, bencilliğin veri alındığı bir düzlemde yürütülmektedir. Tartışılan, insanın mutlak anlamda özgeci olup olmadığı değil, bencilliğinin yanı sıra özgeci olup olmadığıdır. Bu zemin dahi tartışmanın tarafları arasındaki güç farkını göstermektedir. İnsanın bencil yanını aydınlatan düşünürlerin yakın zamanlarda ortaya çıktığı hesaba katıldığında, tartışmada baskın duruma gelmeleri ilk bakışta şaşırtıcı gelebilir. Aslında bu, açıklanamayacak bir durum değildir. Belki de yaygın bir metalaşma sürecinin başlaması, insanın Smith tarafından işaret edilen bencil yanını (2014: 16) başkalarına da göstermiş olabilir. İkinci bir açıklama, insanın her zaman var olan bencil yanının aydınlatılması için meseleyi soğukkanlılıkla ele alacak bir düşünürün beklenmesi gerektiği şeklinde geliştirilebilir. Gerçekten, toplumsal olguları derin bir ahlaki duyarlılıkla ele alan birçok düşünür, bencil olmaması gerektiğine yaptıkları vurgu ile insanın bencil yanını betimlemeyi geçiştirmiştir. Tutkuyla bağlı olduğu amacı gerçekleştirecek hükümdara gerçekçi bir temel sunmak isteyen Machiavelli ise insanın bu yanını sezdirmekten çekinmemiştir. Ona göre, insanlar; çıkarıcı, nankör, sinsi ve iyi olmalarını gerektirecek bir durum olmadıkça kötüdürler. Çıkarları söz konusu olduğunda hiçbir gönül bağı tanımayan insanlar, korkularıyla yönlendirilmelidirler (özl. 2014: 64,91). Sınırlandırıcı olmamak kaydıyla son bir açıklama da Machiavelli ve Smith'in, bencilliğiyle herkese az ya da çok ayna tutan bir insan portresi çizdikleri şeklinde geliştirilebilir.

Machiavelli ve Smith gibi birbirinden çok farklı iki düşünürün bencillik hakkındaki görüşlerinin bütünüyle uyuşması elbette beklenemez. Smith'te insanların bireysel düzlemdeki bencil tutumları, toplumsal düzlemde niyetlenilmemiş olumlu

sonuçlar doğururken Machiavelli’de olumlu toplumsal sonuçlar, hükümdarın insanların bencilliğini kendi olumlu niyeti için kullanmasına bağlanmıştır. Smith’in piyasası, görünmez el vasıtasıyla öznel amaçları aşan olumlu sonuçlar üretirken Machiavelli’nin hükümdarı, demir yumruğu ve kurnazlığı sayesinde insanları kendi olumlu amacına yöneltmektedir. Bu ve daha da artırılabilir farklara karşılık her iki düşünürün ortak oldukları nokta, özgeciliği büsbütün reddetmemeleridir. Hükümdara, İtalya’yı kurtarmak gibi kişisel çıkarların ötesinde bir amaç göstermesi (2014: 97-101) ve vatan sevgisinden mahrum paralı askerlere güvenmemesi (2014: 47-53) Machiavelli’nin insanların en azından bir bölümünde kişisel çıkarları aşan amaçların bulunabileceğini kabul ettiğini göstermektedir. Smith’in özgeciliği reddetmediği daha da açıktır. Zira o, özgecilik konusundaki temel referanslardan biridir.

Smith, Milletlerin Zenginliği’ndeki bencil insan imgesine karşılık, daha önce yazdığı Ahlaki Duygular Kuramı’nda özgeci bir insan portresi çizmiştir. Bu iki kitap arasında bir çelişki olduğu düşüncesi, Adam Smith Sorunu adı verilen ve hâlâ ilgi çeken bir tartışma başlatmıştır (Montes, 2003; Karş. Paganelli, 2008; D. Wilson ve Dixon, 2006; Yılmaz, 2009: 65-69). Aslında Smith, Ahlaki Duygular Kuramı’nda da insanın bencil yanının farkındadır. Hatta Paganelli’ye göre (2008), burada sonrakine nazaran daha bencil bir insan tasavvuruna sahiptir. Ancak, insanın bencil yönünün, Milletlerin Zenginliği’ndeki ünlü paragrafla, daha önce hiç olmadığı kadar açık bir şekilde ifşa edildiği savunulabilir. Smith bu paragrafında, et için kasabın, ekmek için fırıncının yardımseverliklerine değil bencilliklerine hitap edildiğini ifade eder (2014: 16). Böylelikle toplumsal iş bölümünün temeline, gücünü bencillikten alan mübadeleyi yerleştirir. Bu ikna edici gözlemine karşın Smith’in, insanın özgeci bir yönü olmadığı iddiasında bulunmadığı açıktır. Smith’in kastettiği ne olursa olsun, bencillik, ana akım Ekonominin temel varsayımlarından biri olmuştur (Yılmaz, 2009: 143 ve öncesi). Bu varsayım, Kamu Yönetimini de güçlü bir şekilde etkilemektedir. Son zamanlardaki etkinin ana kaynağı ise Kamu Tercihi Okulu’dur.

Kamu Tercihi Okulu’nun her zaman bencil insan varsayımına bağlı kaldığı yönündeki yaygın kanaatin aksine, bu çizgideki araştırmacılar da diğerkâmlığı büsbütün gözden çıkarmamaktadır. Söz gelimi, J.M. Buchanan’a göre, ekonomik insanı her konuyu açıklayacak bir model olarak görmek doğru değildir. Zira, piyasanın

aksine kamu yönetiminde özel çıkarların genelin yararına dönüştüğü kendiliğinden bir mekanizma bulunmamaktadır. Bu ise kamu görevlilerinin kamu yararını düşünmelerini gerektirmektedir (1997). Ancak, bu okulun genel görüşü, kamu görevlilerinin de diğer insanlar gibi kişisel çıkarlarını önceleyecekleri yönündedir. Tullock’a göre, kamu görevlileri üstleriyle iyi geçinmek, yetki alanlarını genişletmek, makamın kendilerine sağladığı avantajları artırmak gibi, temelde kişisel çıkarlarını yükseltecek faaliyetler içindedirler. Bunlar dışında amaçlarla güdülenen kamu görevlileri de bulunmaktadır. İşin nasıl yürütülmesi gerektiği ve kamu yararına nasıl ulaşılacağı hakkında fikirleri bulunan bazı kamu görevlileri, yaptıkları işi “hobi” haline getirmişlerdir. Bunlar da aslında bencil güdülerle harekete geçmektedir. Zira kamu yararına sağladıklarını düşündükleri katkı oranında kişisel yararlarını en yüksek düzeye çıkarmaktadırlar (Tullock, 1997). Görülüyor ki Kamu Tercihi Okulu da kamu görevlilerinin yürüttükleri hizmetle güdülenebileceklerinin farkındadır. Ne var ki bu farkındalık, kuramlarında önemsiz bir yer işgal etmektedir. Kuramlarının varsayım temelleri, bu noktayı vurgulamalarına engel teşkil etmektedir. KHG çizgisi ise insanın bencilliğini bir varsayım değil, denence olarak almaktadır. Söz gelimi Moynihan (2013) kamu görevlilerinin daha geniş bir bütçe talep etmelerini, kamuya daha iyi hizmet verebilmek için kamu harcamalarını artırmayı gerekli görmelerine bağlamaktadır. Deneysi tasarımıyla iddialarına görgül dayanak da bulan Moynihan, açıkça bütçe azamileştirme kuramına (Niskanen, 1971) karşı KHG’yi öne çıkarma amacı gütmektedir (2013).

İnsanın ussallığı gibi, bencilliği de bir denence değil, varsayımdır. Bir varsayım için önemli olan, gerçeği aynen yansıtması değil; yapılacak çalışma için nereye kadar uygun olduğudur. Öyleyse öncelikle sorgulanması gereken, bencil insan imgesinin Kamu Yönetimi genelinde ve KHG araştırmaları özelinde amaca uygun olup olmadığıdır. Bu noktada, Ekonomi ile Kamu Yönetimi arasındaki temel bir farklılığı hatırlatmak yerinde olur. Ekonomi, özel alanda (öikos) gerçekleştirilen serbest mübadeleleri konu edinen bir bilim olarak kurulmuştur. Geçen yüzyıl içerisinde geçirdiği evrime karşın onun hâlâ bu temelin izlerini taşıdığı ileri sürülebilir. Kapsamı böyle belirlenen bir alanın, özel hayatında kendi çıkarının peşinde koşan bir insan tahayyülüne sahip olması uygun bulunabilir. Oysa Kamu Yönetimi kamusal alanda

(polis) karar alınması ve alınan kararların temelde hiyerarşik bir yapı eliyle uygulanmasıyla ilgilenmektedir. Piyasadakinin aksine kamu yönetiminde kamu yararı -fiilen ne düzeyde gerçekleştirildiğinden bağımsız olarak- niyetlenilmiş bir sonuçtur. Bir bütün olarak kamu kurum ve örgütlerinin amacını oluşturan kamu yararının bireysel düzlemde ne düzeyde karşılık bulduğu, Kamu Yönetimi açısından ilgilenilmesi gereken bir sorundur. Dolayısıyla Kamu Yönetimi'nde, insanın bencilliğinin -ya da özgeciliğinin- bir varsayım değil, sürekli soruşturulması gereken bir denence (belki bir büyük soru) olarak kalması daha uygun olacaktır. Bu uygunluk, KHG çalışmaları için evleviyetle geçerlidir. Zira yukarıda da değinildiği gibi, KHG'nin soruşturulması, bir yanıyla, özgeciliğin soruşturulması anlamına gelmektedir.

4.1.2. Toplum yanlısı Davranışın Özneye Dönüşü

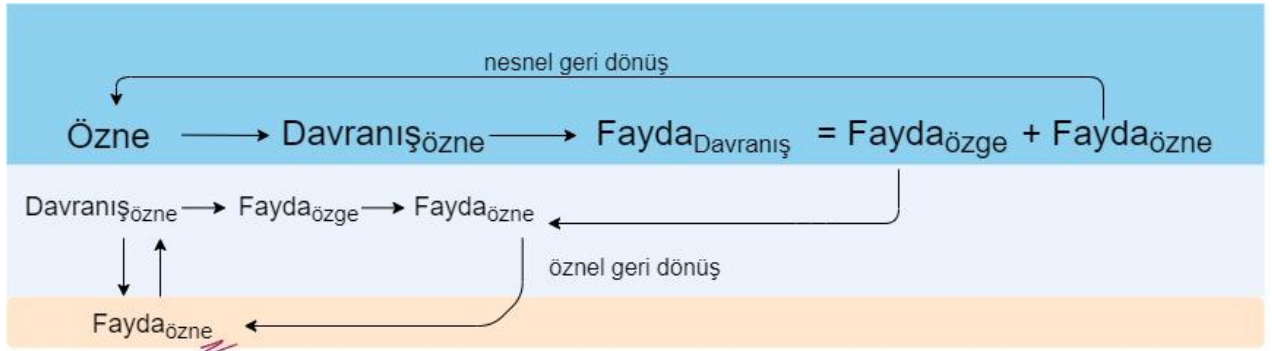
Bir denence olarak ele alındığında, özgeciliğin varlığı, sıradan gözlemlerle dahi doğrulanabilecek niteliktedir. Öyle ki D. Wilson, “özgecilik var mıdır?” şeklinde bir sorunun ilk bakışta “ahmakça” gelebileceğini ifade eder. Ona göre, böyle bir sorunun sorulabilmesi, diğerkâm görünümlü davranışların temelinde bencil güdüler bulunduğuna yönelik iddiaların yaygın olarak savunulmasıyla mümkün olmaktadır (2015: 4). Bu iddiaların, diğerkâm davranışların temelinde diğerkâm güdülerin bulunup bulunmadığını sorgulamaları, tartışma açısından yerinde bir kuşku temeli yaratmaktadır. Başkalarının yararına yönelen -toplum yanlısı- davranış, her zaman başkalarının yararını önceleyen -özgeci- güdülerle yönlendirilmeyebilir (Batson ve Powell, 2003). Kişi, (1) kendine dönecek yararı göz önünde bulundurarak veya (2) aksi takdirde çekeceği acıyı dindirmek üzere de toplum yanlısı davranış sergileyebilir.

Toplum yanlısı davranışın kişiye dönüşü farklı şekillerde olabilir. Bazı ülkelerde, orduya yazılma veya devlet destekli bir gönüllü projede yer alma karşılığında üniversite bursu hatta küçük meblağlar almak gibi açık karşılıklar bulunmaktadır (örn. europa.eu,2020; www.rausvonzuhaus.de,2020; www.nationalservice.gov,2020). Para ekonomisi ve metalaşmanın geliştiği toplumlarda, insanlar herhangi bir yararı para aracılığıyla ölçüp değiştirmeye alıştıklarından, ücret istenmeksizin ya da piyasa fiyatının altında bir ücret karşılığı

sergilenen bu gibi davranışlar gönüllülük kapsamında değerlendirilme eğilimindedir. Ancak, bunların, bireysel çıkar düşüncesinden kaynaklandıkları ölçüde bencil güdüleme kapsamına gireceği açıktır. Bazı toplumlardaki karşılıklar ise örtüktür. Mauss, bu örtük karşılıklılık olgusunu Maorilerdeki hau ($\approx$ ruh) kavramı ile örneklendirmektedir. Buna göre, A'dan B'ye ondan C'ye bir x nesnesi verildiğinde x'in hausu olarak C'den B'ye ondan A'ya bir y nesnesi verilecektir. Hediyeleşme gibi görünen bu süreç aslında bir mübadeledir; ancak, kesinlikle basit bir alışveriş değildir. Maori toplumunda nesneler insanların uzantıları gibi görülmektedir. Bu nedenle hausu verilmediği takdirde x aracılığıyla A'nın C üzerinde büyüsel bir tasarrufu olacaktır (2005: 218-223). Burada gözden kaçırılmaması gereken nokta, karşılıklılık kuralının bulunmasının, kişilerin yalnızca karşılık beklentisiyle hareket etmesini gerektirmeyeceğidir. A'nın, x'i karşılığını düşünmeksizin elinden çıkarması mutlak anlamda özgecilik, büyüsel tasarruf ya da x'in hausunu bekleyerek hediye etmesi ise bencillik kapsamında değerlendirilecektir.

Maorilerdeki hauya dayalı mübadele, para ekonomisi kadar olmasa da karşılıklılığın bir yere kadar izlenebileceği bir sistem hüviyetindedir. Zira burada, mübadelenin özneleri gerçek kişilerdir. Daha örtük bir karşılıklılık, kişi ile topluluğu/toplumu arasında söz konusu olabilmektedir. Mauss, nesnelerin değiştirildiği hauya dayalı mübadelenin ötesinde, insanlar ve faaliyetler de dahil olmak üzere her şeyin sürekli bir mübadeleye konu olduğu potlaç mübadelesinden bahsetmektedir. Mauss'un ifadelerine göre, Kuzey Amerikalı Tlingit ve Haida kabileleri birbiriyle giriştikleri hediyeleşme mücadelesinde bütün servetlerini saçmaktadırlar. Çünkü kabilenin saygınlığı, verilen hediyelerin faiziyle geri verilmesine bağlıdır. Kabile önderleri bir beklenti içinde olmadıklarını göstermek için bazen değerli eşyaları yakıp yok etmektedirler (2005: 210-2,223-6,278-300). Bu hediyeleşme, insanlara faydalı olmayı gözetmediği gibi verilenden fazlasını almayı da hedeflememektedir. Söz konusu olan, bütün topluma karşı yapılan ve karşılığı saygınlık olarak bütün toplumdan beklenen toplum yanlısı davranıştır.

Potlaçta, örtük olmakla birlikte belirgin bir dünyevi karşılık bulunmaktadır. Ancak, insanların bekledikleri karşılıklar dünyevi olmayabilir. Dünyada yapılan fedakârlıkların ölümden sonra kişiye döneceği düşüncesi oldukça yaygın ve eskidir. Cicero, Devlet Üzerine'nin sonlarında büyük komutan Scipio'ya gördürdüğü düş üzerinden ölümden sonra alınacak karşılıklara değinir. Scipio, düşünde gördüğü dedesinden, dünyada vatanları için çalışıp çabalayan insanların ölümsüz olduklarını ve göklerde sonsuz bir mutluluk içinde yaşadıklarını öğrenir. Kişi, unutkanlığa mahkûm olan insanlar arasında iyi ün yapmak yerine erdem ve vicdanının rehberliğinde vatanına hizmet ederek kendini ebedi ikametgâhına hazırlamalıdır (Cicero, 2014: 225-237). Bir başka örnek, İskandinav mitolojisinden verilebilir. Buna göre, büyük savaşçılar öldükten sonra Odin'in hazırladığı orduya katılarak Valhalla'da ağırlandılar (Page, 2009: 116-9). İslamiyet'te de benzer bir durum söz konusudur. Kur'an'a göre, Tanrı yolunda öldürülenler aslında diridirler ve Tanrı tarafından ikramlara mazhar olmaktadır. Tanrı, cennet karşılığında onların canları ve mallarını satın almıştır (Tevbe 9/111). Bu ve sayısı artırılabilir örneklerde, kişinin, inanç durumuna bağlı olarak bencil amaçlarla hareket etmesi mümkündür.



Şekil 4.1. Toplum yanlısı davranışın özneye geri dönüşü

İnsanın, toplum yanlısı bir davranışa yönelirken bütünüyle içsel bir karşılık bekleme de mümkündür. Saf anlamda özgeci güdülemeyle ilgili iki görüş bulunmaktadır. Bunlardan ilki Smith'in, özgeciliği duygudaşlık temeline oturtan görüşüdür. Buna göre, özne, herhangi bir durumun kendisinde nasıl bir karşılık doğuracağını hesaba katmaksızın, duygularını paylaştığı özge kendisiymişçesine harekete geçmektedir (Smith, 2018: 13-9). Duygudaşlığın görgül bir karşılığı olduğu da tespit edilmiştir (FeldmanHall vd., 2015). Saf özgeciliğin ikinci açıklaması,

Shamir'in savunduğu benlik eksenli kuramıdır. Shamir'e göre, güdüleme kuramları davranışın birtakım amaçlarla güdülendiği varsayımından yola çıkmaktadır. Oysa davranış, amacın çekiciliğiyle olduğu kadar benliğin itkileriyle de ilişkilidir. Bazı davranışlar benliğin dışavurumu olarak görülmelidir. İnsanlar bu gibi davranışlara öz-saygı, öz-değer ve öz-sürekliliklerini sürdürüp geliştirmeye güdülendikleri için yönelmektedirler. Değerler ve kimlikler, insana anlam kazandırdıklarından önemli birer güdüleme kaynağıdır (1991). Dikkat edilirse saf özgecilik dahi başkalarına sağlanan faydanın neticede özneye döneceğine işaret etmektedir (Şekil 4.1). Dışarıdan büyük bir fedakârlık gibi görülen bir tercih veya davranış, öz-değer ve öz-saygısını korumak isteyen öznenin ödediği nispeten küçük bir bedel olabilir. Dışarıdan bir başkasının faydasını öncelediği düşünülen özne, tercih veya davranışı esnasında kendisiyle özge arasındaki sınırın farkına varmayabilir. Özgeciliğin faydası bir şekilde özneye dönüyorsa insanın daha ziyade özgeci mi yoksa bencil mi olduğu tartışmasını bir yana bırakıp kamu görevlilerinin ne gibi fedakârlıklarda bulundukları ve bunların faydasının öznel düzlemde kendilerine nasıl döndüğüne odaklanmak gerekmektedir.

4.2. Türk Kamu Görevlilerinde Fedakârlık Örnekleri

4.2.1. Görev Kapsamında Fedakârlık

Hangi kesimde yer aldığından bağımsız olarak bütün işler az ya da çok fedakârlık gerektirebilir. Ancak, kamu görevinin kurumsal özellikleri, özel ve sivil kesimlerde bulunması pek mümkün olmayan fedakârlık türleri ortaya çıkarabilir. Bunun en belirgin örneği, işini özenle yapma fedakârlığıdır. Böyle bir fedakârlıktan bahsedilmesi ilk bakışta oldukça saçmadır: Bütün çalışanlar özenli davranmak zorunda olduklarına göre bu nasıl bir fedakârlık olabilir? Sorunun cevabı, gerçek anlamda bir performans değerlendirmesine genelde yabancı olan kamu görevlilerinin, güçlü bir iş güvencesine sahip oldukları konusunda gayet bilinçli olmalarında saklıdır. Böyle bir kurumsal yapı, iş görmemeyi teşvik etmektedir. Ödül ve denetimin olmadığı bir ortamda çalışmak bir “vicdan meselesi” hâline gelmektedir (G44). Böyle bir ortamda çalışmak da bir nevi fedakârlık sayılabilir:

“~ Kamuda insanlar şöyle düşünüyorlar: ‘Ne kadar meziyet, o kadar eziyet. Niye ben sorumluluk alayım!’ diyorlar. Ama ...’ta bir arkadaşım vardı, sigara içmek dışında

sürekli çalışıyordu. O anlamda bir fedakârlığı vardı. Çünkü herkes aynı maaşı alırken o kendini paralıyordu.” (G32)

Kadrosu ve maaşı performansından bağımsız olan birinin çalışması, zamandan fedakârlık sayılamaz. Zira kamu görevlilerinin çalışmalarına değilse de mesailerine dikkat edilmektedir. Öyleyse bu gibi kamu görevlileri için tercih, mesai saatinin aylıklıkla mı çalışmayla mı geçirileceği arasındadır. X Kuramı’nın insan varsayımı çoktan çürütüldüğüne göre, mesaisini çalışarak değerlendiren bir kamu görevlisinin pek de beklenmedik bir gözlem olmadığı rahatlıkla söylenebilir. Bu da aylıklığa değil, çalışmaya -ve sigaraya- ihtiyaç duyan birinin çalışmasının fedakârlık addedilmesi hakkında kuşkuya neden olabilir. Bu sorun, fedakârlığın nesnel düzleme indirgenmesiyle çözülebilir. Bir kişinin “kendini paral[arcasına]” çalışmasının aslında fedakârlık olmadığını ispatlamak için öznel bağlamın çözümlenmesi gerekmektedir. O hâlde nesnel bağlama indirgendiğinde bu tercih fedakârlık kapsamında değerlendirilmek durumundadır.

İşini düzgün yapmaktan farklı olarak, fazla mesaiye kalmanın fedakârlık yönü barizdir. Gerçi kamu görevlilerinin fazla mesailerinin önemli bir kısmı için bir ücret almaları fiilen mümkündür. İş yoğunluğu ve niteliği gerektirmediği hâlde sırf bu ücreti alabilmek için fazla mesaiye kalan bir kamu görevlisinin davranışı elbette fedakârlık olarak değerlendirilemez. Aksine, mesaide aylıklığa ve ücret vb. maliyetlerde artışa neden olacak böylesi bir “fazla mesai”, fazlasıyla bencillik anlamına gelmektedir. Yine de fazla mesai için takdir edilen ücretin gerçekten güdüleyici sayılacak bir miktar olup olmadığı tartışılabilir. Üstelik kamu görevlileri ek ödeme almadan da fazla mesai yapmaktadırlar (G14). Mali düzenlemeler uyarınca fazla mesai uygulamasının - dolayısıyla ücretinin- kaldırılması (örn. 02.11.2011 tarih ve 666 sayılı KHK, RG: 28103 mükerrer) ya da ödeme yapılacak saatin üzerinde çalışılması gibi durumlarda parasal karşılık olmaksızın zamandan fedakârlık yapılmaktadır. Bazı örneklerde görev günlük mesai dışında çalışmayı gerektirse de bunun resmî bir şekle sokulması, dolayısıyla ücretlendirilmesi faaliyetin niteliği itibariyle pek mümkün olmamaktadır. Eğitimin önemli bir unsuru olan velileri bilinçlendirmek adına geç vakitlere kadar aileleri evlerinde ziyaret eden müdür yardımcısının faaliyeti buna örnek gösterilebilir (G21). Bazı örneklerde, üstlenilen hizmetin sürekliliği günlük mesai kavramını

büsbütün ortadan kaldırabilmektedir. Söz gelimi trafikten sorumlu bir komiser için hafta sonu veya gece yarısı da olağan mesaiden sayılabilmektedir (G41). Bazı durumlarda ise günlük mesai içinde ayrılan serbest zamandan feragat edilmektedir. Verdiği eğitimin niteliği gereği teneffüslere çıkmayan meslek öğretmeni, bu duruma örnek verilebilir (G28).

Fazla mesai, temelde, zamandan yapılan bir fedakârlık olmakla birlikte, belli durumlarda fedakârlığın konusu değişebilmektedir. Mesailerin çokça uzaması, ailevi fedakârlık anlamına gelmektedir:

“Küçük bir çocuğum vardı, üç gün hiç görüşemedik. Sabah o uyanmadan gidip o uyuduktan sonra eve geldim. Dördüncü gün uykulu uykulu kapıyı usulca kapatırken yakaladı beni ‘Baba nereye gidiyorsun?’ dedi, ‘İşe gitmem lazım.’ dedim. Beş yaşında bir kız çocuğu... ‘Ben senin gitmeni istemiyorum, özlüyorum’ dedi. ‘Ama sana çikolata getirebilmem için işe gitmem lazım.’ Orada bana çok güzel bir şey dedi: ‘Baba ben seni istiyorum, çikolata değil’ dedi. Orada biraz böyle duygusal an yaşadık.” (G46)

Sıradan bir fazla mesaiden farklı olarak, buradakinin duygusal yükü bulunmaktadır. Ailevi fedakârlık fazla mesai ile sınırlı değildir. Bir okul müdürü, hastası olan öğretmenleri evlerine gönderemediğini ifade etmektedir (G31). Kamusal görevin ailevi görevin önünde tutulduğu bu durumların da duygusal baskı açısından, alıntılanan örnekten geri kalmayacağı ortadadır. Fazla mesainin yanı sıra işini düzgün yapmak da zaman zaman aileden fedakârlık kapsamına girmektedir. Ailevi sorunları olan öğrencilerin eğitimi için gereken çabayı gösteren bir öğretmen, kendi çocuklarıyla yeterince ilgilenememektedir (G22). Bu şekilde, bir başka ailenin sorununu kısmen de olsa kendi ailesine aktarmayı göze alan kamu görevlisi aylıklıktan değil, çocuklarından fedakârlıkta bulunmaktadır.

Bazı kamu görevlileri, atlatabilecekleri rahatsızlıkları için izin kullanmamaktadır. Söz gelimi bir devlet avukatı, kamu görevi uğruna kendi sağlığını ihmal ettiğini belirtmektedir:

“... kendi sağlığım için hastaneye gitmediğim dönemler oluyor. Hatta hiç gitmiyorum, kayıtlarıma bakarsanız görürsünüz: Yani ‘Bunu bir şekilde ben atlatırım, geçiririm. Akşam 6’dan sonra acile gidivereyim. Mesaiyi bırakmayayım.’ Böyle, kimisine saçma gelen ama benim uygulamayı bırakmadığım bir şey...” (G48)

Hasta iken çalışmak, ailevi fedakârlıktan muhtemelen daha hafif bir fedakârlıktır. Ailevi fedakârlıktan farklı olarak, hasta iken çalışmanın duygusal bir yük getirdiğine

ilişkin bir bulguya rastlanmamıştır. Bu ayrıca, etik açıdan da nispeten basit bir sorundur: Çıkarlarını geri plana atan bir kamu görevlisi, performansını fazlaca düşürmeyecek bir rahatsızlık için izin kullanmayacaktır. Ancak, ailevi fedakârlıkta kişi, iki özge arasında tercihte bulunacaktır. Kamusal özgenin tercih edilmesi, kişiyi, ailevi olana karşı sorumluluklarından kurtarmayacaktır. Bu da etik bir tercihten umulan vicdani rahatlamayı getirmeyecektir. Bir hemşirenin, çocuğu olduktan sonra işi bırakmamasından dahi rahatsız olması (G53), yakın sorumlulukların yarattığı baskı hakkında fikir vermektedir.

Kamu görevi bazen hayati risk almayı gerektirmektedir. Musul Konsolosluğu'nda görevliyken DAİŞ tarafından rehin alınan ve “kâfir devlete” hizmet ettiği gerekçesiyle sözde idam ile cezalandırılan bir komiser, seçtiği meslek itibarıyla bu gibi durumlara hazırlıklı olduğunu ifade etmektedir (G08). Riskin, mesleğin ayrılmaz bir parçası hâline geldiği bu gibi alanlarda çalışan kamu görevlileri için tehlike sıradanlaşmaktadır. Nitekim bir itfaiyeci, mesai arkadaşları arasında “ufak tefek ölüm riski atlatan”ların bulunduğunu, riskin kendilerine “artık, sıradan” geldiğini belirtmektedir (G01). Bir başka itfaiyeci, mesleğin gerektirdiği fedakârlıklar hakkındaki soruyu şöyle cevaplamıştır:

“Fedakârlık, yani bizim burada öyle fedakârlık derken, fedakârlık yapacak bir şey de yok yani ne olabilir bizim itfaiyede fedakârlık yapabilecek? Fedakârlığı zaten çalışma hayatı içerisinde her zaman yapıyorlar. Böyle bir şey var yani. ‘Yangın oldu, gel.’ dedim mi geliyor adamlar.” (G03)

İfadelerin sahibi olan tecrübeli itfaiyeci kuşkusuz itfaiyede ne gibi fedakârlıklar yapılacağını çok iyi bilmektedir. Nitekim görüşme ilerledikçe, yapılan fedakârlıklara örnekler vermiştir. Bunları hemen sorunun ardından dile getirmemesi diğerkâmlık örneklerinin saklanması yönündeki genel eğilime bağlanamaz. Zira itfaiyeciliğin fedakârlık gerektiren bir meslek olduğu zaten ortadadır. Asıl neden, mesleğin tanımına giren, “sıradan” fedakârlıklar ötesinde bir fedakârlığın hemen akla gelmemesi olabilir. Dikkat edilirse, ifadelerde ilk akla gelen fedakârlık, meslekten olmayan birisinin hemen aklına gelebilecek hayati risk alınması değil, nöbeti olmadığı hâlde yangına gidilmesidir. Fazla mesainin hayati riskin önünde hatırlanması, diğer insanların tehlike algısı ile bu gibi meslekleri sürdürenlerinkinin oldukça farklı olduğunu göstermektedir.

Tehlikenin sıradanlaşması, fedakârlığın öznel yoğunluğunu sorgulamayı gerektirmektedir. Hayattan yapılacak fedakârlıkta, feragatin nesnel değeri aynıdır. Bağışlanan paranın servete oranı gibi bir hesaplama, hayat söz konusu olduğunda anlamsızdır. Ancak, öznel açıdan ele alındığında hayatın değeri değişebilmektedir. Ölüm riskinin sıradanlaştığı mesleklerde çalışanların hayati risk alırken feragat ettikleri ile bir ‘tatlı can’ınki aynı değildir. Öznel değerler arasındaki bu fark, hayati risk almayı mümkün kılan bir etmen olarak görülebilir. Ne var ki hayattan feragat, yalnızca kişiyi ilgilendiren bir fedakârlık değildir. Riskli mesleklerde çalışan kamu görevlilerinin yaptıkları asıl fedakârlık aileleriyle ilgilidir. Bir polis memurunun şüpheli pakete müdahale sırasında ve sonrasındaki duyguları, fedakârlığın konusu hakkında oldukça öğreticidir:

“O an, size nasıl diyeyim, o işin başına gelene kadar bir ölüm korkusu, yaralanma sakat kalma, ‘Eyvah kolum kopsa,’ diyorum ‘kim bakar çocuklara!’ bunlar geliyor. O paketin başına geldiğimde, bazı taktikler var, imhasını bitirdim. O an hiç ölme, yaralanma, hiçbir şey gelmiyor. O kadar soğukkanlı bir hale bürünüyorsunuz ki duymuyorsunuz etrafınızdakileri. İş bittikten sonra halk otobüsünde alkış sesinden sanki ayağımın yerden kesildiğini hissettim. Emin olun hissettim. Ayağım sanki yere hiç değmiyormuş gibi. Eve 100 metre kala ‘Ya’ dedim ‘kolum kopsaydı, daha asaletim dolmadı. Şehit maaşı da bağlamazlar. Bir tane de çocuk var eyvah, kim bakacak buna!’ Böyle dizlerimin bağı çözüldü. Bu -erkeklik demeyeyim, korkaklık da demeyeyim- bunları yaşadım. Ama o olay zamanında o pakete müdahale ederken bu ölümdür kalımdır, geride kalanlardır hiçbir şey duymuyorsunuz.” (G46, vba)

Bu ifadelerde, polis memurunun kendisi adına biricik endişesi sakat kalma ihtimalidir. Bu belli belirsiz endişeye karşılık ifadelerin tamamına hâkim korkusu ise kendisinden sonra çocuklarının durumunun ne olacağıdır. Aileyle ilgili bir fedakârlık gerektirmesi, hayati risk almayı, öznel açıdan da büyük bir diğerkâmlık örneği hâline getirmektedir.

Sonunda ölmek, yakın sorumluluk alanında bulunan insanları yalnız bırakmak ihtimali bulunan bir risk nasıl alınmaktadır? Bu soruya, fedakârlık ânı ve öncesi için verilecek cevap farklı olacaktır. Yukarıdaki alıntıda da görüldüğü gibi, tehlike anında insan farklı bir ruh hâline geçmekte, kendi durumuyla ilgili ussal değerlendirmeleri devre dışı bırakmaktadır. Diğer türlerde de görülen bu durumun maddi bir açıklaması vardır. Fedakârlık öncesi durum ise daha karmaşıktır. Riski topluca almak, tehlikenin sıradanlaşması dışındaki kolaylaştırıcı bir etmen olarak görülebilir. Yüksek risk gerektiren mesleklerde toplulukçuluk hâkimdir. Bunun ussal bir nedeni de vardır: Bu

mesleklerde ortalama riski düşürmek, ancak toplulukçulukla mümkündür. Tehlikeye topluca atılma gerekliliği, bu mesleklere mensup kişilerin, diğer zamanlarda da daha sıkı bir dayanışma içinde olmasını sağlamış görünmektedir. Bu dayanışma da umulduğu gibi tehlikeyi göğüslemeye yardımcı olmaktadır. Bir itfaiyeci, toplulukçuluğun, “yangının içine dal”arken nasıl etkili olabildiğini şöyle anlatmaktadır:

“... buradaki çalışma şeyimiz yansıyor yani. Burada her şeyi unutuyoruz, direkt yangına odaklanıyoruz. Unutuyoruz her şeyi. Buradaki geçimimiz -mesela kimse kimseyle küsemez burada; beraber gidiyoruz, beraber şey yapıyoruz- buradaki geçimimiz oradaki motiveyi sağlıyor.” (G04)

Toplulukçuluğun riske atılmaya neden olmasının en azından iki farklı açıklaması olabilir. Bunlardan ilki, bir itfaiyecinin “vardiya baskısı” (G03) şeklinde adlandırdığı topluluk baskısıdır. Cesaret ve feragat gerektiren bir mesleği sürdürürken korkakça ve bencilce hareket etmek, muhtemelen diğer mesleklere nazaran daha şiddetli bir baskı yaratacaktır (G03). İkinci muhtemel açıklama, tehlikeye topluca atılmanın insanlar arasında kurduğu özel bağa dayanmaktadır. Bu bağın kurulması, kişinin nasıl görüneceğinden bağımsız olarak fedakârca davranmasına neden olabilir. Ameliyat olarak tezkere alması askerî tabip tarafından kendisine tavsiye edilen bir asteğmenin “arkadaşları zor durumda bırak”mamak adına bunu reddetmesi (akt. G16), bu ikincisine örnek gösterilebilir. Ameliyatı reddettikten bir ay sonra şehit olan bu asteğmen, tezkere alsaydı, üzerinde baskı oluşturabilecek topluluğun zaten dışına çıkmış olacaktı. Tehlikeye topluca atıldığı arkadaşlarını eksik bırakma endişesinin oldukça güçlü olduğu anlaşılmaktadır.

“Şehadet”, hayati risk alan kamu görevlilerinin muhtemelen en güçlü güdüleyicisidir. Arkadaşlarının şehadetine şahit olan kamu görevlilerinin (G01, G08) görüşülenler içinde en yüksek KHG seviyelerine sahip olanlar arasında bulunmaları tesadüf olmasa gerek (Karş. Bræender ve Andersen, 2013). Araştırmanın tasarımı, neden-sonuç sırasını tespit etmek bakımından yetersiz olsa da şehadete şahitlik ile KHG arasında olumlu bir ilişki bulunduğu söylenebilir. Şehadet ile fedakârlık arasındaki ilişki, ona bizzat şahit olanlarla sınırlı değildir. Diğer kamu görevlileri de “[ş]ehitlik mertebesine ulaşma imkân”ları (G20, vba) olduğunun farkındadırlar. Kamu görevlilerinin, şehadeti cennet arzusu vb. karşılıklarla ilişkilendirmemeleri dikkat

çekicidir. Bu durum, toplumda kendisine atfedilen öneme bağlı olarak şehadetin başlı başına bir ödül, bir kendinde amaç gibi görüldüğü şeklinde yorumlanabilir.

4.2.2. İşyerinde Görev-dışı Fedakârlık

Kamu hizmetinin daha iyi sunulmasını sağlayan her türlü çaba geniş anlamıyla görevin kapsamı içindeyse de örgütsel iş bölümü, her bir çalışan için daha dar ve belirgin bir faaliyet ve yetki alanı tanımaktadır. Kamu görevlileri bazen, kendilerine tanınmış bu dar alanın ötesine geçen fedakârlıklarda bulunmaktadır. Görev kapsamındaki fedakârlıklardan farklı olarak görev-dışı fedakârlıklarda doğrudan hizmet alanlar lehine bir feragat söz konusu olmayabilir. İstirahatte olmasına karşın, nişan yapacak arkadaşı yerine çalışan bir polisin (G19) fedakârlığı, hizmet edilenlere (vatandaşlara) doğrudan katkı sağlamamaktadır. İş arkadaşı lehine bu gibi fedakârlıklar, görev-dışı fedakârlıklar arasında önemli bir yere sahiptir. Görev-dışı fedakârlıklar, vardiyadayken iş arkadaşlarına yemek hazırlamaktan (G02) terfiden arkadaşı lehine feragat etmeye (G03), değişik görünümüler kazanmaktadır. İş arkadaşları lehine fedakârlık, konusu iş olan bir karşılıklılık temelinde yükseliyor olabilir: İşinde arkadaşına yardımcı olmak, işi düştüğünde yardım almak için bir yatırım olabilir (G62). Bu karşılıklılık, daha geniş çerçevede, mesleki dayanışma şeklinde de tezahür edebilir. Geçirdiği rahatsızlık sırasında ailesine para yardımında bulunan Emniyet dayanışma birimlerine para bağışlayan polis (G15), buna örnek gösterilebilir.

İş yerinde yapılan bazı fedakârlıklar, hizmetin muhatabını doğrudan etkilemektedir. Öğretmenlerin, öğrencileri için para yardımında bulunmaları buna örnek gösterilebilir. Yapılan yardımın gizli kalması gerektiği yolundaki kanaat nedeniyle boyutlarını tam olarak tespit etmek mümkün olmasa da öğretmenlerin öğrencilere maddi yardımda bulunmalarının yaygın bir durum olduğu anlaşılmaktadır:

“~ Ek ders görevi yerine geçen, okul müdürü olduğumuz için yapılan ödemeler var. Ben onu da burada harcıyorum zaten, eve götürmüyorum. Öğrencilerimiz var, onlara kantinden yemek parası veririz. Bunu da söylememem gerekirdi aslında, neden söylediysem, eşim bile bilmez. [MZÇ: ... kimliğiniz gizli kalacak zaten...] Bir öğrenci gider, yemek yer. Ben kim olduğunu bilmem. O da kimin yedirdiğini bilmez.” (G31)

Bazı okullarda, yardımlar kayıt altına alınarak bir yardım sandığında toplanmaktadır. Bu sandıktan, yalnızca mevcut öğrenciler değil, üniversitede okuyan mezun öğrenciler de yararlanabilmektedir (G29). Bu fedakârlıklar, dar anlamda görev kapsamında olmamakla birlikte eğitim faaliyetiyle büsbütün ilgisiz değildir. Para yardımının nedenlerinden biri, öğrencilerin eğitimlerini sürdürebilecekleri bir ortam oluşturmaktır (G29). Öğrencileri kursa teşvik etmek için, aldığı paradan fazlasını çay ve keke yatan öğrenci (G26) görev-dışı fedakârlığın görevle ilişkisi daha barizdir.

Hizmet edilen – muhatap farklılaşmasının bulunduğu durumlarda, fedakârlığın görevle ilişkisi büsbütün kopmaktadır. Yolda kalan vatandaşların araçlarını tamir eden bir trafik polisi, görevden büsbütün ayrılmış bir fedakârlıkta bulunmaktadır:

“Yolda denk geldiğimizde -nakliye olsun veya örneğin aracı arızalanmıştır, çok denk gelmişimdir- onları yaparım... Kundakta çocuğuyla olana denk geldik. O gün kar yağmur her tarafım ıslandı, çorabım ıslandı, çamaşırıma kadar ıslandık. En son can havliniz olur ya öyle bir lastik tamiri yapmıştık yine. Vatandaş bilemediğinden bijonu dahi sökmemiş. Tamir ettik. O çocuğun böyle yüzüne baktık, haydi bir gayretle yoldan geçen araçlardan -Allah razı olsun- o gün için anahtar temin ettik. Onların da yardımları çok oldu. Bu tür şeyler çok hoşuma gidiyor. İsim bilmiyor, kimlik bilmiyor yapılan bir iyilik ama nasıl bak, karşı tarafa koyun kendinizi, ‘Devlet bana yardım etti.’ diyor. Sizi birey olarak, bir trafik polisi veya başka biri olarak değil ‘Devlet bana yardım etti, devlet benim lastiğimi yapar mı!’ diyor, bu tarz söylemleri de duydum ben karşı taraftan.” (G46, vba)

Bu ifadelerin sahibi polisin, yorgunluğuna karşın kundaktaki çocuğun yüzüne bakıp yardımını sürdürmesi, davranışının duygudaşlık temelli olduğunu göstermektedir. Görüşeni duygudaşlığa davet etmesi de kendisinin duygudaşlığına yorulabilir. Temeli duygudaşlık olan böyle bir yardımın yapılması polisin, görevinden ziyade, insani tutumuyla alakalıdır. Burada görev ile fedakârlık arasında, görevin bu gibi durumlarla karşılaşma ihtimalini artırması temelinde bir ilişki kurulabilir. Görev, fedakârlığın içeriğini değil, nasıl tezahür edeceğini etkilemektedir. Bu etki de dolaylıdır. Zira yolda kalan vatandaş, trafik polisinin görev açısından muhatabı değildir. Trafik polisinin muhatabı daha ziyade genel kamu lehine kişisel çıkarlarına -hukuk çerçevesinde- zarar vereceği insanlardır. Yolda kalan bir araçla karşılaştığında polisin görevi, trafik güvenliğini sağlamak ve gerekiyorsa ilgili birimleri olay yerine davet etmekle sınırlıdır.

Kamu görevlisinin vatandaş lehine bir fedakârlıkta bulunması, yaratacağı olumlu algıya bağlı olarak devlet lehine de bir fedakârlıkta bulunmak anlamına gelecektir. Nitekim yukarıda alıntılanan polis (G46), yaptığı fedakârlığın devletle ilgili bir boyutu olduğunun farkındadır. Devlet lehine fedakârlığın, her zaman, bu örnekte olduğu gibi vatandaşın yararını doğrudan amaçlaması da gerekmez. Devleti tebligat masrafından kurtarmak için vatandaş kuruma kendi telefonuyla davet eden SGK çalışanı, doğrudan muhatabı lehine bir fedakârlıkta bulunmamıştır (G47). Özel Harekâta dönebilmek için talepte bulunarak üçüncü kez doğu görevine giden polis, bu davranışını, sevdiği ve başarılı olduğu birime devam etme arzusunun yanı sıra devlet lehine bir fedakârlık olarak açıklamaktadır:

“... arkadaşım demişti ki işte ‘çocukların okulu’. Çünkü çocuklarım artık lise ve ortaokul çağına başlamıştı. ‘Evlatlarını hiç düşünmüyor musun, çocukların eğitimi ne olacak?’ dediğinde dedim ki ‘Kardeş, devlet mi, evlat mı? Bizde devlet önce gelir. O yüzden devlet için evlatları feda ederiz.’ dedik dilekçemizi yazdık; şarka gittik, Diyarbakır’a. 11 yıl güneydoğuda ve doğuda görev yaptım ve severek yaptım.” (G08)

Görev süresinin bitmesi dışında bu polisin durumu, daha önce anılan, ameliyatı reddederek şehit olan asteğmeninkine benzemektedir. Ancak, burada, doğuda görev yapan arkadaşlarını yalnız bırakma endişesi gibi bir duygudaşlık izine rastlanmamaktadır. Öyleyse münhasıran devlet lehine feragatin, duygudaşlıktan değil, topluluk özdeşleşmesinden kaynaklandığı ileri sürülebilir. Yukarıdaki trafik polisinin ifadeleriyle (G46) buradaki ifadelerin karşılaştırılması, bu iddiayı destekleyecektir. Gerçekten, öncekinde hem duygudaşlık hem kimlik temelli, ikincisinde ise yalnızca kimlik temelli bir güdüleme söz konusudur.

Kamu görevlilerinin, uğruna fedakârlık yaptıkları simgesel varlık, devlet seviyesinde olmak zorunda değildir. Okulunun elektrik işlerini hiçbir maddi karşılık almaksızın üstlenen, ders programının hazırlanmasına -sorumluluk alanında olmamasına karşın- yardım eden teknik öğretmen için, onlarca yıl çalıştığı okul, bir kendinde değer hâline gelmiş olabilir (akt. G30). Çalıştığı okulun girişine bir pano yaptırmak için gereken boya vb. masrafı kendisi karşılayan öğretmeninki de benzer bir fedakârlıktır. Bu panoyu herhangi bir ücret almadan resmeden fakat başka bir okulda çalışan öğretmenin fedakârlığı (akt. G26) ise okulu aşan bir simgesel varlık için yapılmış olmalıdır.

4.2.3. Toplumsal Fedakârlıklar

Kamu görevlilerinin diğerkâmlıkları, görevleri ve işyerleriyle sınırlı değildir. “Var olmamın tek nedeni Maliyeye hizmet etmek değildir her hâlde.”(G44) diyen maliyeci gibi birçok kamu görevlisi, kamuya hizmetin çalıştıkları kurumu aşan boyutunun farkındadır. Kamu görevlileri, toplumsal diğerkâmlık çerçevesinde, para ve kan bağışında bulunmaktadır. Bunlar bazen Kızılay ve UNICEF gibi kurumlara düzenli bağış şekli de almaktadır (G05, G17). Görüşmeler sırasında, sivil toplum çalışmalarına bilfiil katılmanın, Türk kamu görevlileri arasında yaygın olmadığı izlenimi doğmuştur. Ancak, sivil topluma katılım bu çalışma kapsamında nicel olarak soruşturulmadığından, bunu genellenebilir bir tespit olarak sunmak mümkün değildir. Bu izlenim, nitel yöntemin bir yan etkisi olabilir. Ayrıca, bazı sivil toplum kuruluşlarının siyasi bağlara sahip olması, bunların çatısı altında gerçekleştirilen faaliyetlerin görüşme sırasında anılmamasına neden olabilir. Nitekim, bir öğretmenin sivil toplumda çok etkili bir rolü olduğu, görüşme sonrası konuşmalarda anlaşılmıştır.

Toplumsal diğerkâmlık, kurumsal etkilere açıktır. Daha önce verem savaş dispanserinde çalışmış bir sağlık memuru, veremlilere maddi destek veren bir vakfa düzenli olarak para yardımında bulunmasını mesleki tatmine bağlamaktadır (G59). Yeni görevi nedeniyle doğrudan yardım imkânının kaybedildiği insanlara desteğin bir şekilde sürdürülmesi, kuşkusuz kurumsal bir etkiden kaynaklanmaktadır. Mevcut kamu görevinin hizmet etme ihtiyacını tatmin edememesi, hizmeti daha geniş bir düzleme taşımaktadır. Bu düzlem, türü dahi aşabilmektedir. Söz gelimi bir öğretmen, öğrencilerden olumlu geribildirimler aldığı sıralarda öğrencilere her ay düzenli olarak bağış yaptığını ancak zamanla insanlardan ziyade kedilere yöneldiğini belirtmektedir (G24). Hizmet odağının insanlardan uzaklaşması, kuşkusuz, yalnızca mesleki tatminle açıklanamayacak karmaşık bir süreçte işaret etmektedir.

4.3. Özgeciliğin Öznel Karşılıkları

4.3.1. Uhrevi Karşılık

Din ile diğerkâmlık arasındaki bağa yukarıda işaret edilmişti. Yine de görüşmeler sırasında, dine ve kültürel yansımalarına, beklenenden fazla göndermede bulunduğu görülmüştür. İlginç olan, dine karşı özel eğilimleri olduğu yönünde bir

izlenim oluşturmayan kamu görevlilerinde dahi bu etkinin bulunmasıdır. Bu durum, Türk kamu görevlileri örneğinde, diğerkâmlık-din ilişkisinin sanılandan daha derin kökleri olduğunu düşündürmektedir. Bu başlık altında ele alınacak uhrevi karşılık umudu, bu ilişkinin görüntülerinden yalnızca biridir. Uhrevi karşılık, yapılan iyilik sonucu ahirette maddi getiriler elde etmekten yalnızca dinî tatmin sağlamaya, geniş bir karşılıklar alanı sunmaktadır.

Uhrevi karşılığın en belirsiz görünümü dinî yükümlülüklerin yerine getirilmesidir. İslamiyet'in canlılara faydalı olunması yolundaki genel emri dışında zekât ve sadaka gibi özel kurumlara da sahip olması, kamu görevlilerinin bağışta bulunmalarında önemli bir etken olarak öne çıkmaktadır:

“~ Var olan, olmayana verecek ki hem dinî açıdan hem toplum açısından bir sorun çözülecek. Yoksa mağdur insanlar olur. Dinimizde sadaka var, zekât var.” (G38)

Dinî yükümlülüklerin yerine getirilmesi, bir beklentiden ziyade görevle de ilişkilendirilebilir. Nitekim alıntılanan kamu görevlisi, bir karşılıktan açıkça bahsetmemiştir. Dinî yükümlülüklerin uhrevi karşılıklarla ilişkisini belirsizleştiren de budur. Kişinin, yalnızca öyle yapması gerektiğini düşündüğü için zekât vermesi mümkündür. Farz olmamakla birlikte sadaka da görev olarak düşünülmüş olabilir. Toplumsal işlevine değinilmesi, bağışın, dinî olmanın yanı sıra toplumsal bir sorumluluk olarak da görüldüğünü göstermektedir. Yine de “dinî açıdan ... bir sorun[un] çözül”mesi, örtük bir hesaba çekilme korkusuna işaret etmektedir. Bu korku bazen açıkça ifade edilmiştir:

“...illa bir hesap var bir yerde bir hesaplaşacağız muhakkak. [Başkasına yapılan yardım o] hesap gününe yatırımdır.” (G01)

Uhrevi karşılık beklentisinin yaygınlığı muhtemelen dinî kaynakların kamu görevlilerince derin incelemelere konu edilmesinden kaynaklanmamaktadır. Din eğitimi almış kamu görevlilerinde kısmen kitabi etki bulunsa da yayılmanın esas itibarıyla din-kültür etkileşimine dayandığı ileri sürülebilir (G41). Zekât ve sadaka yalnızca dinî değil, aynı zamanda toplumsal kurumlardır. Tanrı'nın yapılan iyiliği ve kötülüğü karşılıksız bırakmayacağı yargısı (Zilzal, 99/7-8), kültür aracılığıyla kamu görevlilerinin zihninde yer edinmiştir. “İyilik yap denize at, balık bilmezse Hâlık bilir” atasözüne bu anlayışın ifadesi olarak sıkça başvurulmaktadır (G09, G20, G22, G37,

G51). Atasözünün bir de Nasreddin Hoca'nın göle maya çalma fıkrasıyla kaynaştırılmış çeşitlemesine rastlanmıştır (G07). Bazı kamu görevlileri iyilik ve kötülüğün karşılığının her iki dünyada da görüleceği düşüncesindedirler. Bazıları ise dünyadaki karşılıktan kuşkulananmaktadırlar. Uzlaştıkları nokta, ahirette bir karşılığının olacağıdır (G02).

Uhrevi karşılık beklentisi, kendini iki şekilde göstermektedir. Bunlardan ilki “Allah rızası”dır. Allah rızası, dinî yükümlülüklerle nazaran daha belirgin bir karşılığa tekabül etmektedir. Karşılık olma niteliği açıksa da kavramın içeriği bulanıktır. Daha doğrusu, içerik, kavram Türkçede aynı zamanda “karşılık beklemeksizin” (www.sozluk.gov.tr, 2000) anlamına geldiği için belirsizleşmektedir. Özellikle bağış söz konusu olduğunda “Allah rızası” ile ilişkilendirme, bu sözün aynı zamanda dilenciler tarafından sıklıkla kullanılması (www.sozluk.gov.tr, 2000) nedeniyle davranışın gerekçelendirilmesine sirayet etmiş olabilir. Yine de kavramı yerinde kullanan kamu görevlilerine rastlanmaktadır:

“...aslında bizim ibadette de mesela ‘Cenneti kazanmak için yapıyoruz.’ diyoruz ama bu aslında çok doğru değil. Cennetten öte önce Allah’ın rızası. Zaten Allah rızasını kazanan insan, karşılığında ödül olarak cenneti alacaktır. Yani asıl sebep Allah’ın rızası.” (G23)

Bu ifade, Allah rızası beklentisinin yüzeysel bir söylenceden ibaret olmadığını göstermektedir. Ancak, ifadenin İlahiyat Fakültesi mezunu bir öğretmene ait olması, sahici bir Allah rızası beklentisinin yaygın bir din-kültür etkileşiminden mi yoksa öğretiden mi kaynaklandığı sorusuna doyurucu bir cevap vermeyi zorlaştırmaktadır.

Uhrevi karşılık beklentisinin ikinci şekli, ahiretin cezalarından kurtularak ödülleri kavuşma amacı, kısaca cennet hayalidir. Bu amaç, Allah rızası beklentisi ile birlikte de görülebilmektedir (G25). Ancak burada Allah rızası gaye değil, cennete ulaşmak için belirlenen bir ara hedeftir. Cennet hayali, genellikle dünyevi amaçlarla bir arada görülmektedir:

“Az sadaka çok bela defeder, derler. Vicdani, ruhsal yönden bir rahatlama hissediyor insan. İyi bir şey yaptığa inandırıyor kendini. ‘Ona yardım ettim, işte Allah da beni gördü, işte sevap yazar, beni cennetine alır.’ ne bileyim böyle şeyler düşünüyorsun mesela. Böyle şeyler vicdanen ve ruhen rahatlatıyor.” (G05)

Uhrevi ve dünyevi amaçların birlikte görülmesi şaşırtıcı değildir. Zira Allah rızasından farklı olarak cennet hayali oldukça dünyevidir. Dünyanın olumlu ve olumsuz yanlarının ikiye ayrılıp katlandığı ‘öteki dünya’ya inanan bir insan için cenneti amaçlamak kuşkusuz fazlasıyla ussaldır. Oldukça uzaktaki bir amaç için bir ömürlük zamana yayılan bu didinme, özneye en sonunda yardım ettiğinin kat kat fazlası çıkar sağlamaktadır. Bu açıdan cennet hayalini düpedüz bencillikle damgalamak da mümkündür. Belirtilen ölçüt gereği, gözlemlenebilir bir katkısı olmadığından özgecilik başlığı altında ele alınan cennet hayalinin, uhrevi karşılık beklentilerinin en bencili olduğu ortadadır.

4.3.2. Anonim ve Toplu Karşılık

Yapılan iyiliğin karşılığı her zaman muhatabından beklenmemektedir. Hatta yardımcı olunan kişiden bir karşılık beklemenin etik olmadığı yönünde bir kanaat de vardır (G14). Bazılarına göre, birine yapılan iyiliğin karşılığı bir başkasından gelmektedir. Bazı kamu görevlilerine göre, karşılığı veren Tanrı’dır. Din temelli anonim karşılık, dünyada görülmesi dışında uhrevi karşılığa benzemektedir. Geribildirimlerin alınması ihtimali, din temelli anonim karşılığın uhrevi karşılıktan daha yüksek bir beklenti oluşturmalarını gerektirmektedir. Ancak, ahirette karşılık alınması ihtimali daha yüksek değerlendirilmektedir:

“Bir kere bu dünyada bunun ödülünü mutlaka alıyorsunuz. Ama nasıl alındığını ben somut bir şekilde bunu anlatamam. Nasıl tam bilmiyorum ama öteki dünyada döneceğinden eminim.” (G26)

Bu ifadelerin deneyime değil, öğretiyeye dayandığı açıktır. İslamiyet’e göre, iyi ya da kötü bütün fillerin bir karşılığı vardır. Ne var ki bu karşılığın dünyada olması şart değildir (İbrahim 72/42, Nahl 16/61). Öğretinin etkisi, geribildirim imkânının bulunmadığı bir karşılık türünü, inananın zihninde daha muhtemel kılmıştır. Bu açıdan din temelli anonim karşılık, cennet hayalinden daha dünyevi değildir.

Din temelli anonim karşılık, kendini daha çok kazancın bereketli olacağı inancında göstermektedir. Malvarlığında görülen azalmanın Tanrı tarafından telafi edileceği (G40) veya kazancın daha bereketli olacağı (G16) düşüncesi, bağışları kârlı yatırımlara dönüştürmektedir. Soru, kârın ne zaman gerçekleşeceğinde düğümlenmektedir:

“Şimdi şöyle -atıyorum- 10 bin lira paranız var. Bunun belli bir şeyde, gelirden biraz para verirsiniz Allah katında zaten sevap olarak geri dönecektir. İkincisi de -tabii bunu Allah’tan bekliyoruz, karşıdan beklemiyoruz da- size verdim, bana şeysi Allah’tan gelecek. Ya sevap olarak gelecek ya ben daha çok olacak, daha çok yardım edeceğim.” (G04)

Anonim karşılığın sıkça rastlanan bir şekli, iyiliğin kendiliğinden dönüşlülüğü olduğu yönündeki kanaattir. Karşılığın nereden kaynaklandığı bulanıktır; ancak, deneyim iyiliğin bir yolunu bulup sahibine döneceğini göstermektedir:

“İyilik yapıyorsunuz; iyi, geliyor sizi buluyor. Açıkçası ben ona inanıyorum. Hiç de vazgeçmedim bu inancımdan.” (G27)

“~ Çok karşılaştım kendi adıma. Birebir yaptığın kişiden değil. Zaten ondan karşılık beklemek için yapmıyorum. Onun karşılığını başka yerlerden alıyorum. Karşılıkla iyilik yapayım, o da bana yapsın diye değil. Size yaptığım iyiliğin karşılığı başka yerden geliyor.” (G14)

“Bilmiyorum, iyilik olunca bir yerden çıkıyor karşımıza. Hemen olmasa bile o iyilik bence bir yerde bazı durumlarda karşımıza çıkıyor ki oluyor yani karşıma çıktığı çok oluyor.” (G28)

‘Bir yerden çıkan’ karşılığın Tanrı ile ilişkilendirilmesi de mümkündür. Söz gelimi, bir lise müdürü, krizlerin okulunu “teğet geçerek kendiliğinden çözül[mesini]” yaptığı bir iyilik nedeniyle Tanrı’nın kendisini korumasına bağlamaktadır (G31). Ancak, din temelli anonim karşılıktan farklı olarak burada somut karşılıklar gözlemlenmektedir. Açıkça görüleceği üzere, buradaki alıntılar, din temelli anonim karşılıktakilerden çok daha canlıdır. Bu canlılığın, bir öğretiden ziyade, deneyime yaslanmaktan kaynaklandığı savunulabilir. ‘Bir yerden çıkan’ karşılığa sızmış derin bir dinî etki varsa bunu Budacılıkta aramak gerekirdi. Türklerin çok uzun zaman önceki dinlerinin tortusu ise ancak deneyimlerle desteklendiğinde hayatını sürdürecektir. Bu nedenle bu muhtemel etkiyi, hâlâ güçlü olan bir öğretininkinden ayırmak uygundur.

Anonim karşılığın bir başka şekli, yapılan iyiliğin karşılığının bağlı olunan topluluğa ödenmesidir. Bu, yaygın bir şekil değildir. Yalnızca, yolda kalan bir yabancı gümrük memurunun otomobilini onaran trafik polisi, davranışını toplu karşılıkla açıklamıştır:

“Eminim o insanın buradan gidişinde pasaport için biri geldiğinde baktığında Türk vatandaşının, bu yaptığımız iyiliğin bir yerde vicdanını gıdıklayacağını yani en azından bir güler yüz gösterir vatandaşımıza umuduyla yardımda bulunduk.” (G46)

Gümrük memuru, kamu görevlilerinin suiistimalleriyle ünlü bir AB ülkesinde çalışmaktadır. Polis memurunun ‘vicdan gıdıklanması’ndan kastettiği, bu ülkeden geçmek zorunda kalan Türklerden rüşvet alınmamasıdır. Alıntılanan ifadelerde, üzerinde konuşuldukça karşılık ihtimalinin zayıfladığı görülmektedir. Mali külfet yükleyen ‘vicdan gıdıklanması’ndan hemen sonra güler yüz gibi hafif bir karşılığın gelmesi, ilkindeki beklentinin pek de yüksek olmadığına yorulabilir. İlginç bir karşılık şekli olmakla birlikte seyrek görülmesi ve beklenti şiddetinin düşük kalması dolayısıyla toplu karşılığın uygulamada çok da önemli olmadığı belirtilebilir.

4.3.3. Diğerkâmlık Hazzı

Diğerkâmlığın en önemli nedenlerinden biri, diğerkâmlık hazzıdır. İnsanlar, başkalarına yardımcı olmaktan mutlu olabilmektedirler. Böylece başkasına yararlı olmak aynı zamanda kendine yararlı olmak anlamına gelmektedir (G16, G28). Diğerkâmlık hazzı, başka hiçbir karşılık olmasa da insanları yönlendirebilecek kadar güçlü bir güdüleyicidir:

“... hiç inançsız olduğumuzu farz edelim, insanları mutlu etmenin mutluluğunu yaşıyorum. Ve onların mutlu olması beni mutlu ediyor. Ondan haz aldığım için yardım etme şevki doluyor. Ondan yardım ediyorum... hiç inançsız bile olsam bunu bir cennetle veyahut da Mevla’m ödüllendirmese bile İslami anlamda, demin söylediğim gibi sonuçta insan veya hayvan bir canlıya hizmet ediyorsun.” (G07)

Diğerkâmlık hazzı, kısmen geribildirim etkisinden kaynaklanmaktadır. Bir başkasına yardım edebildiğini görmek mutluluk ve haz vermektedir (G03). Bir kamu görevlisi, bağışta bulunmasını insanların mutluluğunu görerek mutlu olmak istemesine bağlamıştır (G39). Bu son derece ussal bir açıklamadır. Ancak diğerkâmlık hazzı, genellikle davranışın esas nedeni değil, olumlu bir yan çıktısı olarak görülmektedir. Mutlu olmak için iyilik yapılmamakta fakat yapılıncı bunun, hazzı beraberinde getireceği bilinmektedir. Diğerkâmlık hazzı görev dışında olduğu kadar işte de etkili olabilmektedir:

“Ben bugün bir öğrencime bir harf öğrettiysem eve daha mutlu gidiyorum. O sebeple bazen yaz tatillerinin uzun süre böyle, öğrencilerimden uzak kalmak beni çok mutlu etmiyor. Burada olmak, toplumdaki fertlere faydalı olmak bana iyi geliyor.” (G23)

Alıntıdan da açıkça anlaşılacağı üzere uzun tatillerin öğretmenimize iyi gelmemesinin nedeni, öğrencilerden aldığı geribildirimlerden uzak kalmaktır. Kuşkusuz tatil dönemi, aynı zamanda öğrencilere aktarılabilecek bilgilerin gözden geçirilmesi için de bir fırsattır. Dolayısıyla diğerkâm bir öğretmenin tatil döneminde eğitim dönemi için hazırlanmak gibi bir toplum yanlılık göstermesi beklenebilir. Ancak bu hazırlık, eğitim dönemine kadar geribildirimden mahrum kalmaktadır. “[B]ir harf öğrettiysem” ifadesinin de gösterdiği gibi, eğitimin içeriği kadar, geribildirim alınması da önemlidir. Geribildirim etkisindeki diğerkâmlık hazzının gerçekleşebilmesi için özgeci niyetler yeterli olmayacaktır. Fayda üretildiğine şahit olunması da gereklidir.

Geribildirim etkisindeki diğerkâmlık hazzı, doğrudan şahit olunan bir durumla ilişkili olduğundan duygusallıkla ilişkilendirilebilir. Geribildirim olmaksızın diğerkâmlık hazzı duyan kamu görevlilerinin durumu daha farklıdır:

“~ [MZÇ: Size bir faydası yok sonuçta, neden bağışta bulunuyorsunuz?] Var aslında... Çünkü bağış yaptığım yerden faydalanan yüzlerce garip insan var. Ben o garip insanları arayıp bulamam ama verdiğim yerden çok güzel yiyecek, gıda ulaşıyor. Benim de çorbada tuzum oluyor. ‘Keşke imkânım olsa da bizzat faaliyetlerine katılsam.’ diyorum ama en azından bağışta bulunuyorum, bu da bize ailece huzur veriyor.” (G43)

Bu ifadelerde, yapılan yardımlardan çok sayıda insanın yararlandığı belirtilse de bu kanaat sağlam bir geribildirimden değil, aracı kuruma güvenden kaynaklanmaktadır. Yardım görenlerle birebir temas sağlanmadığı, onların mutluluğuna şahit olunmadığı açıktır. Öyleyse burada duygusallığın ciddi bir etkisi bulunmamaktadır. Geribildirim olmaksızın diğerkâmlık hazzı, görev bilincine bağlı olarak ortaya çıkmış olabilir. Bağış sahibinin, yardım faaliyetine bizzat katılmamaktan duyduğu üzüntü, mali yardımdan daha üstün gördüğü bir toplum yanlısı çabanın içinde olamamaktan kaynaklanmaktadır. “En azından” zarfı, öngörülen hiyerarşiye işaret etmektedir. Bağışta bulunmanın huzur vermesi ve aracı kuruma minnettar olunması da bir görevin ifasından duyulan rahatlama ve bu rahatlamaı mümkün kılanlara beslenen minnet ile açıklanabilir.

Görev temelli diğerkâmlık hazzı, toplumsal aksaklıkların düzeltilmesine katkı sağlandığında ortaya çıkmaktadır. Bir kamu görevlisi, bir yoksulla karşılaştığında kendisini çok zengin hissettiğini ve yardım ettiğinde manevi olarak rahatladığını belirtmektedir (G33). Yoksul öğrencilere burs veren bir öğretmen de davranışını

manevi rahatlamaya dayandırmaktadır (G34). Bu rahatlamanın temelinde, yoksulluğun yoksullar kadar toplumun da sorunu olduğu bilinci yatıyor olmalıdır. Kamu görevlisi, özellikle hizmetin muhataplarında tezahür eden toplumsal aksaklıkları çözecek yetki ve imkâna sahip olmadığında, hiçbir şey yapmamaktansa kendince faydalı olmaya çalışmaktadır. Geçmişte Verem Savaşta çalışmış bir sağlık görevlisi, verem hastalarına yardım eden bir derneğe bağışta bulunmasının nedenini şöyle açıklamaktadır:

“... insanların iyileştiğini gördükçe topluma faydalı olduğunuzu görüyorsunuz. Yine iş dönüyor dolaşiyor, mesleki doyum noktasına geliyor benim açımdan. Hem -bizim dernek özelinde söylüyorum- hastaları çok zor, çok meşakkatli, tedavisi çok uzun süren bir şey. 2 yıl boyunca en az şey yapılması gerekiyor. O insanlara yardım ediyorsunuz. Zaten fakir hastalığı verem hastalığı. O insanların gözündeki mutluluğu görmek yetiyor.” (G59)

Geribildirim olmadiğı durumlarda diğerkâmlık hazzının görevin ifasıyla ilişkilendirilmesi, dolayısıyla duygusallıktan ziyade etik bir temele bağlanması mümkündür. Ancak, görevin ifasıyla birlikte duygusal bir durumun yaşanması, hazzın kaynağını belirsiz bırakmaktadır:

“... yaralıyı araçtan çıkardıktan sonra o adam boynumuza sarılıyor. ‘Allah razı olsun, kurtardın; teşekkür ederim.’ diyor. Bu da insanın içinde hoş huzur bırakıyor yani.” (G05)

Bu itfaiyecinin sıkışan kazazedeyi çıkardıktan sonra yaşadığı haz, yardım ettiği insanın mutluluğundan mı yoksa görevini başarıyla ifa etmiş olmasından mı kaynaklanmaktadır? Her ikisinden -ve daha fazlasından- kaynaklandığı ileri sürülebilse de baskın olan unsurun ne olduğu açık değildir. Mutluluktan değil huzurdan bahsediliyor olması, bir baskının kalkmasına bağlı olmalıdır. Ne var ki araca sıkışmış bir insan, görev baskısının üzerinde bir duygusal baskıya da neden olmuş olabilir. Duygusal baskının daha hafif olduğu bir ortam, ilişkinin açıklanmasında yardımcı olabilir:

“... bir kişinin sorunlu bir işlemini çözdüğüm zaman ya da onun aklına gelmeyen bir fikri çözüm amaçlı ben sunduğum zaman ve o kişiyi buradan memnun gönderdiğim zaman ben de memnun oluyorum.” (G61, vba)

Bu örnekte görev baskısı, duygusal baskının ötesine geçmektedir. Memur da böyle düşünüyor olmalı ki sorunun çözülmesiyle duygusal baskının azaldığına yönelik bir

ifade kullanmamakta, çözümün kendisi tarafından gerçekleştirilmesi şartını vurgulamaktadır. Bu örnek, geribildirimli durumlardaki diğerkâmlık hazzının her zaman duygusallığa indirgenemeyeceğini göstermektedir.

Diğerkâmlık hazzı, duygusallığın yanı sıra ussallıkla da birlikte görülebilmektedir. Ussallık, yapılacak yardımın maliyeti ile faydasını karşılaştırmada devreye girmektedir. Yapılacak küçük bir para yardımının yoksul bir insanı mutlu edebilmesi (G08) bunun yaygın örneğidir. Ussallık, mesai arkadaşları arasında da görülmektedir. Söz gelimi bir polis memuru, istirahatte olmasına karşın, nişanlanacak arkadaşı yerine çalışmasını “evde yat[maktansa] adamın işini gör[me]”yle (G19) açıklamaktadır. Ussallıkla ilişkili diğerkâmlık hazzında bir kâr zarar hesabı yapılmakla birlikte kârın ve zararın yazıldığı kişiler tabiatıyla farklıdır. Onu diğerkâmlık sınırları içinde tutan da budur.

4.3.4. Birebir ve Kısmi Karşılık

Karşılıklılığın en üst düzeyi birebir karşılıktır. Birebir karşılık, denk sayılabilecek bir faydanın, doğrudan lehine tasarrufta bulunulan kişiden sağlanması olarak tanımlanabilir. Bunun taraflarca aleni bir yükümlülük olarak kabul edilmesi, diğerkâmlığı büsbütün ortadan kaldıracaktır. Smith’in bencil insan kurgusuna kaynaklık eden ilişki de zaten tam olarak budur. Ancak karşılığın örtük olması hâlinde diğerkâmlıktan söz edilebilir. Zira başkasına sağlanan faydada kesinlik, bunun dönüşünde belirsizlik olması bu ikisini denk olmaktan çıkarmakta, doğrudan kısmi karşılık ilişkisini doğurmaktadır. Belirsizliğin fiyatının gerçek faiz olarak hesaba yansıtılmadığı bir borç ilişkisi dahi diğerkâmlık kapsamında değerlendirilebilir. Kamu görevlileri, birebir karşılık – diğerkâmlık ilişkisini etik açıdan sorunlu bulmaktadırlar (G14). Aleni bir ticari ilişkide sorunlu bulunmayan birebir karşılığın diğerkâmlık bağlamında sorunlu bulunması, “iyilik” kavramının birebir karşılığı dışlayan bir içeriğe sahip olmasından kaynaklanmaktadır. Başkası lehine sağlanan herhangi bir faydayı iyilik çerçevesine sokan, birebir karşılık beklentisinin yokluğudur. Türk kamu görevlileri, karşılıklı faydalanmayı “iyilik” kapsamında değerlendirmemektedirler (G54, G60).

Birebir karşılık ve diğerkâmlık tanım itibariyle birbirini dışlamaktadır. Ancak, aynı kişinin, bir davranışını birebir karşılık çerçevesinde, bir başkasını doğrudan kısmi karşılık çerçevesinde gerçekleştirmesi mümkündür. Söz gelimi, birebir karşılığın iyilik sayılmayacağını düşünen bir kamu görevlisi, gördüğü hizmet mukabili aldığı maaş konusunda birebir karşılığa sıkı sıkıya bağlıdır (G09). İlahiyat mezunu bir öğretmene göre, bu şekildeki bir karşılığın dinî temeli de bulunmaktadır (Necm, 53/39; G25). Birbirinin tam tam zıddı gibi görünen bu iki değerlendirme aslında çelişmemektedir. Çelişkiyi ortadan kaldıran, davranışın öznel bağlamıdır: İyilik bağlamında gerçekleştirilen bir davranıştan birebir karşılık beklenmesi gibi, birebir karşılık bağlamında gerçekleştirilen bir davranıştan karşılık umulmaması da doğru bulunmamaktadır. Başlangıçta umulmamakla birlikte faydanın bir şekilde davranışın sahibine dönmesi ise etik açıdan sorunlu değildir (G08).

4.4. Kurumlar arası Karşılaştırma: Fedakârlık

Fazla mesai ve ailevi fedakârlıklar bütün kamu kurumlarında görülmektedir. Ancak, bunları öne çıkaran daha ziyade, masabaşı çalışan kamu görevlileridir. Masabaşı çalışmanın baskın olduğu Maliyede görev kapsamında ilk akla gelen fedakârlık, fazla mesai olmaktadır (G40). Millî Eğitimde yöneticiler ve idari görevliler iş yoğunluğu ve fazla mesaiden bahsetseler de (G21, G64) öğretmenler, eğitimin meşakkatli bir iş olmasının üzerinde durmaktadırlar (G22). Öğretmenler, evdeki ders hazırlıklarını, severek yapılan ufak tefek işler olarak görmektedirler (G29). Öğretmenlerin, eğitim kapsamındaki işleri mesai kavramıyla ilişkilendirmeye pek sıcak bakmadıkları anlaşılmaktadır. Eğitimde içsel güdülemenin yüksek olması, bu faaliyetlerin mesaiden sayılmasını engelliyor olmalıdır (G28). Benzer bir durum İtfaiyede de görülmektedir. İtfaiyede fazla mesai, genellikle yangın veya kaza gibi acil durumlarda söz konusu olmaktadır. Bu gibi bir duruma müdahale etmek için “zil bekl[eyen]” (G04) itfaiyecilerin, yaptıkları fedakârlıktan gayet memnun oldukları söylenebilir. İtfaiyecileri esas zorlayan, bu gibi ek görevler değil, yılbaşı ve bayramlar gibi, aileleriyle vakit geçirebilecekleri zamanlarda görev başında olmalarıdır (G02). Nöbet/vardiya sistemi açısından İtfaiye ile benzeşen Emniyette de mesai kapsamındaki en zorlu fedakârlık, resmî tatillerde, izinli olmak bir yana artan bir iş yüküyle karşı karşıya kalmaktır (G08, G10).

Hayati risk almak, bekleneceği üzere yalnızca Emniyet ve İtfaiyede görülen bir fedakârlık türüdür. Diğer kurumlarda çalışanların da riskle karşılaştığı durumlar olmuştur. Söz gelimi bir sağlık teknisyeni, ambulansla gittiği bir görev sırasında terör yandaşlarınca taşlandığını ifade etmiştir (G54). Ancak, burada karşılaşılan durum, görev gereği değildir. Diğer kamu görevlilerinin bu gibi durumlarda yapacakları, riskli durumdan kaçınmaktır. Oysa Emniyet ve İtfaiye, görev tanımları itibariyle riski göze alarak bu durumlara müdahale etmek zorundadır. “Şehitlik mertebesine ulaşma imkânı” (G20) -kurumsal açıdan- bu gibi kurumlara özgüdür:

“~ Biri ölecekse ilk önce bu asker ve polistir benim gözümde. Biri kendini bu vatana feda edecekse bu asker ve polistir.” (G18)

Hayati riskle birlikte görülen toplulukçu doku da bu kurumlarda kendini belli etmektedir. Özellikle İtfaiyedeki arkadaşlık ilişkilerinin çok güçlü olduğu, kurumun büyük bir aileye benzediği gözlemlenmiştir. Emniyet bu noktada, İtfaiyeden geride görünmektedir. Göreve yeni başlayan polis sayısının fazlalığı, FETÖ’nün kurum üzerindeki yıpratıcı etkisi ve en önemlisi, polislerin rotasyon nedeniyle, çok uzun süreler birlikte çalışamamaları, bunun muhtemel nedenleri arasında sayılabilir.

Kamu görevlilerinin arkadaşları lehine yaptıkları fedakârlıklar, İtfaiye ve Emniyette daha barizdir (G02, G19). Bu kurumlardaki toplulukçu doku, zaten bunu gerektirmektedir. İşin tamamlanmasında dayanışmanın gerekli olması hâlinde masabaşı görevlerde çalışanlar arasında da arkadaş lehine fedakârlıklar görülmektedir (G33). Ancak, bu kurumlardaki yardımlaşmada, toplulukçuluktan ziyade, çalışanların birbirlerine “iş[lerinin] düş”mesi etkili olmaktadır (G62). Öğretmenlik gibi, nispeten bireysel bir mesleğin baskın olduğu Millî Eğitimde, iş arkadaşları arasında fedakârlığın önemli bir yeri olmadığı anlaşılmaktadır. Burada, yalnızca yöneticilerin, iş arkadaşları lehine fedakârlıktan bahsettikleri görülmektedir. Bu fedakârlık da diğer kurumlardakilerle karşılaştırıldığında oldukça ilginçtir. İtfaiyede rastlanan, terfiden arkadaşları lehine feragat etme durumuna (G02, G03) karşılık Millî Eğitimde, yöneticilik görevini kabul etmek bir fedakârlık olarak görülebilmektedir (G25). Millî Eğitim ve Sağlık bakanlıklarında fedakârlık esas itibariyle hizmetin muhatabına yönelmektedir. Özellikle yoksul öğrenciler için yardımda bulunmanın kurumsallaştığı Millî Eğitimde, hizmet edilen, muhatap olmaktan çıktıktan sonra da fedakârlık

sürebilmektedir. Bu, aynı hizmet edilenle uzun zaman muhatap olmanın bir sonucu olabilir. Diğer kurumlarda hizmetin muhatapları çok hızlı devrederken Millî Eğitimde kalıcı ilişkiler kurulmaktadır (G29).

Diğerkâmlığın kurumsal etkilere açık olduğu, yukarıda, veremlilere para yardımında bulunan sağlık memuru örneğiyle belirtilmişti (G59). Bu örnekle öğrencilerine yardımda bulunan öğretmenler arasındaki benzerlik açıktır: Verem, kontrolleriyle birlikte uzun bir tedavi gerektirdiğinden, verem savaş dispanserinde çalışan bir sağlıkçı da tıpkı bir öğretmen gibi, hizmet verdikleri ile uzun süren bir muhataplık ilişkisi kurmaktadır. Ancak, Millî Eğitimde baskın olan bu ilişki, Sağlık Bakanlığında, birime ve göreve bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Söz gelimi acil tıp teknisyenliği gibi, muhataplığın kısa sürdüğü görevlerde hastalara para yardımı tespit edilmemiştir. Kurumsal etkiler açısından dikkat çekici olan bir başka nokta, hizmetin sonucunu hemen göremeyen kurum ve birimlerde, görevi aşan diğerkâmlıkların baskın olmasıdır: İtfaiye ve acil tıp teknisyenliği gibi, fedakârlığın sonucunun hemen görülebildiği görevlerde işin kendisinin sağladığı tatmin, Millî Eğitim ve Verem Savaş memurluğunda telafi edici mekanizmalarla sağlanmaktadır. Özellikle Millî Eğitimde, geribildirim alamayan öğretmenlerin verilen eğitimin öğrencilere sağladığı fayda konusunda güçlü endişeleri bulunmaktadır (G22, G23, G25, G26, G63). Hizmet ihtiyacının görev kapsamında tatmininde sıkıntılar yaşayan öğretmenlerin aynı zamanda, hizmetin muhatapları lehine kurumsallaşmış para yardımı uygulayan meslek grubu olması muhtemelen bir rastlantı değildir. Telafi etkisinin açıklanması, konuya odaklanan çalışmaları beklemektedir.

Tablo 4.1. Kurumlar arası Karşılaştırma: Fedakârlık

Fedakârlık	Gözlem sayısı	Ortalama	Ortanca	Değişkenlik (Varyans)	Standart Sapma
Maliye Bakanlığı	124	4.08	4.00	0.459	0.677
Millî Eğitim Bakanlığı	431	4.02	4.00	0.467	0.684
SGK	61	4.18	4.00	0.396	0.629
Sağlık Bakanlığı	432	3.55	3.50	0.652	0.808

Görüşmeler boyunca, hiç bağışta bulunmayan bir kamu görevlisine rastlanmamıştır. Bağış lehine bu kadar baskın bir görüntünün ortaya çıkması, konunun

uzlaşım sal katmanda ele alındığını göstermektedir. Bir başka deyişle, kültürel bir zorunluluk hâline geldiğinden, gönüllü olmayan kamu görevlileri dahi bağışta bulunmak ve gerektiğinde bunu bildirmek durumunda kalmaktadır. Bu açıdan kurumlar arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır. Farkın kendisini gösterdiği yer, bağışın şeklidir. Para bağışı her kurumda görülürken İtfaiye ve Emniyet kan bağışı konusunda diğer kurumlardan ileridedir. Bu kısmen, bu kurumlarda çalışanların kan bağışının fiziksel şartlarını daha çok sağlamalarına bağlanabilir. Bunun ötesinde, hayati risk gerektiren kurumlarda çalışmak ile kan bağışı arasında bir ilişki kurulabilir. Kan bağışında duygudaşıktan ziyade, ortak sorumluluk bilinci etkilidir (Steele vd., 2008). Riskli mesleklerde çalışan kamu görevlilerinde bu bilinç yükselmiş olabilir.

Kurumların fedakârlık düzeyine ilişkin nicel veriler karşılaştırıldığında Sağlık Bakanlığının olumsuz yönde ayrıştığı hemen göze çarpmaktadır. Ayrışma, özellikle ortanca değerlerinde belirgindir. Ortalamalara bakıldığında Maliye ve Millî Eğitimdeki değerlerin yakın olduğu görülmektedir. Katsayısal olmayan değişkenlik çözümlemesi ile grup ortalamaları arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($H=108,24$; $p<0,001$). İkili karşılaştırmalar, ilk bakışta oluşan izlenimi doğrulamaktadır: Sağlık Bakanlığı, SGK ($W=-8,17$; $p<0,001$) ve Millî Eğitimin ($W=-12,75$; $p<0,001$) gerisinde kalmaktadır. Maliye ve Sağlık bakanlığı arasında anlamlı bir ayrışma bulunamamıştır. Maliyedeki fedakârlık düzeyi, SGK'dakinden düşüktür ($W=-9,49$; $p<0,001$). Fedakârlık düzeyleri arasındaki farkların kamusalılık mantığının (KME ve KMG) yanı sıra örgütsel ve demografik değişkenlerle de ilişkili olabileceği anlaşılmaktadır (Bkz. Ek 13-3).

BEŞİNCİ BÖLÜM

TÜRK KAMU GÖREVLİLERİNDE SİYASİ GÜDÜLEME: TOPLUMSAL ÖZDEŞLEŞME ve DEVLETE BAĞLILIK

Bu bölümde, KHG'nin ayırt edici yönünü oluşturan siyasi boyutunun Türk kamu görevlilerinde nasıl tezahür ettiğinin betimlenmesi amaçlanmaktadır. Bu çerçevede önce, KHG'nin siyasi boyutunun temellerini oluşturan vatandaşlık ve vatanperverlik kavramları ele alınacaktır. Ardından, nitel araştırmada öne çıkan toplumsal ve siyasi kimliklere değinilerek vatandaşlığın sahadaki izleri sürülmeye çalışılacaktır. Daha sonra, Türk kamu görevlilerinin özel bir önem atfettikleri anlaşılan devlet kavramı gösterge bilimsel açıdan çözümlenerek DB boyutu tanıtılacaktır. Son olarak, kamu görevlilerinin DB düzeyleri nitel ve nicel veriler ekseninde ve kamu kurumları temelinde karşılaştırılacaktır.

5.1. Vatandaşlık Kavramı

5.1.1. Bireysel Ahlak karşısında Siyasi Ahlak

KHG'nin diğer özgecilik türlerinden ayrılan siyasi bir yönü bulunmaktadır. KHG; “kamu yararına hizmet etme arzusu”, “hayırsever vatanperverlik”, “kamu siyasasının biçimlendirilmesine katılım” (Perry ve Wise, 1990: 368-369), “insan topluluğu”, “devlet”, “millet”, “insanlık” (Rainey ve Steinbauer, 1999: 23), “bir siyasi varlığın yararı” (Vandenabeele, 2007: 547) gibi siyasi ve toplumsal içerikli kavramlarla tanımlanmıştır. KHG, temellerini bireysel ahlakta değil; siyasi ahlakta bulmaktadır. Ahlakın bireysel düzlemde kalmaması, bir başka deyişle, özgeciliğin toplumsal bir amaca yönlendirilmesi, her şeyden önce insanın toplum hayatına sırt çevirmemesine bağlıdır. Ne var ki özgeciliği öğütleyen pek çok öğreti, toplum hayatından uzaklaşmayı savunmaktadır. Söz gelimi Hindistan'da uzleti, tekamülün ayrılmaz bir parçası olarak gören anlayışlar hâkim olagelmıştır. Brahmancılıktan Budacılığa Hint öğretilerinde, yoğunlaşmayı temel alan çileci yöntemlerle sağlanan bir uyanış yüceltilmektedir. Bu uyanışa, toplumdan yüz çevirmek pahasına erişilmektedir. Özellikle Caynacılıkta toplumdan soyutlanmış özgeciliğin aşırı bir

örneğini bulmak mümkündür. Caynalar, evlilik ve mülkiyet gibi kendilerini dünyaya bağlayabilecek her türlü bağdan azade, günlerini yoga ve zikirle geçirmektedirler. Öte yandan kendileri dışında her türlü varlığın hayatına son derece saygılıdır. Öyle ki haşeratı ezmek için gündüzleri dikkatle yürümekte, akşam olduktan sonra dışarı çıkmamaktadırlar (Eliade, 2003: 58-99, 280-282).

Hint geleneğine hâkim olan uzlet anlayışına karşı Konfüçyüsçülükte toplumsal ve siyasi konular merkezde yer almaktadır. Aslında Konfüçyüs, inanç konusunda Çin toplumuna büyük bir yenilik getirmiş değildir. Bu nedenle Eliade onu bir tam anlamıyla bir din önderi olarak görmez (2003: 29). Onun mantık ve bilgi kuramı gibi alanlara da bir katkısı olmamıştır. Konfüçyüs'ü bu kadar önemli kılan, insanların toplumsal bağları dolayısıyla sahip oldukları görevlerine yaptığı vurgudur. Kamu görevi istemeyen bir öğrencisini övmesi ve toplumda barış hâkim değilse inzivaya çekilmeyi öğütlemesi gibi (Konfüçyüs, 2017: 21,61-3,87-9) uzleti çağrıştıran yönleri bulunmakla birlikte asıl vurgusu tam tersi istikamettir. Ona göre, kişinin halkına hizmet etmesi gerekmektedir. Halkına her alanda hizmet eden kişi iyilikseverliğin de ötesinde kutsallığa ermiş bir kişidir (2017: 50, 91). Konfüçyüs siyasetle çok yakından ilgilidir. Uzlet bir yana, yönetsel görevler almak hatta belki de hükümdar olmak için çokça çaba sarf etmiştir (Eberhard, 1995: 45-48). Buda başta olmak üzere, insanları yönetmeye aday birer şehzade iken toplumdan kaçan Hint bilgeleriyle Konfüçyüs arasındaki tezat ortadadır. Ahlak-yönetim bağlantısı, Konfüçyüs'ün yalnızca hayatında değil, öğretisinde de öne çıkarılmıştır. O, toplumun kurtuluşunu, töreye uygun bir eğitimden geçirilmiş bir seçkin yöneticiler kesiminin yetiştirilmesine bağlamıştır (Eliade, 2003: 28-31). Kendilerine toplumu kurtarma görevinin yüklendiği kamu yöneticilerinin, uzlete çekilmiş özgeci dervişlere kıyasla KHG kavramsallaştırması ile daha uyumlu olduğu açıktır. Bu uyum çağdaş araştırmacıların da dikkatini çekmektedir. Yung (2014b), Perry'nin (1996) önerdiği KHG boyutları ile Konfüçyüsçülük arasında olumlu bir ilişki olduğunu ileri sürmektedir.

Uzlet ile toplumsal hayata katılım arasındaki karşıtlığı, Hint geleneği – Konfüçyüsçülük arasında var olandan farklı şekillerde de kurmak mümkündür. Söz gelimi Weber, züht (asketizm) ile gizemcilik (mistisizm) arasında bir karşıtlık kurmuştur. Züht de kendi içinde infirat (weltaflehende askese) ve celvet (inner-

weltliche askese) olarak ikiye ayrılmaktadır. İnfirat, insanı Tanrı'dan uzaklaştıracak günahlarla dolu olan dünyanın reddedilmesini gerektirirken celvet, dönüştürülmesi gereken bir yer olan dünyaya yönelmektedir. Ancak Weber'in kullandığı şekliyle zühdün her iki alt türü de dünya ile ilişkilidir. Münferit, dünyayı reddederek aslında onunla içsel bağlantısını sürdürmektedir. Gizemci ise dünyayı reddetmemekte, murakabe yoluyla fenaya ulaşarak ondan bütünüyle kaçmaktadır (2012: c.1, 673-88). Bütün kavramlarında “Doğu”ya ve Batı’ya düşenleri ayırmada gösterdiği istikrarlı özen göz önünde bulundurulduğunda Weber’in daha ziyade Batı ile ilişkilendirdiği zühttekine benzer bir anlam ayırımına Doğu ile ilişkilendirdiği gizemcilikte gitmemiş olması şaşırtıcı değildir. Ancak, infirat –celvet ayırımına benzer bir ayırım, gizemcilikte de söz konusudur. Uzleti öğütleyen geleneklere karşı, toplumdan sürekli ayrı kalmayı doğru bulmayan gizemci gelenekler de bulunmaktadır (Erkaya, 2016; Gölpınarlı, 2011: 199-201). Öyleyse temel karşıtlığı, züht-gizemcilik ikiliğinde değil, uzlet ile toplumdalık arasında kurmak daha yerinde olacaktır.

Yusuf Has Hâcib, uzlet- toplumdalık ikiliğini, Kün-Toğdı'nın Odgurmuş'a mektupları (1998: 234-240) ve Ögdülmiş- Odgurmuş diyaloglarında (1998: 243 vs.) başarıyla işler. Bu diyaloglarda, Hakan Kün-Toğdı ve yardımcısı Ögdülmiş, Budacılıktan izler taşıyan (Çağatay, 2008: c.2, s.448-52) ve hakanın verdiği görevi kabul etmeyen Odgurmuş'a, insanlara hizmet etmenin uzletten daha üstün olduğunu anlatır. Odgurmuş, toplumdaki bozulmanın kendisine de bulaşmaması için kendisini toplumdan sakınmaktadır. O, dar bir açıdan bakıldığında oldukça ahlaklı bir kişidir: Kişisel hazlarının peşinde koşmamakta, canlılara zarar vermemekte, saygın bir hayat yaşamaktadır. Ancak, kimseye bir faydası da dokunmamaktadır (1998: 244-246). Yusuf Has Hâcib'in saygılı üslubuyla eleştirdiği nokta da tam olarak budur. O, sağlam iradesini takdir ettiği bu ahlak katmanının ötesinde, insanlara fiilen faydalı olmayı amaçlayan bir toplumsal ahlak katmanına işaret etmektedir. Ona göre, uzlete çekilerek insanları muhtemel bir faydadan mahrum etmek bir çeşit çıkarıcılıktır. Bir kişi ancak halkın çıkarını önceler ve insanlara faydalı olursa gerçek anlamda insan olmuş olur (özl. 1998: 285). Yusuf Has Hâcib'in ahlak anlayışı ile Platon'un ki arasındaki benzerlik barizdir. Platon'a göre, bir insanın haksızlık etmemesi saygıdeğer bir davranış olmakla birlikte yapılan bir haksızlığı engellemek onun iki katı saygındır.

Kişi, erdemlere, onları kendisine saklamak için değil, diğer insanları da onlardan faydalandırmak üzere sahip olmalıdır. Kusursuz erdem için, mümkün mertebe yöneticilere yardımcı olmak gerekmektedir (2012: 191). Yusuf Has Hâcib, sivil vurgusu nispeten güçlü olan bu katmanlaştırmayı, belki Konfüçyüs etkisiyle ancak ondan daha güçlü bir tonda, doğrudan kamu hizmetine katılmayı öne çıkaran bir içeriğe kavuşturmuştur.

5.1.2. KHG, Devlet ve Vatanperverlik

Başkaları için fayda üretme adına toplumsal ve siyasi hayatın içinde yer almaya yönelik bilinçli bir seçim olarak tanımlanabilecek toplumdalık, simgesel yönü itibariyle diğer özgeci tutumlardan ayrılmaktadır. Toplumdalıkta bir gerçek kişinin değil, “insanlar”, “canlılar”, “devlet” gibi soyut bir topluluğun muhtemel yararı söz konusudur. Buradan KHG’ye ulaşmak bakımından, soyutlanan topluluğun hangisi olduğunu belirlemek önem kazanmaktadır. KHG’den anlaşılan; bir etnik grubun, bir sınıfın, bir dinî cemaatin, bir cinsiyet grubunun veya benzerlerinin faydasını amaçlayan tutum veya davranışlar değildir. Zira anılan kesimlerin hiçbirisi kamusalılığı temsil yeterliğine sahip olamaz. Kavramların genelinde olduğu gibi KHG’nin de üretildiği çağın şartları veri alınarak kurgulandığı, dolayısıyla bilinçsizce de olsa ulusun somutlaştırma yüküyle tasarlandığı ileri sürülebilir. Ulusun referans birim olması, ulus altı yönetim birimlerinin veya uluslararası toplumun göz ardı edilmesini gerektirmez. Aksine, bunlar ulus tahayyülünün uzantılarıdır. Ulus altı ve uluslararası, kamu yararının yöneldiği düzeyler olarak yorumlanmalıdır. Ulusun diğer toplumsal tahayyüllerin önüne geçirilmesinin -sınırlayıcı olmamak üzere- dört nedeni bulunduğu savunulabilir: (1) Uluslar çağının devam ediyor olması (Anthony Smith, 2017), ulusun bilinçsizce model alınmasına neden olmuş olabilir. (2) Genelde devlet gibi ileri düzeyde kurumsallaşmış siyasi/yönetimsel yapılarla birlikte düşünülen ulus, temelde devlet eksenli yönetim olgusunu inceleyen Kamu Yönetimine diğer tahayyüllerden daha tanıdık gelmiş olabilir. (3) Çoklukla çatışmayı çağrıştıran etnik grup ve sınıf gibilerine karşılık kendi içinde birliği, ötekileriyle ilişkilerinde eksik de olsa hukuki bir zemini vurgulayan ulus, diğer muhayyilelerden daha kucaklayıcı görülmüş olabilir. (4) Vatanseverlik ve vatandaşlık gibi her ikisiyle de ilişkili kavramlar, KHG’yi ulus tahayyülüne yaklaştırmış olabilir.

Ulus ile ilişkisi KHG'yi bir ulusçuluk türüne indirgemeyi gerektirmez. Aslında, KHG çalışmalarında ulus ve ulusçuluktan ziyade vatandaşlık ve vatanperverlik kavramlarına atıfta bulunulur. Bu, ulusçuluğun olumsuz çağrışımlarından kaçınma arzusunun olduğu gibi, bazı ulusçuluk türleriyle KHG kapsamındaki vatanseverliğin karıştırılmaması adına gösterilen hassasiyetin de bir sonucu olabilir. Her hâlükârda her biri kendi içinde farklı anlam içeriklerini karşılayacak şekilde kullanılagelen ulus, ulusçuluk ve vatanseverlik gibi kavramların hangi anlamlarıyla KHG ile ilişkili olduklarını açıklığa kavuşturmak gerekmektedir. Farklı ulus ve ulusçuluk yaklaşımları arasında, bir tarafta etnik/kültürel grubu (Sevim, 2008) diğer tarafta toplumsal ve siyasi bağları öne çıkaranlar (Renan, 2016) olmak üzere iki odak noktası bulunduğu ortadadır (Hutchinson, 1994). Bu ikisi arasındaki ayrım Türkçenin günlük kullanımına da yansımıştır. Türkçede 'millet', Anthony Smith'in kavramsallaştırmasıyla (2017: 41-42) etnik kategori ve etnileri de kapsayacak bir genişlikte kullanılırken 'ulus' hemen her zaman devlet ve benzeri bir siyasi yapıyla ilişkilendirilmektedir. Her ne kadar uluslar fiilen bir ya da birkaç etniye dayanıyor olsa da etni yerine siyasi yapıyı vurgulamak, vatandaşlık kavramı bakımından önemlidir. Zira vatandaşlık, herhangi bir etniye mensubiyetin yanında veya ötesinde, bir siyasi yapının parçası olarak birtakım hak ve yükümlülöklere sahip olmayı da gerektiren bir anlam içeriğine sahiptir. Millet ve ulus arasındaki anlam katmanlaşmasının bir benzeri, milliyetçilik – ulusçuluk – vatanseverlik – yurtseverlik arasında da bulunmaktadır. Ulusçuluk, kültürel unsurlardan ziyade siyasi bağlara ağırlık veren bir milliyetçilik türünü anlatmaktadır. Vatanseverlik, milliyetçilik ve ulusçuluğun sahip olduğu ideolojik bilinçten uzak yaygın bir milliyetçiliğe; yurtseverlik ise görünüşte milliyetçiliğe karşı olabilen ve çoklukla sosyalist/komünist eğilimli, sömürgecilik karşıtı bir tutuma tekabül etmektedir. Dildeki bu vurgu ve değer yüklerinin devre dışı bırakılması için bu çalışmada, daha yüksüz olan vatanperverlik lafzının kullanılması tercih edilmiştir.

KHG, diğer milliyetçilik türlerinden ziyade vatanperverlikle ilişkilidir. Viroli, (2003: 161-184) milliyetçiliğin karşısında konumlandığı ve oldukça liberal bir içerik kazandırdığı vatanperverliği; genel özgürlüğün korunması, iyi ve âdil bir yönetime ulaşılması gibi siyasi ölkülerin benimsenmesi şeklinde tezahür eden öлке sevgisi olarak yorumlamaktadır. Ona göre, asıl karşıtlık vatanperverlikle

simgesel bir bağılılığın beslediği duygu ve değerler bütünüdür. Bu yanıyla vatanperverlik, vatandaşlığın, siyasi bağ ve hukuki düzenlemelerden oluşan nesnel yönünün ötesine geçilerek öznenin öznel bir değeri hâline gelmesidir. Vatanperverliğin KHG için taşıdığı önem de buradan kaynaklanmaktadır. Anayasa ve ilgili mevzuatta ne kadar iyi düzenlenirse düzenlensin, kamu görevlileri ya da diğer vatandaşlar tarafından içselleştirilmemiş bir vatandaşlık kavramı hiçbir zaman etkin bir güdüleyici olamayacaktır. Vatandaşlığı bir güdüleme konusu hâline getiren, kavramın öznel değerlere yansımaları olan vatanperverliktir.

5.2. Türk Kamu Görevlilerinde Siyasi ve Toplumsal Kimlik

5.2.1. İnsanlık ve Kozmopolitlik

Nitel saha araştırmasında, Türk kamu görevlilerinin kendilerini ait hissettikleri en geniş kimliğin insanlık olduğu görülmüştür. Diğer canlılara yardım etmenin önemini vurgulayan kamu görevlileri bulunmakta birlikte (G01, G05) kendisini canlı, memeli vb. bir kimlikle ifade edene rastlanmamıştır. İnsanlık, bir kimlik olmanın ötesinde anlamlar da taşıyan bir kelimedir. Bütün kimliklerin görgül içeriğinden nispeten özerkleşen bir değer yükü olsa da insanlıkta durum biraz farklıdır. İnsanlığın olumlu değer yükü kavramın içeriğine sızmıştır. İnsanlık yalnızca insanları ve insan olma durumunu değil, “insanca davranma”yı da karşılamaktadır (www.sozluk.gov.tr). Kendisini insan olarak kimliklendiren bir kamu görevlisi, kimliğinin davranışlarına etkisini şöyle örneklendirmektedir:

“[Vergi mükelleflerini] anlamaya çalışarak onlara... Yani eskiden azarlayıp gönderiyorlarmış, şimdi mesela bizden çok memnunlar, yeni nesilden. Bilmiyorum, böyle düşünüyorum. İnsanlığım bu konuda ön plana çıkıyor diye düşünüyorum.” (G39)

Alıntılanan ifadelerde, insanlığın yardımseverlik, nezaket, kibarlık gibi anlamlara geldiği açıktır. Buradaki etkinin gerçekten kimlikten mi kaynaklandığı muğlaktır. Farklı içeriklerin aynı sözle karşılanmasının neden olduğu göstermelik bir etki de söz konusu olabilir.

İnsanlığın güdüleyiciliğinde şüphe oluşturan yalnızca kelimenin muğlaklığı değildir. Kimlik tartışmalarından kaçınma ihtiyacı da insanlığı öne çıkarabilir. Zira insanın ötekisi sindirilmekle kalmamış, önemli ölçüde ahlak alanı dışına çıkarılarak

silikleştirilmiştir. İnsanın, ötekisiyle etkili bir iletişim ortamı da yoktur. İnsan kimliğinin bu korunaklılığı, benlik düzeyinde etkili olmayan bir unsurun kimlik olarak sunulmasını çekici kılmış olabilir. İnsan kimliğini benimseyenlerin ifadeleri, bu ihtimali desteklemektedir:

“İnsan diyebilirim, sadece insan. Alt kimliğe büründürmek istemiyorum. En büyük çerçeveden bakmak istiyorum bu konuda.” (G17)

“~ Hiç kafamda öyle bir şey kurgulamadım. Hepimiz insanız.” (G14)

“~ ... neticede insansın yani.. Doğruları yapmaya çalışan bir insanım.” (G50)

Alıntılar, kimlik tartışmalarından kaçınmak için herkesçe kabul edilebilecek bir kimliğin benimsendiği şeklinde yorumlanabilir. Özellikle son ikisinde, insan kimliğinin -görüşmeci de dâhil olmak üzere- herkesi kapsadığı hatırlatılmaktadır. Ancak burada kaçınılan kimlik tartışması, kişinin kendi iç dünyasındaki de olabilir. Durum buysa, insan kimliğinin de güdüleyici olması mümkündür. Alıntılardan ilkinin sahibi olan komiser yardımcısının, fizyoterapi eğitimi alması ve sonrasında Emniyeti tercih etmesini insan kimliği ile bağdaştırması ikna edicidir:

“[Fizyoterapi;] bir alt kimlik, etnik kimlik, siyasi kimlik vesaire gözetmeden herkese yardım edilebilecek bir meslek. Keza şu anki görevim de o şekilde. Suçlu suçsuz, masum ayırt etmeden herkese eşit şekilde yaklaşmak zorundayız.” (G17)

İnsanlık, diğer kimliklerle açıktan çatışma hâlinde değildir. Vatanperver bir komiser, Türk olmak için önce insan olmak gerektiğini düşünmektedir (G08). Buradaki öncelik, yeğlemeden ziyade şartların sağlanmasıyla ilgili olmalıdır. Aidiyet vurgusu öne çıktığında öncelik sırası özelden genele doğru yön değiştirebilmektedir. Söz gelimi bir kamu görevlisi önce Müslüman sonra insan olduğunu ifade etmiştir (G22). Kimlikler arasındaki hiyerarşinin belirgin olduğu durumlarda dahi insan kimliği genellikle oldukça kaypak bir zeminde salınmaktadır. Kendisini “dünya vatandaşı” olarak tanımlayan bir Sosyoloji öğretmenine öne çıkardığı diğer kimlikler sorulduğunda Türklüğe doğru ürkek bir yönelim ortaya çıkmıştır:

“Tabii kendi vatanımla ilgili olarak, kendi ait olduğum ırkla ilgili olarak, Türk olmakla ilgili olarak bir şeyim vardır. Kendimi şey yaparım. Ama ben her şeyden önce insan olmak taraftarıyım. İnsanları Türk- Kürt diye ayırmayı sevmiyorum.” (G21)

İfadeler “tabii” zarfıyla güçlü bir şekilde başlamakta, ancak giderek zayıflamaktadır. Öğretmenimizin Türklüğe bağlılığı “şey” ifadesine takılmakta, bir türlü dile

gelmemektedir. Ancak, ifadeler zayıflarken kimlik Türklükten büsbütün kopmamaktadır. Aksine Türklükten bahsedilirken “[k]endimi” denmesi, benlik düzeyinde Türklüğün baskın olduğunu göstermektedir. Baskın kimlik olarak sunulan insanlık, “dünya vatandaşlığı” gibi güçlü bir ifadeden “tarafdar”lığa inmiştir. Üstelik bu tarafdarlığın karşısında konumlandırıldığında Türklüğün yanına Kürtlük de gelivermiş, konu kimlikten ayrımcılığa çekilmiştir.

Bir kimliğin benimsenmesinin, ötekisine düşmanlığı gerektirmeyeceği açıktır. Ancak kimlik vurgusu uygulamada ciddi sorunlar yaratabilmektedir. İnsanlık vurgusu, bu sorunlara panzehir olarak sunuluyor olabilir mi? Yabancı düşmanlığı ve ayrımcılığa karşı insan kimliği altında birleşmek gerektiği düşüncesi, kamu görevinin yansızlığı kurgusunun da desteğiyle diğer kimliklerin bastırılmasına mı yol açmaktadır? Bu sorulara tatmin edici cevaplar vermek mümkün görünmemektedir. Yine de insanlığın en azından bazı kamu görevlileri açısından diğer kimlikler karşısında etik üstünlüğü olduğu ve bunun yalnızca kimlik sunumunu değil, kimliğin benimsenmesini de etkilediği ileri sürülebilir. Bir başka deyişle, bütünü parçalamanın ahlaksızlığına (?) kapılmamak adına, vurgu, içeride de insanlığa kaydırılıyor olabilir. İnsanlıktan bahsederken lafın kimliğin kapsayıcılığına getirilmesi veya etkilerinin gereklilikle sunulması, bu ihtimali bir nebze güçlendirmektedir. Durum buysa insanlık daha ziyade etik temelde güdüleyen bir kimliktir.

İnsanlığın etik zeminde güdülemesi, ancak bazı kamu görevlileri için geçerli olabilir. Diğerleri için daha önce değinilen, kaçamak bir kimlik olması yönü öne çıkmış olmalıdır. Bu kimlik sunumu, aslında benimsenmediğinden güdüleyici olmayacaktır:

“İnsanım diyeyim. Hatalarım da vardır, ben insanım yani o şekilde...” (G40)

“Artık bir iki dönem sonra Kürt vatandaşları Türkiye Cumhuriyeti’nin sahibi olabilecekler veya Suriyeliler olacak diye düşünüyorum. Çünkü ‘savaş var’ diyorlar, 15 tane çocuk yapıyorlar. Ben anlamıyorum yani; ayaklarında yok, üstlerinde yok, burada mülteci durumunda ama çocukları çok fazla.” (G40)

Aynı kamu görevlisinin farklı sorulara verdiği bu cevapların ikincisi alınmasaydı ilki, kaçamak olması ve etik bir duyarlılıkla sunulması göz önünde bulundurularak rahatlıkla insanlığın etik temelli güdülemesine örnek gösterilebilirdi. Ancak,

vatandaşlık konusunda yeniden ele alınacak ikinci cevap ilkindeki kimlik sunumunun güdüleyici olmadığını ortaya çıkarmıştır. Zira buradaki, ilk cevabın sönüklüğü nispetinde canlı ifadeler, dünya vatandaşlığı kurgusuyla taban tabana zıt olmaları bir yana, kimliğin beraberinde getireceği duygudaşlığın izlerinden de tamamıyla yoksundur. Dolayısıyla insanlık öz sunumunun güdüleme gücüne ihtiyatla yaklaşılmalıdır.

5.2.2. Müslümanlık

Müslüman kimliği, dinî bir temelden doğmakla birlikte Müslüman olmakla aynı anlama gelmemektedir. Ancak bazı kamu görevlileri Müslümanlığı İslamiyet'i benimsemekle aynı anlamda kullanmaktadırlar. Müslümanlığı "Hak din" olarak gören (G37), "teslimiyet" olarak tanımlayan (G31), insanların "fıtraten Müslüman" yaratıldığını belirten (G12) kamu görevlilerinde kimliğin dinî temeli vurgulanmaktadır. Yine de İslamiyet'i benimsemek anlamındaki Müslümanlık ile Müslüman kimliği arasındaki kavramsal ayrım vurgulanmalıdır. İslamiyet'e inanmak ve bu inancın gereklerini yerine getirmek anlamına gelen ilki bir İlahiyat konusu olduğundan ilgili uzmanlık alanı çerçevesinde ele alınmalıdır. Bir toplumsal aidiyete karşılık gelen ikincisi ise kamu görevlilerinin tutum ve davranışlarını etkilediği ölçüde bu çalışmanın ilgi alanına girmektedir.

Müslüman kimliği, 'din kardeşliği' adıyla İslamiyet'te kurumsallaşmıştır (Hucurât, 49/10). Ancak, dinî gereklilikler kendisini Müslüman olarak adlandıran herkeste aynı karşılığı bulmamaktadır. Türkiye'ye sığınan Suriyeliler hakkında dinî gerekçeler sunularak zıt görüşler savunulabilmektedir:

"... dinimiz de önce akrabaya, yakına bakmayı emrediyor. Biz önce içeriye, ondan sonra dışarıya bakmalıyız diye düşünüyorum ama yapacak başka da bir şey yok. O insanlar da buna muhtaç. Önce içeriye baksak daha iyi ama." (G59)

"...aynı durumda siz de olabilirdiniz. 'Hocam,' işte 'onlar bizi almazlar.' Konu o değil. Sonuçta din kardeşiyiz. Buraya gelenlerin hepsi Müslüman. Din kardeşinin ihtiyacı varsa yardımcı olabilirsiniz. Burada bir Türk'ün mü iş bulması daha kolay yoksa mültecinin mi? Eşi vardır, çevresi vardır, mutlaka bir destekçisi vardır ama kendi ülkenin olmadığı bir yerde barınmaya çalışma gerçekten zor." (G63)

Müslüman kimliğinin davranışlara yansıtılması, birtakım sorunları beraberinde getirmektedir. Bu sorunların başında etik sorunlar gelmektedir. İnsan kimliği ele

alınırken değinildiği üzere, Türk kamu görevlilerinde bütünün parçaya etik üstünlüğü anlayışı hâkimdir. İnsana nazaran dar bir kimlik olan Müslümanlığın benimsenmesi, etik açıdan sıkıntılı görülebilir. Kamu görevlisinin Müslüman kimliği ile laikliği nasıl telif edeceği, siyasi ve hukuki açıdan da sorunlara neden olabilir. Bu sorunlar, kendisini “Müslüman”, “dindar” ya da “mutaassıp” olarak tanımlayan bazı kamu görevlilerini, kimliklerinin davranışlarına bir yansıması olmadığını belirtmeye yöneltmektedir. Ancak, biraz üstelendiğinde cevaplar değişebilmektedir:

“[mutaassıp olmam] işte herhangi bir zorluk veyahut da bir ayrımı gerektirmiyor. [MZÇ: Ayrım şeklinde değil de işinizi yapmanızda mesela bu sizi motive eder mi, kimliğiniz, düşünceleriniz; motive eden tarafı var mı?] Yani inançla mutaassıplıkla alakalıysa tabii ki ben bir şeye inanıyorsam, insanlara inancım gereği insanın birine faydalı olmamı gerektiriyorsa tabii ki bu nedenle de faydalı olmaya önem gösteririm, bunun gereğidir.” (G13)

Kamu görevlisinin ilk cevabında, kimliğin davranışa etkisi ayrımcılık bağlamında düşünülmüştür. Kimlik ayrımcılıktan bağımsızlaştırıldığında güdüleyici etkisi kabul edilmiştir. Gerçi birçok şarta bağlanması, bu etkiden pek de emin olunmadığını göstermektedir. Yine de aksi yöndeki net kanaatin değişmesi önemlidir. Zira kamu görevlilerinin Müslüman kimliğinin neden olabileceği sorunları, ayrımcılığı reddederek çözdüklerini göstermektedir. Etik sınırın bütünü kapsamı, kimlik sınırının parçada odaklanmasını telafi etmektedir.

Ayrımcılık dışlandığında, Müslüman kimliğinin davranışları güçlü bir şekilde güdüleyebildiği görülmektedir. Bazı kamu görevlileri, dinî bir bağlılığın, davranışları etkilememesinin zaten düşünülemeyeceği kanaatindedirler (G31). Müslümanlığın etkisini dinî kaynaklarla açıklayanlar da bulunmaktadır:

“~ Adalet gibi duygularla yapıyoruz işlerimizi. Haksızlık yapmamaya, haram yememeye çalışıyoruz. İnsanlara güler yüzlü davranmaya, hatır kırmamaya çalışıyoruz. Bunlar hep “Yessirû ve lâ tu’assirû” [kolaylaştırınız, zorlaştırmayınız] hadisine dayanarak yaptığımız şeyler. Her işte Kur’an’a ve hadise uygun mu kontrol ederek yapıyoruz.” (G25)

Bu öğretmen, dinî etkiyi bir hadisle açıklaması, İlahiyat mezunu olmasıyla ilişkilendirilebilir. Kamu görevlilerinin Müslümanlığın etkisini dinî hükümlerle açıklamaları, kimliğin etkisi başlığı altında değerlendirilebilir mi? Genel olarak din kurallarının kimlikle açıklanması uygun olmaz. Ancak dikkat çekici olan nokta, kamu

görevlilerinin davranışlarını din kaynaklı genel ilkelerle örneklendirmeleridir. Dinî eğitim almış olanları da dahil olmak üzere bir Fıkhi ayrıntının görevine etkisinden bahseden bir kamu görevlisine rastlanmamıştır. Öyleyse kamu görevlilerinin Müslümanlıkla ilişkilendirdikleri bu hususlar aynı zamanda kimlik özellikleri olarak görülmektedir. Kolaylaştırıcılık, adalet ve yardımseverliğin dinî yükümlülükler olmanın yanı sıra Müslüman kimliğinin de unsurları olarak görüldüğü anlaşılmaktadır. Genel ilkelerle ilişkilendirilen bir Müslüman kimliği, laiklikle yaşanması muhtemel çatışmaya meydan vermemek üzere kurgulanmış da olabilir. Örneklendirilen ilkelerin mevcut siyasi ve toplumsal düzen çerçevesinde meşru görüleceklerden seçilmesi, bu ihtimali kuvvetlendirmektedir.

Müslümanlığa; Türklük (G37, G05, G63), annelik (G49) ve kadınlık (G31) gibi çeşitli kimlikler eşlik etmektedir. Bunlar arasında en dikkat çekici olanı Türklüktür. Bunun nedeni, bu iki kimliğin sıklıkla birlikte anılmasından ibaret değildir. Esas neden, aralarında genellikle olumlu bir ilişki kurulsa da zaman zaman birbirlerini dışlayabilmeleridir:

“Ben Müslüman bir Türk’üm yani. [MZÇ: Daha çok öne çıkanlar hangileri?] Müslümanlık mesela, önemli olan; dil, din, ırk ayırt etmeksizin Müslüman olmamız yani. Bütün Müslümanların kardeş olması... Bunun dışında Türklük gelir tabii. Soyum, kanım.” (G05)

“Allah’a şükür ki Müslüman olarak ve Türk olarak hayata gelmişim.” (G37)

“~ Ben Müslüman bir Türk kadınıyım. Milliyetimi seviyorum ama önce inançlarım. Müslümanım ve Türk’üm. Türklüğümü ırkçılık boyutunda değil de atalarımın yaptıklarıyla geçmişimle gurur duyuyorum. Osmanlı, Selçuklu ve daha geriye doğru dünya tarihinde etkili olan bir milletin parçası olmaktan gurur duyuyorum.” (G31)

“Müslüman’ım demem daha doğru. Çünkü Müslüman insanın ırkını ön plana çıkarma şeyi olmuyor. Çünkü ırkımı ben seçmedim ve bununla da övünmek bana doğru gelmiyor.” (G23)

İlk üç alıntıda da görüldüğü gibi birlikte sunulduklarında Müslüman kimliği çoklukla Türklüğe baskın gelmektedir. Bu baskınlık, sonuncu alıntıda şahit olunduğu üzere Türk kimliğinin yadsınmasına da yol açabilmektedir. Ancak bu, bilinç düzeyinde bir yadsımadır; aidiyet ekseninde değil, “doğru”luk temelinde gerekçelendirilmektedir. Diğer alıntılarla birlikte değerlendirildiğinde Türk kimliğindeki sorunlu noktanın ırk olduğu anlaşılmaktadır. Müslümanlığı ırk konusunda bir çekince takip etmektedir.

Türklüğü ırkla özdeşleştiren ilk örnek dahi Müslüman kimliğinin ırktan bağımsız olduğunu vurgulamaktadır. Öyleyse İslamiyet’in ırkçılık yasağı getirmesi (Hucurât 49/13), Müslümanlığı benimseyenlerin, ırkla ilişkilendirdikleri nispette Türklüğü bastırmalarına neden olmaktadır. Bu ikisi arasında içeride süren çekişme, dışarı yansıtılandan daha karmaşık olabilir. Nitekim üçüncü alıntının, Müslümanlığının Türklüğünden önde geldiğini beyan eden sahibi, ifadeleriyle Müslümanlıktan ziyade Türklükte dolaşmaktadır. Sarf edilen “daha geriye doğru” sözü, alttaki çekişmeyi yansıtması bakımından özellikle önemlidir. Burada, her iki kimliği güçlü bir şekilde birleştiren medeniyetlere adlarıyla atıf yapılırken Selçukludan birkaç yüzyıl geri gidildiğinde belirecek Müslümanlık öncesi kimliğe de kapı açık bırakılmaktadır.

5.3.3. Türklük

Türk kimliği; tarih, soy, aidiyet ve vatandaşlık ile ilişkilendirilmektedir. Türklüğün tarihle ilişkilendirilmesinde genellikle Osmanlı (G07, G31, G54) ve Selçuklu (G15, G31) mirasına atıf yapılmaktadır. Bu ikisi dışında Türk tarihiyle açıkça ilişkilendirilen tek hanedan (Gök) Türk Kaganlığıdır. (G15) Hangi hanedanla ilişkilendirildiğinden bağımsız olarak uzak tarihe yapılan atıflar zayıftır. Malazgirt Savaşı’na değinen bir kamu görevlisi dışında, bu hanedanların ortak hafızadaki önemine yorulabilecek bir örneklendirme yapılmamıştır (G07). Tarih yaklaştıkça ifadeler canlanmaktadır:

“Öncelikle tarihsel geçmişimiz, Osmanlı, Osmanlı’dan sonra kurulan Türkiye Cumhuriyeti, verilen şehitler, Çanakkale Savaşı, Sarıkamış son derece önemli. En son da 15 Temmuz’da Türk halkının göstermiş olduğu, bütün dünyanın takdir ettiği, gazetelerde çıkan o kolektif güç... Budur bence Türk olmak.” (G63)

Alıntılanan ifadelerde Cumhuriyet’in kuruluşu ile şehitlerden arka arkaya bahsedilmesi, Millî Mücadele’nin hatırdan tutulduğunu düşündürmektedir. Ancak, adlı adınca anılan Millî Mücadele değil, öncesindeki mücadeleler olmaktadır. Görüşmelerin, Sevr sonrasında istilacıların işgaline maruz kalan, Başkomutanlık Meydan Savaşı’na şahit olan ve Dumlupınar Şehitliği’ne ev sahipliği yapan Kütahya’da gerçekleştirilmesi; Millî Mücadele’ye değinilmemesini daha da tuhaf hâle getirmektedir. Kuşkusuz bu durum, Millî Mücadele’nin unutulmasından değil, millî hafızayı oluşturan olayların niteliğinden kaynaklanmaktadır. Ortak tarihle ilişkilendirilen olaylar, zafer ya da yenilgi, denk olmayan güçler karşısında gösterilen

kolektif fedakârlıklara işaret etmektedir. Millî hafızada önemli bir yeri olduğu anlaşılan Çanakkale Savaşı (G66, G07) bu ölçüte tam olarak uymaktadır. Millî Mücadele ise -nesnel açıdan aynı özelliklere sahip olsa da- fedakârlıklardan ziyade, zaferle ilişkilendiriliyor olabilir.

Türklüğün millî tarihle ilişkilendirilmesi, “ecdâd” olarak da adlandırılan (G16) ortak atalara işaret etmektedir. Dolayısıyla millî tarih anlayışı ortak soy mitiyle hiç değilse kısmen örtüşmektedir. Ancak, millî tarih anlayışı, tarihin belli bir döneminde bir araya gelmiş insanların da ortak bir hatıralar birikimine sahip olmasını mümkün kılarak ortak soy mitinden ayrılmaktadır. Türklüğün; ecdâd, ırk veya kan gibi unsurlarla açıklandığı örneklerin ortak soy mitiyle mi yoksa ortak tarih anlayışıyla mı ilişkilendirildiğini belirlemek adına, tarihi örneklerle yer verilip verilmediğini kontrol etmek gerekmektedir. Zira ortak soy miti, soyun belirsiz bir zamandan itibaren ortak olduğu anlayışına dayanmaktadır. Mitolojik kökeni, onu başlangıcın zamanına götürmekte, tarihsizleştirmektedir (Bkz. Eliade, 2001, s.15-8). Fazlaca belirsiz tarihlendirmeler de kuşkusuz tarihsizleştirmeye dâhildir. Türk milletinin “On binlerce yıllık bir ulus, dünya var olduğundan beri olan bir ulus” (G51) olarak tanımlanması, bu türden tarihsizleştirmeye örnek gösterilebilir. Bir ulusa on binlerce yıllık bir geçmiş biçilmesi zaten yeterince tarih dışıyken bir de işin açıkça dünyanın var oluşuna kadar dayandırılması, millî tarih anlayışıyla değil, ortak soy mitiyle karşı karşıya bulunulduğunu göstermektedir.

Ortak soy miti ile Türklük arasındaki bağ, genellikle sınırlandırıcı bir çerçevede kurulmamaktadır. Kamu görevlilerinde, etnik Türkler dışındaki grupları da ortak soya dâhil etme yönünde bir eğilim bulunmaktadır (G03, G41). Ancak, bu eğilim mutlak değildir. Türklüğü; soy, vatandaşlık ve yerleşim şartlarıyla oldukça dar kapsamda değerlendirenlere de rastlamak mümkündür:

“[Yurtdışında yaşayan Türkler,] ne kadar Türkler, onu sorgulamak lazım. Yani benim kendi akrabalarım da var yurtdışında yaşıyorlar, çocukları yurtdışında doğdu. Onların da Türk kimlik kartı var ama ne kadar Türkler, onu bir sorgulamak lazım.” (G47)

“Türk Türk’tür, Arap Arap’tır. [Etnik Türk olmayan vatandaşlar, B]elki Türkiye vatandaşı olabilir ama Türk vatandaşı değildir. Biraz şey olacak da bilmem, kafatasçı gibi zihniyet olmasın da Avrupa’da yaşayan, ben Türk’üm, deyip de Avusturya

vatandaşı, Alman vatandaşı da benim için benim gözümde Türk vatandaşı değil yani. Türkiye’de yaşayan, Türkiye toprağında yaşayan soyu Türk olan...” (G56)

Bu dar çerçeve, ortak soy mitini ihlal ediyor gibi görünse de bu görüntü yanıltıcıdır. Burada, ortak soy Türklüğün gerek şartı olarak yerini muhafaza etmekte, vatandaşlık ve Türkiye’de yerleşik olmak buna eklenmektedir.

Türklüğü soy ile ilişkilendirmenin ırkçılık olarak algılanma tehlikesi kamu görevlilerinin bu ölçütü kullanmaktan kaçınmasına neden olmaktadır. Yukarıda alıntılanan ifadelerde de görüldüğü üzere, Türklüğü oldukça dar bir çerçeveye sıkıştıranlarda dahi bu endişe bulunmaktadır. Kendisini “Müslüman Türk” olarak adlandıran bir kamu görevlisi, bu gibi kimliklerin açıklanmasının ırkçılık gibi görülmeye başlandığını ve bu nedenle kimsenin toplumsal aidiyetlerini sormadığını belirtmektedir (G24, Ayr.Bkz. G02). Milliyetçi olduğunu ifade eden bir kamu görevlisinin Türklük tanımında da benzer bir çekinceye rastlanmaktadır:

“~ İrk olarak demeyim de... Nasıl söylenir... Bizim milliyetimizdir yani.” (G62)

Burada, milliyetin ırka dayandırılması açıkça reddedilse de Türklük için bir başka ölçüt de konulamamaktadır. Bu, ırkın, reddedilmekle birlikte akla ilk gelen ölçüt olmasıyla birlikte değerlendirildiğinde gizli bir soy ölçütü ihtimali belirmektedir. Bu ölçütün dile gelmemesi, bilinç düzeyine çıkan bir ölçütün toplumsal beğenirlik nedeniyle saklanmasıyla ya da milliyetçi öğretinin soy ölçütünün bilinç düzeyinde baskın olmasına izin vermemesiyle açıklanabilir. Milliyetçi olduklarını belirten kamu görevlilerinin dar bir soy ölçütüne ısrarla karşı çıkmaları (örn. G51), ikinci ihtimali kuvvetlendirmektedir.

Türklüğü aidiyet ile açıklayan kamu görevlileri, ortak soy mitini savunanların tam karşısında yer almaktadırlar. Ortak soy miti, kişinin iradesini ortadan kaldıran dar bir Türklük tanımına yol açarken aidiyet ölçütü geniş ve iradi bir zemine imkân tanımaktadır (G51, G05). İradi olması, aidiyet duygusunu vatandaşlık kavramına yaklaştırmaktadır. Ancak, anayasa tarafından kurulan nesnel bağ ile kişinin kurduğu öznel bağ farklı olduğunda bu ikisinin tezahürleri farklı olacaktır. Nitekim bir kamu görevlisi, milliyet ile anayasal vatandaşlığın büsbütün farklı olduğunu düşünmektedir:

“Vatandaşlık kavramı, anayasal olarak vatandaşlık benim için çok bir şey ifade etmiyor. Ama Türk milletinin bir ferdi olmaktan mutluyum. [MZÇ: Türk milletinin bir ferdi olmanın vatandaşlıkla bir bağlantısı var mı?] Pek alakası olduğunu zannetmiyorum. O, tamamen insanın ruhi durumu. Şimdi ben bir Kırimlıyla karşılaştım, Kırimlı bir vatandaşı. Türkiye’yi çok seviyor, Türkleri de çok seviyor. Bu adamın şeyle alakası yok, doğduğu yer vesaire falan.” (G26)

Türklüğü tarih, soy ve aidiyet gibi ölçütlerle ilişkilendiren kamu görevlileri olduğu gibi, güç ile açıklayanlar da bulunmaktadır. Yalnızca iki kamu görevlisinde ortaya çıkan bu anlamlandırma, kuşkusuz Türklük için bir ölçüt getirmemekte, onun varsayılan bir özelliğini vurgulamaktadır. Yine de bu özellik ile ilişkilendirilmesi, Türk’ün her zaman güçlü olduğu gibi bir sonucu da beraberinde getirebilmektedir. Türk-güç ilişkisi bir ölçüt olmaya yaklaştıkça milletin güçsüzlükleri yadsınarak yapay bir tutarlılık sağlanacaktır (G04). Özellik olarak görüldüğünde, kurulan ilişkiden sapan durumların farkına varmak mümkün olmaktadır:

“~ Türk dendiğinde ilk aklıma gelen, güç. Türk milleti çok güçlü bir millet, zaferler elde eden, istediğini başaran, çalışkan bir millet. Son zamanlarda biraz farklı ama genel olarak düşündüğümde böyle. Zaten genlerimizde var...” (G31)

Genlere değinilmesi, Türklük ile güç arasında sürekli bir ilişki kurulduğunu; gözlemlere yer verilmesi ise bu potansiyelin her zaman tam olarak hayata geçirilemeyeceğinin kabul edildiğini göstermektedir. Bu örnekte güç ile Türklük arasında kurulan ilişkide dil de etkili olabilir. İfadelerin, Türk Dili ve Edebiyatı mezunu olması hasebiyle türk sözünün “güçlü” anlamına geldiği yönündeki görüşten haberdar olan sahibi, kelimenin sıfat anlamıyla özel ad anlamı arasında bağlantı kurmuş olabilir. İlişkinin bir başka muhtemel nedeni, öz-sabitledir (=self-anchoring). Kendisini “Müslüman Türk kadını” olarak tanıtan müdürümüzün, yalnızca Türklüğe değil, kadına da güçlülük anlamını vermesi (G31), bu ihtimali desteklemektedir.

Türklüğün ilişkilendirildiği gücün, zorbalık değil, adalet ve yardımseverlik şeklinde tezahür ettiği kurgulanmaktadır. Kamu görevlileri, sahip olunan güçten ziyade, onun bu şekle büründürülmesinden gurur duymaktadırlar (G54). Yardımseverliğin Türklükle ilişkisi bireysel veya toplumsal düzeyde kurulabilmektedir. Bağışta bulunmasını bunun “genlerden gel[mesi]” ve “Türklükte

var” olmasına bağlayan kamu görevlisi (G19), ilkinde örnek gösterilebilir. Toplumsal düzeydeki yardımseverlik ise Türklerin zor durumda kalan diğer milletlerin mensuplarına yardımcı olmasıyla ilişkilendirilmektedir. Türk toplumuna öncelik verilmek kaydıyla böyle bir yardım gerekli görülmektedir (G59). Yardımseverlik ile adalet arasında da bir bağ bulunmaktadır. “Türk[ün] her zaman mazlumun yanında” (G01) olması, darda kalan milletlere yardımda bulunulmasını gerektirmektedir. Toplumsal düzeydeki yardımseverlik ile adaletin temsilcisi olma özellikleri, millî özgecilik olarak adlandırılabilen bir anlayışın varlığını düşündürmektedir. Diğer milletlere yardım etmeyi millî bir özellik olarak gören millî özgecilik, cihan hâkimiyeti ülküsünün inceltilmiş bir devamı olabilir. Bu yönüyle bireysel yardımseverlikten muhtemelen farklı bir tarihsel derinliğe sahiptir.

Türklükle çok yakından ilişkilendirilen bir kavram Müslümanlıktır. Kendisini Müslüman olarak tanımlayan bir polis Türk milletini “İslam’ın direği” olarak tasvir etmektedir (G45). Kendisini Türk ve Müslüman olarak kimliklendiren bir itfaiyeci ise her iki kavramın aynı anlama geldiğini ileri sürmektedir:

“Türk demek Müslüman demektir ... Çünkü Batı’nın gözünde, Aliya İzzetbegoviç’in bir lafı vardır ... ‘Bize Türk diye saldırıyorlardı.’ diyor. Türk demek Müslüman demektir. Türk ve Müslüman artık bence ayrılmaz bir kavram. O yüzden Türklük bambaşka bir şey. Tabii kıymetini bilmemiz lazım. Değerini, ederini bilmemiz lazım ki o zaman daha farklı bir yerde oluruz ... Bir Batılıya sor bakalım Müslüman olarak Arapları mı görüyor Türkleri mi görüyor? Düşman olarak Arapları mı görüyor, Türkleri mi görüyor veya da Rusları mı görüyor, Çinlileri mi görüyor? Önce düşman kim, önce başı ezilmesi gereken kim?” (G01)

Bu ifadelerde Türklüğün, anlamını, Türkiye’nin Avrupa ile mücadelesi bağlamında kazandığı ortadadır. Türk – Müslüman aynılığına delil olmak üzere iki kez Batı’nın gözündeki Müslüman imgesine atıf yapılması, bağlamı açığa çıkarmaktadır. Türk – Avrupa mücadelesi dinî bir çekişme olarak görüldüğünde Türk ile Müslüman kavramları da kendiliğinden örtüşecektir. Bu örtüşmeye İzzetbegoviç’in şahit gösterilmesi, iddiayı destekleyici niteliktedir. Zira İzzetbegoviç ismi, kendileriyle aynı dili konuşan insanlardan dinî farklılıklar dolayısıyla ayrılan bir milleti, Boşnakları temsil etmektedir. Boşnakların akla getirilmesi, Balkan Müslümanlarının, yakın zamanlara kadar, dil ve soy farklılıklarına bakılmaksızın Türk olarak anıldığını hatırlatmaktadır.

Türk ve Müslüman kimliğinin ilişkilendirilmesi, her zaman Türkiye – Avrupa mücadelesi bağlamında ele alınmamaktadır. Bu ikisi arasında daha temelden, bağlamdan bağımsız bir ilişki kuran kamu görevlilerine de rastlamak mümkündür:

“~ ... peygamberlerin bile hepsi Araplara gelmiş. Türkler İslam gelmeden önce Gök Tanrı'ya inanıyormuş. Öyle saygın bir toplummuş. Müslümanlık gelince kendilerine en yakın din olduğu için İslam'ı benimsiyor.” (G19)

Bu ifadeler ilk bakışta savruk durmaktadır. Özellikle, “peygamberlerin ... Araplara gel[mesi]” ile Türklerin saygınlığı çelişir gibidir. Ancak, kurulan ilişkinin, zaten tek tanrı inancına sahip olduklarından Türklerin peygambere pek de ihtiyaç duymadıkları gibi bir yargıya dayandığı sezilmektedir. Türkiye – Avrupa mücadelesi bağlamındaki ilişkide var olan tarihî ve güncel canlılık, burada söz konusu değildir. Gerçi Türklerin İslamiyet öncesi inançları hakkında bir bilgi paylaşılmaktadır. Ancak bu paylaşım, muhtemelen mevcut ortaöğretim Tarih müfredatının bir aktarımından ibarettir. İki inanç arasındaki yakınlığın örneklendirilmemesi, bu ihtimali desteklemektedir. Görünüşteki tarihselliğine karşın ifadeler aslında tarihsizdir: Türklük ve İslam'ın, tarihin gelgitleri arasında farklı görünümlere bürünseler de özde bir olduklarını varsaymaktır. Türklük ile tek tanrı inancı arasında kurulan bağlantı, ilişkinin din temelinde yükseldiği algısına neden olabilse de özdeşliğin, din değiştirmeyi dahi ayrıntı hâline getirmesi, bunun yerinde olmadığını göstermektedir. Bu kadar soyut bir ilişki kurulması, Türk ve Müslüman kimlikleri arasında bir çatışma olma ihtimalini ortadan kaldırmaktadır.

5.3.4. Kamu Görevlilerinin Siyasi Kimlikleri

Kendilerinden toplumsal aidiyetleri sorulan bazı kamu görevlileri siyasi kimliklerinden bahsetmişlerdir. Bu noktada öne çıkan kimlikler milliyetçilik ve muhafazakârlıktır. Milliyetçilik ve muhafazakârlık dışında öne çıkan kimlik Atatürkçülük'tür. Kuşkusuz Atatürkçülük milliyetçilikten bağımsız değerlendirilemez. Kendisini Atatürkçü olarak tanıtan iki kamu görevlisi de nesnel yaklaşıldığında bu çerçevenin dışına çıkmamaktadır (G27, G65). Ancak, Atatürkçülük, tarihin belli bir dönemine ve belli değerlere yaptığı vurgu ile milliyetçiliğin özel bir türü hâline gelmektedir. Atatürkçülerin istikrarlı olarak atıfta bulundukları “cumhuriyet” kavramı hem döneme hem de değerlere işaret etmektedir.

Bu, Atatürkçülüğünü daha kuvvetli şekilde telaffuz eden kamu görevlisinin sözlerinde açıkça görülmektedir:

“~ Atatürkçüyüm ve Cumhuriyet kadınıyım. Atatürk’ün ve cumhuriyetin yaptığı her şeye gönülden bağlıyım. Başka hiçbir kurumu tanımam, cemaati tanımam. Laik diyebilirsiniz, cumhuriyetçi diyebilirsiniz, Atatürkçü diyebilirsiniz.” (G65)

Bağlamı içinde değerlendirildiğinde bu ifadelerde, cemaate karşı bireyin savunulması yönündeki genel eğilimin ötesinde özellikle dinî cemaatlere yönelik bir tepki sezilmektedir. 15 Temmuz sonrası konjonktür göz önünde bulundurulduğunda, bu tepkinin, cemaat içi iktidar ilişkilerinin bürokratik otoriteye yansıtılmasının doğurduğu zaafa yöneldiği anlaşılmaktadır. Atatürkçülük ve cumhuriyetçiliğin çekirdek değerini, ifadelerde eşanlamlıları olarak kullanılan laiklik oluşturmaktadır.

Atatürkçülük, diğer siyasi kimliklerden farklı bir yerde durmaktadır. Anayasa’nın, değiştirilmesi teklif edilemeyecek 2.maddesinde, devletin Atatürk milliyetçiliğine bağlılığı kayıt altına alınmıştır. Atatürkçü düşüncüyü yaymak yine Anayasa tarafından kamunun görevleri arasında sayılmış (m.134), Atatürk ilke ve inkılaplarına bağlılığa Cumhurbaşkanı andında yer verilmiştir (m.103). Memurlar da adaylık süreçleri sona erdiğinde, benzer ifadelerle ant içmektedirler (657 sayılı Devlet Memurları Kanunu m.6/2). Bu gibi yönleriyle resmî ideoloji görünümü alan Atatürkçülüğün en azından kamu görevlileri arasında yaygın olması beklenirdi. Hâl böyleyken yalnızca iki kamu görevlisinin kendisini Atatürkçü olarak tanıtması tuhaf karşılanabilir. Bu durum, muhtemelen, kimlikle ilgili soruların toplumsal aidiyeti öğrenecek şekilde sorulmasının bir sonucudur: Toplumsal aidiyetini farklı şekilde açıklayan kamu görevlilerinin de Atatürkçü olması mümkündür. Nitekim Türklük söz konusu olduğunda bazı kamu görevlileri Atatürk milliyetçiliğine atıfta bulunmaktadır (G20, G41). Yine de Türklük konusundaki milliyetçilik vurgulu Atatürkçülük ile kimlik olarak sunulan, laiklik vurgulu olanı bütünüyle aynı içeriği karşılamıyor olabilir. Ulusal bütünlük kurgusunu destekleme işlevi taşıyan ilkinin karşılık ikincisinin bazı kesimlerden ayrışma ihtiyacına hizmet etmesi mümkündür.

Atatürkçülüğe benzer bir anlam ikiliğine milliyetçiliğin başka şekillerinde de rastlanabilir. Söz gelimi bir kamu görevlisi kendisini “muhafazakâr milliyetçi” olarak tanıtmakta ve “sağın sol yanı”nda konumlandırmaktadır (G03; Karş. G64). “Sağın

sol”unu, kendisini eleştirebilen, parti içi demokrasiye değer veren bir sağcılık anlamında kullanan kamu görevlisinin konumlandırması bir orta yolculuğa karşılık gelmemektedir. Burada, siyasi partiler yelpazesinin belirli bir yönüne meyyal bir milliyetçilikten söz edilebilir. Gerek Atatürkçülüğün gerekse muhafazakâr milliyetçiliğin, ulusal bütünlüğü vurgulayan anlamları geniş anlamda, iç siyasette belirli bir konuma denk düşenleri ise dar anlamda siyasi kimlikler olarak adlandırılabilir. Kamu görevlileri, bu ayrımın bulanık olduğu kimliklerden bahsederlerken dar anlamda siyasi kimlik ekseninde yorumlanabilecek ifadeler kullanabilmektedirler. Ancak, ayrımın açık olduğu durumlarda, oy verdiği partiyi açıklayan (G02) ve Millî Görüşçü olduğunu ifade eden bir kamu görevlisi (G30) dışında hiçbirisi, kendisini dar anlamda siyasi bir kimlikle tanıtmamıştır (İkincisinin Millî Görüşçülüğe bir parti aidiyetinin ötesinde anlamlar yüklediği anlaşılmaktadır). Kamu görevlilerinin dar anlamda siyasi kimliklerini ifade etmekten kaçınmaları, siyasi yansızlık ilkesine bağlı olduklarını göstermektedir. Bu, kamu görevlisi kimliğinin -en azından görev yerinde ve bir yabancı karşısındayken- dar anlamda siyasi kimliğe baskın geldiği şeklinde yorumlanabilir.

5.3. Vatandaşlık ve Devlete Bağlılık

5.3.1. Türk Kamu Görevlilerinin Anlam Dünyasında Vatandaşlık

Kamu görevlilerinin vatandaşlık ölçütleri, nesnel ve öznel olmak üzere iki kısma ayrılabilir. Öznel ölçütler vatandaşlığı kişinin iç dünyasına, nesnel ölçütler ise özneler üstüne bağlamaktadır. Nesnel ölçütler, vatandaşlığın, daha ziyade siyasi ve hukuki yönleriyle ilgilidir. Bir kamu görevlisi, vatandaşlığı özgürlüğe bağlamaktadır (G22). Bir diğeri kanun önünde eşitlik ve dikey hareketlilik imkânıyla ilişkilendirmektedir (G29). Eşitlik ve özgürlük, devlet-vatandaş ilişkisinde vatandaşın kazanımları olarak belirlemektedir. Vatandaşlık, bu kazanımların yanı sıra ödev ve yükümlülüklerle de tanımlanmaktadır:

“Vatandaş olmak yani bir devletin veyahut -yani aslında benim için çok köklü şeyler ifade eder de yani- işte o devletin neyse işte daha doğrusu ülkenin kurallarına uymak. O çerçevede yerini bilmek, görevlerini ödevlerini bilmek. Diğer işte vatandaşlara da saygı çerçevesinde özgürlük sınırlarını bilmek.” (G41, vba)

“... bu ülkede, yaşadığımız ülkede sorumluluklarımız var. Bu sorumlulukları yerine getirmektir vatandaşlık.” (G30, vba)

“... vatandaş olmak ülkesine karşı sorumluluklarını yerine getiren kişi. Ne bileyim vergi kaçırmayan en azından, böyle diyebilirim.” (G47, vba)

Türk kamu görevlileri, vatandaşlığın *hak* boyutundan ziyade ödev boyutunu vurgulamaktadır. Alıntılanan ifadelerin tamamında, ödev ve yükümlülüklerle değinilirken yalnızca ilkinde bir hak olarak özgürlükten söz edilmiştir. Ancak, bu da ödev vurgusu karşısında oldukça silik kalmakta, “saygı çerçevesi”yle sınırlandırılmaktadır. Haklarla dengelenmeyen ödev vurgusu, kavramın etik yönünü destekler mahiyettedir.

Vatandaşlığın devlet ve ülke kavramlarıyla geçişkenliği barizdir. Yukarıdaki alıntılarda dalgalı çizgiyle gösterildiği gibi, bu kavramlara başvurmaksızın vatandaşlıktan bahsetmek imkânsızdır. Devlet ve ülke kavramlarının geçişken olması, yükümlülüklerin kaynağını açıklığa kavuşturmayı gerektirmektedir. Zira ifadelere siyasi ve toplumsal, iki farklı kaynak bulunmaktadır. Yükümlülüklerin siyasi kaynağı, “yukarıdakilerin yönetimi” (G09) bir başka deyişle siyasi iktidardır. Bunun karşısında, daha örgütsüz ama derin bir kaynak olarak toplumsal kurumlar bulunur. Yukarıdaki alıntıda, “devletin kuralları”ndan “ülkenin kuralları”na kayılması (G41), bazı kamu görevlilerinin muhtemel bir çatışmanın farkında olduklarını ve taraflarını seçtiklerini göstermektedir. Bazıları ise bunları bir süreklilik kurgusuyla harmanlamaktadır:

“Yani vatandaş olmak ilk etapta bir devlete bağlılık gelir. Devletin size yüklediği sorumlulukları yerine getirmek, aile olmak, birey olmak, devlete iyi evlatlar yetiştirmek, bu akla gelir yani.” (G03, vba)

Burada, devletle başlayıp *toplumsala* uğrayan ifadelerin genelinde vurgulanan, siyasi yükümlülüklerdir. Zira ailevi yükümlülükler de anlamını devlette bulmaktadır. Yine de vatandaşlığa yalnızca siyasi değil, toplumsal bir yön de atfedildiği tevil gerektirmeksizin anlaşılmaktadır.

Vatandaşlığın önemli bir ölçütü, ortak bir vatanı paylaşmaktır. Vatandaşlık, bu yönüyle “belli bir toprak parçası üzerinde ... yaşa[yan] insan topluluğu”na (G66) işaret etmektedir. Burada, toprak parçasına anlamını veren kuşkusuz insandır. Öyleyse vatan, coğrafyaya yani maddi alana değil, özneler üstüne yani toplumsal alana tekabül etmektedir. Zaten Türk kamu görevlilerinde vatan, maddi olmak için fazlasıyla soyut kalmaktadır. Kavramın sıklıkla “vatan millet” şeklinde bir ikileme hâline sokulması

(G39, G41, G19) maddi bir vatandan değil, bir insan topluluğundan söz edildiğini açığa vurmaktadır. “[B]u vatan toprağının üyesiyiz.” (G24) ifadesinde olduğu gibi, vatan toprağını maddi izdüşümünden büsbütün koparan kamu görevlilerine de rastlamak mümkündür. Bu düzeyde bir soyutlama, vatani, hak ve yükümlülükler ölçütüne yaklaştırmaktadır. Nitekim, ortak vatan ölçütü genellikle hak ve yükümlülüklerle doğru geçişkenlik göstermektedir (G47, G07).

Etnisite, vatandaşlıkla ilişkilendirilen ve toplumsallığı ortak vatandan daha tartışmalı olabilecek bir kavramdır. Toplumsallığındaki kuşku, etnisitenin çelişik temellerinden kaynaklanmaktadır. Etnisite, Kamu Yönetimini esas ilgilendiren yönüyle, verili bir gerçeklik değil, toplumsal bir anlatıdır. Ancak, onun bir de maddi yönü bulunmaktadır. Etnisite yalnızca kültürün değil, biyolojik özelliklerin de taşıyıcısıdır. Bu özelliklerin fenotipte bariz ayrışmalar yarattığı toplumlarda maddi gerçeklik, toplumsal gerçekliğin oluşmasına ket vuracaktır. Bu toplumlarda etnisite, vatandaşlığın pekişmesi önünde bir ırk engeli olarak belirecektir. Türkiye gibi, etnisitenin bâriz maddi ayrışmalarla kendisini belli etmediği ülkelerde sorun toplumsal düzlemde tezahür etmektedir. Ne var ki bu, etnisite ile vatandaşlık arasındaki ilişkiyi güvenli bir bölgeye taşımamaktadır. Vatandaşlık belli bir etni ile özdeşleştirildiği ölçüde, farklı etnik kökenlerden gelenleri rahatsız edecek bir hâl almaktadır. Bunun, daha önce alıntılanan aşırı bir örneğine, önemine binaen tekrar göz atmak faydalı olacaktır:

“Türk vatandaşı olmak... Artık bilmiyorum, zamanla Türk vatandaşı yok gibi geliyor bana. ... Yani ben geçen hafta İstanbul'daydım yani inanın Türk vatandaşı yoktu. ... Arap, Kürt yani İngiliz. Genelde Araplar çoğunlukta idi. ... Yani şimdi şöyle söyleyeyim, Türk vatandaşı olabilir ama kendisini etnik kökenli hissedenler farklı yani. Türkiye Cumhuriyeti'nde olabilir ama kendini Türk vatandaşı hissetmeyenler... Şimdi onlarda Kürt vatandaşlarımız da var. Bizde var öyle bir çocuk. Onun için Türk vatandaşı yok. Artık bir iki dönem sonra Kürt vatandaşları Türkiye Cumhuriyeti'nin sahibi olabilecekler veya Suriyeliler olacak diye düşünüyorum.” (G40, vba)

İfadelerde sözü edilen Kürtler, etnik Türk olmayan Türk vatandaşlarıdır. Kürtlerin vatandaş sayılmamasıyla başlayan ifadelerde “Kürt vatandaşlarımız” ibaresinde kendini açığa vuran bir an için Kürtler de vatandaş kabul edilmişse de genelde aksi yön benimsenmiştir. İfadelerin sahibi kamu görevlisi için, Türk vatandaşı olmayan Suriyeliler ve İngilizler ile Kürt kökenli Türk vatandaşları arasında genelde bir fark

bulunmamaktadır. Öyleyse vatandaşlık bütünüyle etnisiteye indirgenmiştir. Gerçi Kürtlerin vatandaş sayılmaması, vatandaşlık bilincine sahip olmamalarıyla açıklanmaktadır. Bu açıklama, kendisiyle tartışılan Kürt kökenli bir Türk vatandaşının fikirleriyle kanıtlanmaktadır. Ne var ki şehir dışındayken karşılaşılan -vatandaşlık bilincinden yoksun olduklarına ilişkin herhangi bir emare taşıdıkları belirtilmeyen- Kürtlerin de Türk vatandaşı sayılmaması, bu açıklamanın tutarlı olmadığını göstermektedir.

Anayasal vatandaşlık, vatandaşlığı etnisite ile tanımlamanın getireceği sorunların çözümü olarak önerilebilir. Ne var ki bu, sahte bir çözümdür. Vatandaşlık için masabaşında üretilecek bir içerik, onun kitlesel önemini azaltmaktan başka bir işe yaramayacaktır (G26). Anayasal vatandaşlık kavramı geliştirilirken, etnisiteye indirgenen vatandaşlığın neden olduğu felaketlerin önlenmesine odaklanılmış, vatandaşlığın çağdaş toplumdaki işlevi unutulmuş veya veri alınmıştır. Oysa, içeriğiyle oynanırken vatandaşlığın, güdüleyiciliğini koruyup korumadığı sınanmalıdır. Bu çalışma kapsamında gerçekleştirilen görüşmeler, kamu görevlilerini yapay bir vatandaşlık kurgusuyla güdülemenin pek mümkün olmadığını göstermektedir. Vatandaşlığa canlılık kazandıran, belli bir tarih ve kültürle, daha açık olmak gerekirse Türkiye için Türklükle, ilişkilendirilmesidir. Burada, kolayca çözülemeyecek bir ikilem ortaya çıkmaktadır: Belli bir etniye indirgenen vatandaşlık dışlayabilmekte, masabaşında üretilen vatandaşlık ise güdüleyiciliğini yitirmektedir. Vatandaşlığın etniyle ilişkisini toplumsal düzlemde, hak ve yükümlülüklerle ilişkisini bireysel düzlemde vurgulamak bir çözüm olarak ileri sürülebilir. Yukarıda da değinilen, ortak soy mitinin bireysel düzlemde etnik Türk olmayanları kapsayacak şekilde genişletilmesi eğilimi, bunun uygun bir çözüm olabileceğini ima etmektedir. Üstelik Türklüğün ortak soy miti dışındaki ölçütleri, böyle bir genişletmeye daha da elverişlidir. Yine de bu hâliyle bu da büyük ölçüde masabaşı bir çözümdür. Soruna odaklanan görgül araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Vatandaşlığın etnisite ile ilişkisi sorunu, vatandaşlığın ussallığına ilişkin fikir ayrılığına dayanır görünmektedir. Bu sorunun toplum düzeyindeki görünümü ulus – millet farklılaşmasıdır. Gerçi kamu görevlileri bu ikisini her zaman ayırt etmemekte

(G28, G37) ve zıt içeriklerle kullanabilmektedir (G30, G51). Ancak, ikisi arasındaki farkı gayet yerinde bir kavrayışla sezen kamu görevlilerine de rastlamak mümkündür:

“... millet kelimesini kullananlarla ulus kelimesini kullananlar toplumun farklı kesimleri. Farklı kesimler de farklı anlamlar yükleyerek kullanıyor bunu. Benim dışarıdan gördüğüm kadarıyla ulus kelimesini kullanan insanlar daha ziyade bu millet kelimesinin o içerdiği değerler, milleti millet yapan değerler, insan topluluğuna millet adını veren değerleri biraz ikinci plana itiyorlarmış gibi düşünüyorum ben. Şimdi bu Türk milletini, bir milleti millet yapan değerlerin başında dil gelir. Bir insanın hangi milliyetten olduğunu anlamak için önce o insanın hangi dili konuştuğunu tespit etmen gerekir. ... Sonra ikinci sırada kesinlikle inanışlar gelir, dünya görüşü gelir. Bizim dünya görüşümüzü en dindar olmayan insanda bile Türk milletinin dünya görüşü ciddi bir şekilde etkilemiştir. ... Bunun da bünyesinde olmadığını düşünüyorum bu ulus kelimesini kullananlar. ... Türk dilinde millet kelimesinin derinliği çok fazladır. Yani şu şekildedir bu kelimenin derinliğinin olması: Nasıl bir kaynak suyu... Yağmur yağar, toprağa karışır; yağmur suyu acıdır, içinde bir nevi içerikten yoksundur yağmur suyu. Önce bir toprağa girer, taşlardan topraktan mineraller alır. Yer altında mahzenlerde bekler. Tat kazanır ve tatlı bir su olur. Ama ulus yeni bir kelime. Sonradan türetilmiş bir kelime. Çağrışım gücü zayıf bir kelime. Onun için tatsız tuzsuz bir kelime olduğunu düşünüyorum.” (G26)

Bu uzun alıntıda ulusun payına içeriksizlik, köksüzlük ve topluma özgünlüğünü kazandıran özelliklerden kopukluk düşmektedir. Öğretmenimizin yağmur suyuna benzettiği, “tatsız tuzsuz” -ama saf, steril- ulus karşısında kaynak suyuna benzettiği, canlı ve zengin -ama bulaşmış- millet durmaktadır. Ulusun bu saflığının nereden kaynaklandığını bulmak zor değil: O, verili toplumsal bağları reddetmese de görmezlenen, bunlardan mümkün merteye soyutlanmış insan aklı ve iradesiyle alternatif bir toplum oluşturmaya çalışan ussallığın eseri yapay bir tasarımdır. Bunca soyutlamayla varılmak istenen de zaten zengin bir içerik değil, insan aklına rahatça hareket edebileceği bir oyun alanı açmaktır. Bu alan din, dil, ırk ve tarih gibi, insanları birbirine düşüren, insanlığı lekeleyen (?) bulaşıklıklardan da münezzehtir. Ulusun soyutladıklarıyla ilişkisini sürdüren millet, bunun karşılığını daha kendiliğinden bir kavram olarak görünmesi, neredeyse maddi bir gerçekliğe bürünerek (Bkz. Berger ve Luckman, 2008: 130-4) toplumsal bir kurgu olduğunu unutturmasıyla almaktadır.

Millet, us-ötesi vatandaşlık anlayışına dayanmaktadır. Etnisite üzerinden dil ve din başta olmak üzere son derece köklü kurumlara dayandırılan us-ötesi vatandaşlık öznenin istese de üzerinde rahatlıkla düzenleme yapacağı bir alan olmaktan çıkmıştır. Ussal vatandaşlık anlayışının bu noktada göremediği, yalnızca neden olduğu güdüleme zafiyeti değil, aynı zamanda, kendisinin de tam olarak sıyrılmadığı etnik

bağlılığıdır. Vatandaşlığın etnisiteye indirgendiği yukarıdaki alıntı (G40) bir de bu gözle okunursa ussal vatandaşlığın ne kadar kaypak bir zemin üzerinde ilerlediği daha iyi anlaşılabilir. Bu ifadelerin vatandaşlığı etnisiteye indirgendiği iddiası, ifade sahibine ait değildir. Bazılarını Türk vatandaşı olarak görmemesini, “kendi[lerini] etnik kökenli hisse[tmelerine]” bağladığına göre, ifade sahibi, kendi etnik tutumunun farkında da değildir. Zaten kendisini insan olarak tanıtmakta ve Türklüğe ilişkin herhangi bir vurgudan da genelde kaçınmaktadır. Vatandaşlık ile etnisite arasında kurulan bağın bu aşırı şekli, tuhaf bir şekilde ussal vatandaşlık anlayışından beslenmektedir. Muhtemelen standart kabul edilen bir etnik aidiyet görünmez hâle gelmekte; etnik yüklerden kurtulduğunu sanmak, onlarda diretenlerle duygudaşlık bağı kurulmasını engellemektedir. Dolayısıyla, ussal vatandaşlık anlayışı, bazı durumlarda, çözümü için ortaya atıldığı sorunları muhtemelen daha da derinleştirmektedir.

Vatandaşlığın öznel ölçütleri, nesnel ölçütlere nispetle esnektir. Bu esnekliğin temelinde, vatandaşlık için kendisi dışında bir ölçüt arama zorunluluğu bulunmayan özneye sunulan geniş hareket alanı bulunmaktadır. Alanı genişleten, ölçütlerin içinin boşaltılması değil, düzleminin değiştirilmesidir. Ussal vatandaşlık anlayışının görmezlendiği köklü *kurumsal* bağlar öznel vatandaşlık ölçütlerince görülmekte ancak, vatandaşlık bunlarda değil, öznededir. Öznel düzleme kayılmasının bir sonucu olarak vatandaşlık; duygular, normlar ve aidiyetle ilişkilendirilmektedir. Vatandaşlığın duygusal ölçütü vatan veya devlet sevgisi (G16, G18), norm-temelli ölçütü devlete ve ülkeye karşı sorumluluk sahibi olmak (G20, G54), aidiyet ölçütü belirli bir ülkeye, devlete, topluma bağlılık hissetmektir (G17, G65, G12, G21). Görüldüğü üzere, öznel vatandaşlık ölçütleri de ülke, devlet ve toplum gibi kavramlara müracaat etmekte ancak bunlara değil, bunların öznedeki anlamına odaklanmaktadır.

Öznel ölçütlerle tanımlanan vatandaşlık, vatanperverlikle aynı kavramsal içeriği paylaşmaktadır. Ussal vatandaşlık anlayışının yapaylığı ve us-ötesi vatandaşlık anlayışının yan etkilerine karşı öznel vatandaşlık/vatanperverlik, arzulanan bir denge içindedir:

“~ Vatandaş olmak bir ülkeye kendini ait hissetmek demek. O ülkenin insanı olmak demek.” (G65)

“~ Vatandaş olmak... karşılık beklemeden vatanın ve milletin için özveriyle çalışabilmek ve devletini sevebilmektir.” (G18)

“~ Devlete hizmet eden, sorumluluğu olan, devletine milletine ailesine... Milliyetçi adamız da kafatasçı değilim. Hiçbir milletin hiçbir millete üstünlüğü olmaz ama Türk vatandaşı olmaktan gurur duyarım.” (G20)

Bu ifadeler, vatandaşlığın öznel düzlemde nesnele erişmesi bakımından değişkenlik göstermektedir. İlk ifadede tamamen öznelde kalan vatandaşlık, son ifadede hak ve yükümlülükler ölçütü üzerinden nesnel düzlemle etik eksenli bir bağlantı kurmuştur. İfadelerin ortak yönleri, dışlayıcılığa varmayan bir güdüleme potansiyeli taşımalarıdır.

5.3.2. Devlete Bağlılık

Toplumsal ve siyasi kimlikleri söz konusu olduğunda açık veya muhtemel çekişme alanlarının farklı noktalarında konumlanabilen Türk kamu görevlilerini aynı cephede toplayan bir kimlik bulunmaktadır: devlet. Devlet, benzer bir güdüleyici potansiyele sahip olduğu Türklük ve Müslümanlıktan farklı olarak ayrımcılık/dışlayıcılık bağlamında değerlendirilmemektedir. Kuşkusuz bu, devletin dışlayıcı olmadığı anlamına gelmemektedir. Nesnel açıdan bakıldığında, devletin, en az diğer toplumsal kimlikler kadar dışlayıcı olduğu hatta eriştiği nesneleşme düzeyine bağlı olarak fiilen onlardan ileride bulunduğu söylenebilir. Bu dışlayıcılık yalnızca siyasi sınırlar ve kural olarak münhasıran vatandaşa tanınan siyasi haklarda değil, belki de daha önemlisi, kamu harcamalarında da kendisini açığa vurur. Ancak, muhtemelen mevcut meşruiyet anlayışı temelinde “tabii” görüldüğünden bunlar, kamu görevlilerinin, devleti bir dışlama mekanizması olarak görmelerine neden olmamaktadır. Aksine o, “birlik ve beraber”likle düşünülen bir kavramdır (G24, G61). Devletin toplayıcı bir kavram olmasında, gayrimeşru dışlamalar konusunda yanlış anlaşılmaya mahal vermeyen içeriğinin bir payı olmalıdır.

Türk kamu görevlileri için devletin önemi, yalnızca meşru ve toplayıcı bir kavram olmasından kaynaklanmamaktadır. Güdüleme şiddeti bakımından, diğer toplumsal kimlikler ile devlet arasında daha derin bir ayrım söz konusudur. Devlet; “bütün hayatımızı şekillendiren şey” (G53), “mutlaka olması gereken bir kurum” (G50), “her zaman baki kalması gereken bir çatı kuruluş” (G54), bir “olmazsa olmaz”dır (G33). “Çünkü devlet birçok şey demek”tir (G29) hatta “her şey”dir (G51,

G60, G65). Kendisine verdikleri önem öyle büyüktür ki Türk kamu görevlilerinin devleti temel bir ihtiyaç gibi gördükleri rahatlıkla ifade edilebilir. Devlet, yalnızca milletin bekası için değil, bireysel varoluş için de kaçınılmaz bir gerekliliktir: “Devletsizse bir insan, hiçbir şeydir.” (G38) Peki, bunca önem verilen devlet nedir? Bu sorunun belirgin bir cevabı yoktur. Aslında, kendisine büyük önem atfedilen birçok kavram gibi devlet de sabit bir içeriğe sahip değildir. Bu kadar merkezî bir kavram olmasını da zaten kısmen bu muğlak ve geçişken içeriğine borçludur. Toplumsal işlevi açısından olumlu bulunabilecek bu durum, araştırma açısından sorun teşkil etmektedir. Zira devletin “her şey” olduğunu iddia etmek; değer yükünün baskısıyla kavramsal içeriği boşaltmak, çözümlemeci bir bakışla onu hiçe indirgemektir. Bu ise değerini yitirdiği nesneyi anlamayı imkânsızlaştırmaktadır. Öyleyse akışkanlık içinde bazı noktaların öne çıkarılması, muğlaklığın mümkün mertebe giderilmesi gerekmektedir.

Devletin Türk kamu görevlilerince nasıl anlaşıldığını anlamak, öncelikle kavrama ilişkin gölgelerden kurtulmayı gerektirmektedir. Aksi takdirde mevcut Kamu Yönetimi eğitiminin -daha genel çerçevede Avrupa toplum bilimlerindeki hâkim eğilimlerin- etkisi, devlete Türkiye’de verilen anlamın çarpıtılmasına yol açacaktır. Bu etkiden büsbütün kurtulmak mümkün -ve her zaman arzulanır- olmasa da en azından görgül tespitlerle bariz çatışmaların görüldüğü noktaları ayıklamak yerinde olur. Özellikle Türk Kamu Yönetiminde etkisini sürdüren hukuki yaklaşım, devletin anlaşılması önünce ciddi bir engeldir. Devlet etrafındaki bunca değer, “... bir kamu tüzel kişiliğidir.” ifadesiyle sonlanacak bir tanıma yüklenmediği ortadadır. Devletin anlaşılmasında Hukuk öğretisinin önemseyeceği ayrıntılar, kamu görevlilerince pek de hesaba katılmamaktadır. Söz gelimi devlette çalıştıklarını düşünen itfaiyecilerde belediye tüzel kişiliğine ilişkin en ufak bir bilinç kırıntısına rastlanmamıştır (G01, G06). Devletin Avrupa’daki serencamının somutlaştırma yükünden sıyrılammamak, anlamayı güçleştirecek bir başka engel olarak belirmektedir. Siyaset düşüncesi üzerinden Kamu Yönetimine güçlü bir şekilde sinen bu yük, toplum karşısında konumlandığı ölçüde, devletin Türkiye’deki görünümünü gölgeleyecektir.

Türk kamu görevlileri, devleti; çıkar çatışması, birliktelik ve kamu görevi olmak üzere kabaca üç bağlamda ele almaktadırlar. Bunlardan ilkinde devlet, toplum karşısında konumlandırılmaktadır. Bazı kamu görevlileri, kendilerine toplum yararı ile

kamu yararı arasındaki fark sorulduğunda, ilkinin milletin/toplumun/vatandaşın, sonrakini devletin yararı olarak tanımlamışlardır. Yazındakinden farklı bir çatışmaya işaret eden bu ayrım, devletin toplum karşısında konumlandırılması bakımından önemlidir. Bununla birlikte bu çatışma, yalnızca, anılan ayrımdan bahseden soruya bağlı olarak belirlemekte ve her iki çıkarın uzlaştırılması yolundaki baskın eğiliminin etkisiyle silikleşmektedir (G32, G34, G49). Dolayısıyla devleti toplum karşısında konumlandıran bakış açısı, Türk kamu görevlilerinde oldukça sönük kalmaktadır. Bağlamlardan ikincisinde, devlet toplumun üzerinde ve yanında konumlandırılmaktadır:

“~ [Devlet,] her zaman baki kalması gereken bir çatı kuruluş. Olmadığı zaman hiçbir şeyin anlamı kalmayacak bir kurum.” (G54, vba)

“~ [Devlet, ç]ok önemli. Allah başımızdan eksik etmesin.” (G22, vba)

“Benim için devlet anadır, *her şeydir, yumuşak* bir kafestir... Yani ne bileyim *korur*; yoksulu, düşmüşü *korur*. Zengini de *korur*.” (G51, vba)

Altı çizili ifadelerde görüldüğü gibi, devletle toplum arasında bir hiyerarşi söz konusudur. Ancak, eğik yazılmış ifadelerde görüldüğü gibi bu, toplumun çıkarlarının karşısında değil, onları destekleyici mahiyettedir. Bağlamlardan üçüncüsünde, devlet ile kamu görevlisi iç içe geçmiştir. “Devlete çalış”maları (G25, G13), kamu görevlisi ile devlet arasında özel bir bağ kurmaktadır. Bu bağlam, devlet ile toplum arasındaki ayrımı görmesi bakımından çıkar çatışması bağlamına benzemektedir. Ne var ki güçlü bir zümre bilincine sahip olmayan kamu görevlileri (G19, G45), toplumu, özdeşleştikleri devletin karşısında değil, yanında konumlandırmaktadırlar.

Çıkar çatışması ve kamu görevi bağlamlarında, devletin kavramsal içeriği kamu örgütlenmesidir. Birliktelik bağlamında ise devlet, toplumsal dirliği mümkün kılan bir iktidar yoğunlaşmasına karşılık gelmektedir. Oldukça geçişken bu içerikler arasında bariz şekilde öne çıkanı, bu sonuncusudur. Devletin bu kadar önemli bir kavram olması da bu içeriğin bir sonucudur: Toplumun dirliğini sağlayan, devlet ise devletsizlik yok oluş veya bunalım anlamına gelecektir. Toplum içindeki ayrımı vurgulayan veya mümkün kılan kamu örgütlenmesi içeriğine karşılık toplumsal dirlik, topluma yönelik tehditleri öne çıkarmaktadır:

“... devlet olmazsa herkes bir tarafa çeker. Herkes başına buyruk olur ve dış mihraklar olur. Yani devletin güçlü olması gerekiyor bence.” (G40)

“...devletin çatısı altında yaşıyoruz; rahatız, özgürüz diye düşünüyorum.” (G39)

İfadelerde de görüldüğü üzere, devlet, karşısında özgürlük mücadelesi verilecek bir yapı değildir. Aksine “dış mihraklar” a ve “başına buyruk” iç tehditlere karşı toplumu var eden ve böylece bireyi özgür kılan bir güçtür. Devlet ile toplum arasındaki sınırın iyice belirsizleştiği bu içerik, devleti, toplumun ta kendisi değilse bile bir rüknü, derleyip toparlayan koruyucu kabuğu olarak tahayyül etmektedir. “Çatı” (G39, G54), “yumuşak kafes” (G51), “şemsiye”, “koruyucu kalkan” (G38) gibi, çeperde kalan koruyucu nesnelerle anlatılmaya çalışılması, bu yargıyı desteklemektedir.

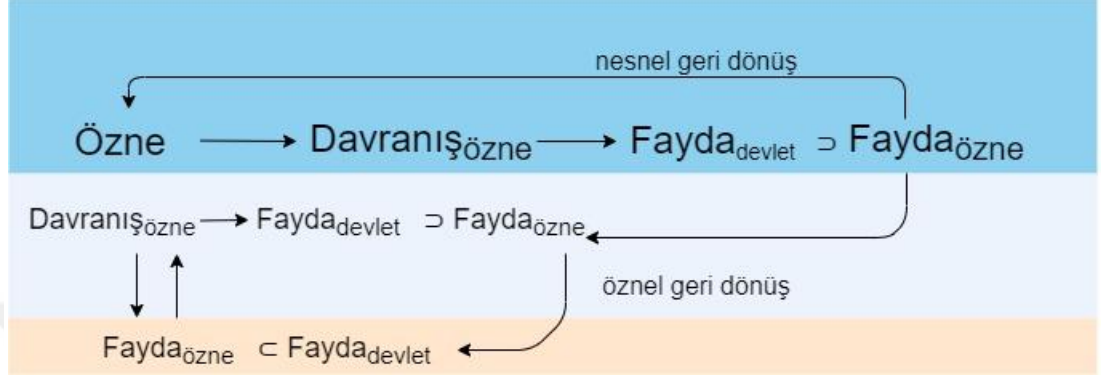
Türk kamu görevlilerinde, “devlet baba” anlayışı güçlüdür. Aslında devlet, yalnızca babayı değil; anneyi, eşi, çocukları, genel olarak aileyi çağrıştırmaktadır. Bu bağın bilinçli bir şekilde sunulmadığı durumlarda dahi devlet kavramını ailevi unsurların takip ettiği görülebilmektedir (G03, G20, G34, G41). Devlettten bahsederken sözün aileye uğraması kuşkusuz nedensiz değildir. Toplumsal dirlik içeriğinin somutlaştırma yükü ailedir:

“Devlet güven demek. Anne baba gibi bir nevi aslında. ... nasıl mesela başınızda bir anne baba olunca insan kendini çok güvende hissediyor değil mi? Yani sizin ihtiyaçlarınızı karşılıyor işte. Devlet de aynı şekilde...” (G63, vba)

“~ Devlet eşim çocuklarım gibi bir şey benim için. Mesela sizin iş öyle değil. Akademisyenliği düşünmedim hiç. Devlet için çalışmak yok orada.” (G49, vba)

Şirketten farklı olarak aile, anlaşma temelli bir ortaklık değil, anlayış temelli bir birlikteliktir (Tönnies, 2019:63-69). Öyleyse bu kamu görevlileri, devleti, ortak çıkarlarının yönlendirmesiyle bir araya gelen bir cemiyet değil, belki tabii birlikteliklerinin gereği olarak ortak çıkarlara yönelmiş bir cemaat gibi kurgulamaktadırlar. Ancak bu, devletin büsbütün gayriiradi bir birliktelik gibi algılandığı yanılgısına yol açmamalıdır. Onun iradi bir yanı da vardır. Aile benzetmesi, devletin bu akışkan içeriğini görebilmek bakımından önemlidir. Çocuğun ebeveyni ve kardeşleriyle ilişkilerinden farklı olarak ebeveynin birbiriyle ilişkisinde anlaşmanın da bir payı olduğu inkâr edilemez. Çağdaşlaşmayla birlikte daha belirgin hâle gelen bu yönüyle, aile kavramı usallık bakımından akışkan bir içeriğe karşılık gelmektedir. Benzer bir durum, aile lehine diğerkâmlıkta da görülür. Çocuklar söz konusu

olduğunda koruyuculuğu öne çıkarılan aile, ebeveyn-çocuk ilişkisinde fedakârlığın nesnesidir. Yukarıdaki ifadeler, devleti aileye benzetmek noktasında birleşmeler de vurguladıkları bakımından denklemin bu farklı uçlarında yer almaktadır.



Şekil 5.1. Devlete bağlılığın bireysel çıkarı kapsamı

Uğrunda katlanılan fedakârlıklara karşılık devletten beklenenler pek değişkenlik göstermemektedir. Sosyal güvence (G25), sağlık (G34), hayat standardının yükseltilmesi (G65) gibi beklentiler sayılmazsa devletten asıl talep edilen koruması, güven vermesidir:

“~ En başta, güven. İnsanın bayrağının olması, devletinin olması çok güzel bir şey. Bu, insanı güvende hissettiriyor. Şimdi, düşününce Suriye’den gelen insanları: Vatanın var mı var ama gidemiyorsun. Güven ya bence en önemlisi!” (G52)

“~ Güvensizlik de en acı vereni. Bir vatandaş olarak en büyük isteğimiz devletimizin bizi koruyacağından, güvenliğimizi sağlayacağından emin olmamız. Devlet bu güveni vermeli, bu en önemlisi.” (G43)

“~ Devlet düzgün olmazsa bir insanın bireysel olarak zengin olmasının hiçbir anlamı olmaz. Devlet düzeni olmadığı zaman -mesela komşu ülkelerden görüyoruz- malın emniyeti yok, canın emniyeti yok. Önce devlet düzeni, toplum düzeni olması lazım ki malın canın bir anlamı olsun.” (G38)

Devlet, kişinin varlığını sürdürebilmesi için bu kadar temel bir işlev üstleniyorsa onu savunmak bir fedakârlık olduğu kadar kişisel çıkarın da bir gereğidir. Bu nedenle devlete bağlılık (DB) KHG’nin özgeci olduğu kadar bencil ve ussal yanını da oluşturmaktadır. DB, kişisel çıkarı toplumsal çıkar üzerinden azamileştirmesi dolayısıyla ussal bir çekirdeğe sahiptir. Üstelik buradaki ussallık, saf bencilliktekinden farklı olarak kişisel çıkarı aşması bakımından KHG’nin diğerkâmlık temeliyle de uyum içindedir.

DB'nin ussal yönü devletin bireysel güvenlik açısından taşıdığı önemle sınırlı değildir. Bazı kamu görevlileri devlet lehine, özündeki ussallığın ötesinde, ancak özdeşleşme ile açıklanabilecek bir bağlılık geliştirmişlerdir. Bu özdeşliğin temelindeki kimlik, diğer kimliklerle geçişkenlik göstermektedir:

“Yani bir devlet olmazsa bir aile kavramı da söz konusu olmaz. Ondan sonra tabii, ~~milleti oluşturan unsurlar~~ da söz konusu olmaz. Pardon, devleti oluşturan unsurlar da söz konusu olmaz. Zaten bu unsurlar da benim için ayrı bir kutsiyet ifade eder. Devletin içinde her şey vardır diye düşünüyorum. Mesela bizim anayasamızda nasıl bir dinî hükümler de yer alıyorsa, bunun etkisi varsa veyahut kültürel şeyler varsa devletin içerisinde de hem din vardır yani işte, millî kültürel değerler vardır, sosyal değerlerimiz vardır. Devlet benim için çok derin, geniş bir çerçevede, onun ifadesi zor ama her şeyi ifade eder yani.” (G41)

Devletin merkezî bir kavram olarak ele alınması noktasında yukarıdakilerle benzeşen bu ifadeler, ona bireyden özerk bir önem alanı tanınması itibarıyla bağlılığın önceliklere nazaran daha ileri bir örneğini oluşturmaktadır. Zira burada devletin bireysel çıkarları azamileştirme işlevi büsbütün görünmez olmuş; onun yerini, bir bütün olarak millet için taşıdığı önem almıştır. Devletin nasıl akışkan bir içeriğe sahip olduğunu apaçık gösteren bu ifadelerde yalnızca millete değil, onun üzerinden ailevi ve dinî kimliklere doğru da geçişkenlikler göze çarpmaktadır. Sözün akışı içinde dilin sürçtüğü nokta olan ve alıntıda üstü/altı çizilerek gösterilen devlet-millet makası, akışkanlığın odağını oluşturmaktadır: Devletin kutsallığı açıklanırken söz, Anayasa’da bulunduğu iddia edilen dinî hükümlere getirilmektedir. Böylece din, kaynağı olduğu kutsallık düşüncesini, millet -ve kuşkusuz milliyetçilik- üzerinden devlete aktarmaktadır. Bağlılığın buraya kadar taşınması, onun ussal özünü unutturmamalıdır. Zira burada da birey değilse de toplum bağlamında bir ussallık söz konusudur.

Kamu görevlilerinin devletle özdeşleşmesi kamu görevi bağlamında da ortaya çıkabilmektedir. Bu bağlamdaki özdeşleşmenin, birliktelik bağlamındakinden esaslı bir farkı vardır: Vatandaşlığa kıyasla daha sıkı düzenlenmiş bir kurum olan kamu görevinde bağlılığın birey bağlamındaki ussallığı daha belirgindir:

“~ Bu iş sadece para için... Birçoğu da para için yapıyor ama her şey de para değil. Görev bilinci var. Vatan sevgisi... Devlet adına çalıştığımız için... Bizim kültürümüzde devlete hizmet etmek önemlidir yani. Benim için öyle en azından...” (G20)

“Bunu bize çok sorarlardı, ‘Siz devletten maaş alıyorsunuz, o yüzden devleti seviyorsunuz. Bizim gibi devletten maaş almadan devleti sevin de görelim sizi.’

derlerdi. Yani mantıklı mı bilmiyorum şey olarak, haklılar mı onu da bilmiyorum.” (G08)

Ne kadar yüceltilirse yüceltilsin, kamu görevinin çağdaş şekli, kamusal bir hizmetin para karşılığı sunulduğu bir alışveriştir. Kamu görevinin statü veya sözleşme hukukuna dayanıyor olması, temeldeki ilişkiyi ortadan kaldırmamaktadır. Kuşkusuz, bu durum, kamuda bütünüyle ekonomik adam kurgusunun geçerli olduğu anlamına gelmez. Bu alışverişin de ahlaki bir temeli vardır. Bu temeli benimseyen bir kamu görevlisi, çıkarını gayrimeşru yollarla azamileştirme gayreti içinde olmayacaktır. Ne var ki bu temel, kamu görevine özgü değildir. Herhangi bir iş sözleşmesinde de işçi ile işveren arasında aynı ahlaki temel söz konusudur.

Kamu görevi bağlamındaki DB'nin örgütsel bağlılığa benzerliği açıktır. Ne var ki burada, kamu görevlisinin, bir başka bireyin değil, kendisinin de içinde bulunduğu bir topluluğun çıkarı için çalışması, örgütsel bağlılığı aşan bir sahiplenmeye neden olmaktadır. “[B]aşkası için çalışmaktansa devlet için çalışmak” (G51), maaş vb. getirilerinin ötesinde, yapılan işin, kamusal niteliği dolayısıyla çalışanın bireysel çıkarına da katkıda bulunması anlamına gelmektedir. Ancak kamu görevlilerinin DB'lerini asıl belirleyen, hizmet sırasında devleti temsil etmeleridir (G11, G23, G44). Bu temsil, devletle özdeşleşmelerine neden olmaktadır:

“Klasik bir şey vardır ya ‘devlet nerede’, devlet bu oluyor işte fark bu. Kamu görevinin farkı bu. Siz devlet olarak gidiyorsunuz oraya. O işi yaparken sizin isminiz devlet. Diğer kurumlarda nasıldır, bilmiyorum ama vatandaşın başı sıkıştığında ‘nerede bu devlet’ dediğinde devlet biziz, biz oluyoruz.” (G01)

Bu ifadeler, kamu hizmeti→devletle özdeşleşme→DB şeklinde bir ilişkiye işaret etmektedir: Kamu hizmeti sırasında devlet kimliğine iyice bürünen bir kamu görevlisinin DB düzeyi artmaktadır. DB'nin kamu hizmetinden olumlu etkilenmesi, kamu görevlilerinin toplumun genelinden daha yüksek düzeyde DB'ye sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir. Kesin bir sonuca varmak için kamu görevlileriyle diğer vatandaşları karşılaştıran boylamsal çalışmaları beklemek gerekmektedir.

5.4. Kurumlar arası Karşılaştırma: Devlete Bağlılık

Kamu görevlilerinin yaygın olarak benimsedikleri Türk veya Müslüman kimlikleri, görüşmelerin yapıldığı bütün kurumlarda baskındır. Emniyette Türk, Milli

Eğitimde Müslüman kimliğinin nispeten önde olduğu söylenebilir. İnsan kimliğinin sunumundaki, ilgili başlıkta belirtilen sorunlar, yapılacak karşılaştırmaları sakatlama ihtimali barındırmaktadır. Toplumsal cinsiyet açısından, bazı kadınların güçlü bir kadınlık bilincine sahip olmalarına (G31, G43, G49, G65) karşılık, erkeklerin sorulduğunda dahi erkek kimliğini öne çıkarmamaları dikkat çekmiştir (G07, G05). Toplumsal kimlikler üzerinde esas etkili olan kurumsal etmenin eğitim olduğu görülmüştür. Ortaöğrenim veya yükseköğrenimde dinî eğitim alan kamu görevlilerinde Müslüman kimliğinin bazen Türk kimliği ile (G31) bazen Türklüğü bastıran kimlik olarak (G23) benimsendiği tespit edilmiştir. Nitel örneklemin darlığı yanıltmıyorsa ortaöğrenimde din eğitimi aldıktan sonra yükseköğrenimde İlahiyat Fakültesinde okuyanlarda Müslüman kimliği (G23, G25), başka bir bölüm okuyanlarda her iki kimlik (G26, G31) etkilidir. Türk kimliğinin de etkili olduğu kamu görevlilerinin Türk Dili ve Edebiyatı ve Tarih bölümlerinden mezun olmaları, millî kimliğin aşılmasında önemli rolleri olan bu bölümlerin kimlik üzerindeki etkisine de yorulabilir (G02, G24). Ancak, araştırma tasarımı ilişkinin yönünü tespit etmeye elverişli değildir: Ortaöğrenimde Türk kimliğinin benimsenmesi, bu iki bölümün tercih edilmesine neden olmuş da olabilir. Eğitimin, aile - kimlik ilişkisinde aracı değişken olma ihtimali de bulunmaktadır. Konu üzerinde yapılacak boylamsal çalışmaları görene dek, kurulan ilişkilere ihtiyatlı yaklaşmak gerekmektedir. Ayrıca, dar bir nitel örneklemden yola çıkılarak yapılan bu tespitlerin Türkiye çapında bir genelleme için yetersiz olduğu unutulmamalıdır.

Öznel bir değer olarak DB kamu görevlileri arasında ciddi bir değişkenlik göstermemektedir. Yapılan görüşmelerde Emniyet ve İtfaiyede DB'nin diğer kurumlara göre biraz daha önde olduğu izlenimi oluşmuştur. SGK ve Millî Eğitim Bakanlığı bu iki kurumu takip etmektedir. Yine de nitel aşamada asıl öne çıkan kurumlar olan Emniyet ve İtfaiye nicel aşamada yer almadığından nicel çözümlemede DB boyutu bakımından kurumlar arasında anlamlı bir fark olması ($p < 0.001$) beklenmeyen bir sonuçtur. Yapılan ardıl DSCF çözümlemelerinde SGK ve Millî Eğitimin önde olması sonucun şaşırtıcılığını kısmen gidermekle birlikte bu iki kurumun yalnızca Sağlık Bakanlığının önünde olması ($p < 0.001$, her iki ikili karşılaştırmada da) daha önce işaret edilen ortak değişkenlik sapması sorununu hatıra

getirmektedir. İkili karşılaştırmaların il müdürlükleri düzeyinde yapılması, nitel ve nicel veriler arasındaki çatışmayı bir nebze açıklamaktadır. Zira DB boyutunda geride olan Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü değil, yalnızca İstanbul'daki hastanelerdir. Nitel çalışma yalnızca Kütahya'da yapıldığından İstanbul'daki durum tespit edilememiştir. Öyleyse, SGK ve Millî Eğitim Bakanlığı ile Sağlık Bakanlığı arasında DB bakımından nitel çalışmada sanılandan daha anlamlı bir farklılık bulunduğu söylenebilir. SGK'nın DB'de önde olmasının kuramsal bir dayanağı olmadığından bu sonuç görmezden gelinebilir. Verilerin her iki aşamada da yalnızca Kütahya'dan toplanması, SGK'daki sonuçları yöntem bakımından da sorunlu hâle sokmaktadır. Millî Eğitim Bakanlığı ile Sağlık Bakanlığı arasında -farklı şiddetlerde olmakla birlikte- her iki aşamada da tespit edilen farkın kurumsal bir açıklaması vardır: Ulus kurma sürecinde önemli işlevleri olan bir kurum ile insan sağlığı ekseninde hizmet veren bir kurum arasında farklılıklar bulunması makuldür. Her hâlükârda, nicel aşamada İtfaiye ve özellikle Emniyetin yer alması hâlinde nicel çözümlemelerin farklı çıkması ihtimâli gözden uzak tutulmamalıdır. Nitel aşama, bu ihtimalin güçlü olduğunu ima etmektedir.

Tablo 5.1. Kurumlar arası Karşılaştırma: Devlete Bağlılık

DB	Gözlem sayısı	Ortalama	Ortanca	Değişkenlik (Varyans)	Standart Sapma
Maliye Bakanlığı	124	4.46	4.75	0.448	0.669
Millî Eğitim Bakanlığı	431	4.48	4.75	0.396	0.629
SGK	61	4.61	4.75	0.257	0.507
Sağlık Bakanlığı	432	4.25	4.50	0.499	0.706

DB, araştırmaya katılan bütün kurumlarda oldukça yüksek düzeylerdedir. Yine de ortalama ve ortanca değerlerinde, diğer kurumlar Sağlık Bakanlığından ileridedir. Millî Eğitim ve Maliye bakanlıklarının DB ortalamaları çok yakın olmakla birlikte değişkenlik değerleri farklılaşmaktadır. Katsayısal olmayan değişkenlik çözümlemesi (Kruskal-Wallis), grup ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğunu kanıtlamaktadır ($H=43,9$; $p<0,001$). İkili karşılaştırmalar, SGK'nın Sağlık ($W=-6$, $p<0,001$) ve Maliye ($W=-5,03$; $p<0,001$) bakanlıklarından; Millî Eğitimse yalnızca ilkinden ($W=-8,05$; $p<0,001$) anlamlı şekilde ayrıştığını göstermektedir. Bu kurumların örgütsel ve demografik etmenler bakımından da farklılıklar göstermesi, kamusalılık mantığının yanı sıra DB ile bu etmenler arasındaki ilişkiye de bağlı olabilir.

İzleyen alışmaların DB başta olmak üzere KHG boyutları bakımından kurumlar arasında görülen değişkenliğin ne kadarının kamusallık mantığıyla ne kadarının diğer etmenlerle ilişkili olduğunu ortaya çıkarması, yazına önemli bir katkı sağlayacaktır.



SONUÇ ve ÖNERİLER

Bütüncül yaklaşımla hazırlanacak herhangi bir insan kaynakları reformunun önemli unsurlarından biri, belki de başlıcası, kamu görevlilerinin isteklendirilmesi sorunudur. İsteklendirme ise öznel izdüşümü olan güdüleme yok sayılarak anlaşılamaz. Zira kullanılan araçların çalışanda bir karşılığı yoksa isteklendirme sistemini kurup sürdürmek için harcanan zaman, para ve diğer maliyetlerin Kamu Yönetiminde, kamu kaynağının israfından başka bir karşılığı olmayacaktır. Bu çalışmada, Türk kamu görevlilerinde bir karşılığı olduğu tespit edilmiş bulunan KHG'nin Türkiye'deki özgün şeklinin ortaya çıkarılması ve kurumlar arasında nasıl bir değişkenlik gösterdiğinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. KHG'nin özgün şeklinin anlaşılması, farklı toplumsal şartlarda ortaya atılmış bir kavramın Türkiye'ye aynen ithal edilmesine; kamu örgütü içindeki değişkenliğin tespit edilmesi, farklı hizmet alanlarındaki muhtemel güdüleme farklılıklarının yok sayılmasına engel olacaktır. Araştırma soruları kapsamında, kamusal insan kaynakları reformuna mütevazı da olsa katkı yapacak sonuçlara ulaşılmıştır. Bunun dışında, araştırmanın bazı tespitlerinin Türkiye dışındaki KHG uygulamalarına hatta genel olarak insanı anlama çabasına da faydası olabilir. Bu kısımda, araştırma sorularına verilen cevaplar gözden geçirilerek sonuçlar genelden özele doğru sıralanacak, çalışmanın sınırlılıkları ve muhtemel geliştirme yollarına yer verilecek ve nihayet uygulama için öneriler dile getirilecektir.

Çalışmanın en genel sonucu, güdülemenin anlaşılmasında ussallık ve us-dışılık kategorilerinin yetersizliğidir. Öznenin herhangi bir davranışa hiçbir değerlendirme yapmaksızın niyetlenmesi anlamında kullanıldığında us-dışılık genellikle öğrenme süreciyle ilişkili görünmektedir. Öğrenilen bir tepki veya tercih, yıllar boyunca sorgulanmaksızın güdüleyebilmektedir. Özellikle çocukken çevrenin etkisiyle benimsenen mesleklerin, ilerleyen yıllarda da iş tercihlerinde etkili olduğu görülmüştür. İş tercihi gibi önemli kararlarda, alternatiflerin değerlendirildiği ussal güdüleme de etkili olabilmektedir. Ancak, daha çok görülen, bu iki kategori arasındaki kısmi ussal güdülemedir. Duygusal ve etik güdüleme bu ara kategoride yer almaktadır. Duygular ve etik değerler us-ötesi olsa da güdüleme sürecinde kısmen ussallaştırılmaktadır. Bu ara kategori, sınırlı ussallıktaki gibi bilgi edinmeye ilişkin bir sorun nedeniyle ortaya çıkmamaktadır. Burada söz konusu olan, us-ötesi ile ussal

arasındaki etkileşimdir. Ussallıkla us-dışılık arasındaki keskin ayrımın reddi, KHG boyutlarının ussal, duygusal, norm-temelli şeklindeki tasnifinin gözden geçirilmesini gerektirmektedir. Zira ussallık, duygusal ve norm-temelli boyutları dikey kesmektedir. KHG basitçe, ussallık ve us-dışılığın dikey, duygusallık ve norm-temelliliğin yatay ekseninde yer aldığı bir matris olarak kurgulanabilir. Yatay eksen KHG'nin us-ötesi temelini, dikey eksen ise bilişsel yanını göstermektedir. KHG'nin kuramsal temellerinin bu minvalde güncellenmesi, uygulamaya da katkı sağlayacaktır. Araştırma sırasında, KHG'nin uygulamaya geçirilmesi önündeki en büyük engelin, uyarılamaması olduğu görülmüştür. KHG düzeyleri yüksek kamu yöneticileri dahi çalışanlarının KHG'lerini devreye sokmayı ya hiç düşünmemekte ya da başaramamaktadırlar. Ortaya çıkarılmadıkça KHG'nin oralarda bir yerlerde olması pek de bir anlam ifade etmeyecektir. Yönetimin değerler alanına doğrudan müdahale etme imkânı bulunmadığına göre, KHG ussallık aracılığıyla etkinleştirilecektir. Duygusal ve norm-temelli güdülerin ussallaştırılması -daha basit bir anlatımla, KHG vektörünün yukarı kaydırılması- KHG'nin yönetilebilmesinin önünü açacaktır.

Yapının tamamında etkili olabilen ussallığın KHG'nin herhangi bir boyutuna indirgenmesi uygun olmaz. Bu, KHG'nin ussal boyutu olarak sunulan KSİ'nin konumunu tartışmalı hâle getirmektir. Bu boyutta ussallıktan kastedilenin araçsallık olduğu ileri sürülse dahi sorun büsbütün ortadan kalkmamaktadır. Zira üst düzey yöneticiler dışındaki Türk kamu görevlilerinin kamu siyasasına özel bir ilgisi tespit edilememiştir. Kamu görevi, anlamını, siyasa yapımına katkıda değil devlette bulmaktadır. Devletin farklı bir anlam içeriğine sahip olduğu bir ülkede önerilen KSİ'nin Türk kamu görevlilerindeki karşılığı DB'dir. Kamu görevlilerinin DB'leri, KSİ'nin özgün şeklinde önerildiği gibi, bencil ve özgeci güdülerini birleştirmektedir. DB, öznenin çıkarlarına indirgenemeyecek bir faydaya yönelmesi dolayısıyla özgeci; öznenin, hizmet ettiği bütünün bir parçası olması dolayısıyla bencil bir içeriğe sahiptir. Kamu görevlisi, devlet için gerektiğinde canını feda etmeyi dahi göz alabilmektedir. Bu fedakârlık karşılığında devlet, toplumsal dirliği sağlamaktadır. Bu bakımdan devleti, güvenlik ihtiyacının *kurumsal* yansıması olarak almak mümkündür. Devlet Türk kamu görevlileri için fazlasıyla önemlidir. Kendi varlıklarını devletin varlığına bağlayan; işi, devletin “her şey” olduğunu söylemeye kadar vardırıan kamu

görevlilerine dahi rastlanmıştır. DB özellikle, kamu lehine büyük fedakârlıkta bulunmayı gerektiren durumlarda güdüleyici olmaktadır. DB boyutunun tespiti, KHG'nin Türkiye'deki içeriğinin anlaşılması bakımından bu çalışmanın ilk araştırma sorusu kapsamındaki en önemli katkısıdır.

Araştırma sonucu (1): KHG'nin Türkiye'de; fedakârlık, merhamet ve KDB'nin yanı sıra DB boyutu da bulunmaktadır.

KHG'nin kavramsal özünü oluşturan fedakârlığın bir özgecilik-bencillik spektrumuna oturtulması, ilk araştırma sorusu kapsamındaki bir diğer katkıdır. Çalışmada, özgecilik-bencillik tartışmalarındaki kargaşanın aşılması adına, diğerkâmlığın özneye dönüşünün öznel ve nesnel anlamları arasında bir ayrıma gidilmiştir. Buna göre, her diğerkâmlığın özneye, nesnel anlamda değilse de öznel anlamda bir dönüşü olacaktır. Ancak, buradan yola çıkılarak bütün davranışların bencil olduğunu ifade etmek, bir çözümleme zafiyetidir. Önemli olan, bir davranışın ne anlamda bencil, ne anlamda özgeci olduğunu belirlemektir. Bunun için, öznenin nasıl bir karşılık umduğuna odaklanmak gerekmektedir. Bu temelde ele alındığında Türk kamu görevlilerinin diğerkâmlığında dinin özel bir yeri olduğu ortaya çıkmıştır. Bazı kamu görevlileri, öldükten sonra hizmetlerinin karşılığını alacaklarına inanmaktadırlar. Bazıları Tanrı'nın, yapılan iyiliğin karşılığını ölmeden önce daha dünyadayken vereceğini düşünmektedir. Dinî inançların yanı sıra, bir başkasına iyilik yapmanın verdiği mutluluk da diğerkâmlığa güdüleyebilmektedir. Ne var ki iyiliğin etik içeriği, bir karşılığa bağlanmasını yasakladığından bazı kamu görevlileri bu gibi ödülleri önemsiz gösterme eğilimindedir.

Çalışmanın ikinci araştırma sorusu kapsamında yapılan karşılaştırmalarda KHG'nin bütün boyutlarının kurumlar arasında değişkenlik gösterdiği tespit edilmiş, ortalamalardaki farkın anlamlı olduğu doğrulanmıştır. Ancak, ikili karşılaştırmalarda bütün kurumların değil, bir kısmının ayrıştığı gözlemlenmiştir. En çarpıcı tespit, Sağlık Bakanlığının bütün KHG boyutlarında diğer bazı kurumların gerisinde kalmasıdır. Nitel aşamada Sağlık Bakanlığının kurumsal değeri olarak öne çıkan merhametin nicel aşamada diğer kurumların gerisinde kalması tartışılmış; çatışma, çok-öznel ve öznel üstü katmanlar arasındaki kırılmaya bağlanmıştır. Bir başka

ifadeyle, merhamet, Sağlık Bakanlığında kurumsal düzlemde benimsenmekte; ancak, bireysel düzlemde içselleştirilememektedir. İkili karşılaştırmalarda Millî Eğitim Bakanlığı bütün boyutlarda, SGK ise fedakârlık ve DB'de Sağlık Bakanlığından olumlu yönde ayrılmaktadır. Kurumlar yalnızca KHG düzeyleri açısından değil, demografik ve örgütsel değişkenler açısından da farklılık göstermektedir. KHG düzeylerinde görülen farkların bunlardan mı yoksa kamusal mantığından mı kaynaklandığını yorumlayabilmek için, bu değişkenler ve AKD'ler de karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırmalar, KHG düzeylerinin kamusal mantığı dışındaki etmenler nedeniyle de farklılaşabildiğini göstermektedir.

Araştırma sonucu (2): KHG boyutlarının anlam ve önemi bakımından kamu kurumları arasında ciddi farklılıklar bulunmaktadır.

KHG'nin Türk kamu görevlileri bağlamında anlaşılmasına ve kurumsal farklılıkların ortaya çıkarılmasına yaptığı katkılara karşılık çalışmanın birtakım eksiklik ve kısıtlılıkları da bulunmaktadır. Bunların belki de en önemlisi, Türkiye bağlamına ilişkin genel bir kurumsal çerçevenin sunulamayışıdır. Aslında bu yalnızca bu çalışmanın değil Türk Kamu Yönetiminin genel bir sorunudur. Yönetimin; dil, din, aile vb. kurumlarda nasıl temellendiği -bildiğim kadarıyla- yüksek sesle sorulmuş dahi değildir. Belki, bu sorunun Türk toplum bilimleri yazınının genelinde görüldüğü, Türk kanonunu oluşturan eserler üzerinde dahi bir uzlaşma bulunmadığı iddia edilebilir. Ne var ki bu iddia, Türkiye bağlamını anlamaya çalışan yönetim araştırmalarının, bu arada bu çalışmanın, eksikliğini gidermemektedir. Görüşme ve anketler üzerinden yapılacak çözümlemeler, KHG'nin Türkiye'de nasıl anlaşıldığını anlamak bakımından yetersiz kalmaktadır. Bu amaca daha da yaklaşmak, kurumlar düzeyinde yapılacak çözümlemeleri zorunlu kılmaktadır. KHG'nin Türk kamu yönetimi için ne anlama geldiği, hâlâ soruşturulmayı beklemektedir. Kavramın Türk kamu görevlileri için ne anlama geldiği sorusuna verilen cevaplar, ancak bu soruşturma gerçekleştirildiğinde bir temele oturacaktır.

Araştırma önerisi (1): Temelde bireysel düzleme ilişkin bir kavram olan KHG'nin kurumsal düzlemdeki yansımalarını inceleyen çalışmaların yapılması, kavramın çıkış noktası olan kurumsal bağlamın daha iyi anlaşılmasına katkı sunabilir.

Türk kamu görevlilerinin geneli hakkında yürütülen çalışmanın Türkiye'deki çeşitliliği yansıtacak bir örneklem sunması gerekmektedir. Bu gerekliliği sağlamak üzere bu çalışmada, iki şehir ve altı kamu kurumundan kamu görevlilerinin yer aldığı kapsayıcı bir örneklem oluşturulmuştur. Çalışma, Türkiye'deki KHG çizgisinde bugüne kadarki en geniş veri çeşitlendirmesine sahip olsa da araştırma sonuçlarının genellenebilirliği noktasında eleştiriye açıktır. Nitel aşamanın yalnızca Kütahya'da yürütülmesi, bu şehrin özgün niteliklerinin vurgulanmasına neden olmuştur. Nüfus, kentleşme, kültür, ekonomik gelişmişlik ve siyasi yönelimler açısından farklı özelliklere sahip bir şehirde yürütülecek bir çalışma, muhtemelen, bu araştırmadakilerden farklı tespitler sunabilecektir. Çalışmanın nicel aşamasına dâhil edilen İstanbul; Türkiye'nin farklı yörelerinden gelen, farklı gelir ve statü gruplarındaki insanlara ev sahipliği yapması dolayısıyla bu kısıtlılığı hafifletmekle birlikte büsbütün ortadan kaldıramamaktadır. Coğrafi kısıtlılıkların yanı sıra, devletin işleyişinde önemli yeri bulunan bazı kurumların örnekleme alın(a)maması da araştırmanın temsil iddiasını zayıflatmaktadır. Adalet Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı, Millî Savunma Bakanlığı gibi köklü kurumların da içinde bulunduğu bir örneklem, kavramın daha bütünlüklü bir kavrayışla incelenmesini sağlayabilirdi. Daha kuşatıcı bir görünüm elde etmek için, seçimle işbaşına gelen milletvekilleri, belediye başkanları, belediye/il özel idaresi meclisi üyeleri, muhtarlar gibi; sayı ve kamusal etki bakımından devlet örgütlenmesi içinde özel yerleri bulunan (geniş anlamda) kamu görevlilerinin de dâhil olduğu bir araştırma tercih edilebilirdi. Ulaştırma ve Altyapı Bakanlığı, Enerji ve Tabii Kaynakları Bakanlığı, kamu iktisadi teşebbüsleri gibi; birkaç on yıl öncesine kadar Türk kamu yönetiminde merkezî bir konum işgal etmiş bulunan teknik kamu kurumları ve buralarda görev yapan teknokratların da kavramın anlaşılmasına kuşkusuz katkıları olacaktır. Araştırmada ulaşılan sonuçların Türk kamu görevlileri açısından ne ölçüde genellenebilir olduğunu belirleyebilmek için izleyen çalışmaları beklemek gerekmektedir.

Araştırma önerisi (2): Türkiye'nin farklı yörelerinden, farklı kesimlerinden, daha fazla kamu kurumu ve meslek grubundan toplanacak veriler, KHG'nin Türkiye'de kazandığı içeriğin daha eksiksiz bir görünümünü sunabilir.

Toplanan verilerin öz bildirim dayanaası, çalışmanın önemli kısıtlılıkları arasındadır. Nicel ve nitel iki türden veri toplanması ve nicel verilerin sapmalara karşı denetlenmesi bu kısıtlılığı hafifletse de izleyen çalışmalarda alternatif araçların kullanılması faydalı olacaktır. Özellikle rtk ölçümler (rn. Asseburg vd., 2020), öznel sunum katmanını aşarak bilinç dışına ulaşma imkânı tanıdığından toplumsal beğenirlik dışındaki sapmalara karşı da denenebilir. Bu lmler, öz bildirimin neden olduğu sola çarpmayı da giderecektir. Ancak, rtk ölçüme imkân tanıyan laboratuvar imkânlarına bütün araştırmacılar sahip değildir ve ölçüklerin yaygın kullanımı muhtemelen devam edecektir. Bu durumda, ABD’de üretilen ölçüklerin Türkçeye çevrilerek kullanılması yerine, Türkiye bağlamını dikkate alan ölçükleri (rn. Aydın vd., 2017) tercih etmek uygun olacaktır. Bu çalışmadaki lk uyarlamalarının kullanılması hâlinde ters kodlanan maddelerin olumlu şekillerine yer verilmelidir. Zira ters kodlanan bütün maddelerde ciddi sorunlarla karşılaşılmıştır. Çalışmanın nicel verilerinin niteliği, normal olmayan dağılım nedeniyle düşüktür. İzleyen alışmalar, uç değerlerin tercihine bir kısıtlama getirebilir veya Likert lği yerine kısaltılmış bir sıralama lği kullanabilir. Artık maddeler eklenerek AKD’nin DE’i, KHG’nin KE’i ve her ikisinin ikinci sıra etmen zmlmeleri yapılabilir.

Araştırma nerisi (3): Ulusal farklılıkları ve ölçüm hatalarını göz önünde bulundurarak farklı lk ve ölçüm yöntemleri kullanan KHG alışmaları yapılması, kavramsal içeriğin daha hassas bir şekilde tespit edilmesini mümkün kılabilir.

Çalışmanın nitel aşaması kapsamında gerçekleştirilen görüşmelerde, kamu görevlilerinin KHG’lerinin kapsam ve düzeyi üzerinde, örgütsel toplumsallaşmanın etkili olduğuna ilişkin güçlü bir izlenim doğmuştur. Kamu görevine iş güvencesi başta olmak üzere maddi güdüleyicilerin cazibesiyle katıldıklarını, kamuya hizmet bilincini zamanla kazandıklarını ifade eden kamu görevlilerinin varlığı, KHG’de kurumsal etmenlerin gücüne işaret etmektedir. KHG ve AKD düzeyleri bakımından kurumlar arasında anlamlı farklılıklar bulunması da bu izlenime nicel destek sağlamaktadır. Ne var ki araştırma tasarımı itibariyle bu izlenimi kesin bir tespit olarak sunmak mümkün değildir. KHG ve AKD düzeylerindeki değişkenliği, örgütsel toplumsallaşma ile olduğu kadar örgütsel ekim (Schneider, 1987) ile de açıklamak mümkündür. Nitel

veri örgütsel toplumsallaşma lehine daha güçlü bir görgül dayanak teşkil etse de hatırlamaya dayandığından kesin bir sonuç çıkarmak için elverişli değildir. Kamu kurumlarının KHG'nin ortaya çıkması, güçlenmesi ve şekillenmesi üzerindeki etkileri hakkında nihai sonuca varabilmek adına boylamsal karma tasarımları beklemek uygun olacaktır.

Araştırma önerisi (4): Boylamsal karma tasarımlar kullanılarak, örgütlerin KHG kapsam ve düzeyi üzerindeki etkisi hakkında sağlam sonuçlara ulaşılabilir.

Çalışmanın uygulama için önerileri, yaklaşan kamusal insan kaynakları reformuyla ilgilidir. Türk kamu görevlilerinin yüksek düzeydeki KHG'lerinin hesaba katılması, muhtemel reformun başarısına katkıda bulunacaktır. Yönetimin etkin bir çabası olmasa da KHG özellikle zorlu görevlerde kamu görevlilerini güdülemektedir. Tek yanlı gözlemlerin hatta bazen görgül dayanaktan büsbütün yoksun bir ideolojik tutumun ürünü olan kamu karalamasının yaydığı iddiaların aksine, Türkiye'de görevinin bilincinde, türlü fedakârlıklara katlanan kamu görevlileri vardır. Çalışma boyunca bunun birçok örneği ilgililerin dikkatine sunulmuştur. Aslında, çalışmanın başındaki alıntıda da görüldüğü üzere, reformcular da kamu kurumlarının KHG düzeyi yüksek kamu görevlilerinin "himmetiyle" işler durumda tutulduğunun farkındadır (1972 RG: 14374: 290). Ne var ki bugüne kadar KHG, sistem dışı bir unsur olarak görülmüş, reform sürecinin bir parçası olarak değerlendirilmemiştir. Maksat, kamusal mantığıyla uyumlu esaslı bir reform yapmak ise KHG'nin sistemin içine çekilmesi gerekmektedir. Ülkesi, vatandaşları bazen vatandaşı olmayan insanlar hatta farklı türlerden canlılar için fedakârlığa hazır bunca kamu görevlisi varken bu kaynaktan etkili bir şekilde yararlanmamak ne kamusal değerlerle ne de yönetsel etkinlik değeriyle bağdaşır.

Uygulama önerisi (1): Türkiye'deki kamu kesimi insan kaynağından daha iyi yararlanmak adına, kamu görevlilerinin fedakârlıklarını, merhametlerini, kamusal değerlere ve devlete bağlılıklarını göz önünde bulunduran bütüncül bir kamusal insan kaynakları yönetimi kurulması faydalı olabilir.

Çalışmada, KHG düzeyleri ve diğer değişkenler açısından kamu kurumları arasında önemli farklılıklar bulunduğunun tespit edilmesi, kamu kesimini bir bütün

olarak ele alırken kamusallık düzeyi başta olmak üzere, ilgili kurumun özgün örgütsel yapısını göz önünde bulunduran bir yaklaşım benimsemenin uygun olduğunu düşündürmektedir.

Uygulama önerisi (2): Kamusal insan kaynakları reformu başta olmak üzere, kamu yönetimi uygulamalarında, kurumlar arası farklılıklara duyarlı stratejiler belirlemek yerinde olacaktır.



KAYNAKÇA

- Akcagündüz, E.: 2019a **Akademik bir bakışla. Vali Recep Yazıcıoğlu: Kamu hizmetleri motivasyonu kuramı çerçevesinde bir inceleme**, Astana Yayınları.
- Akcagündüz, E.: 2019b **Kamu hizmetleri motivasyon kuramı çerçevesinde Vali Recep Yazıcıoğlu'nun mülki idare amirliği dönemi üzerine bir inceleme**, Doktora tezi, İstanbul Üniversitesi.
- Akıllı, S., ve Cingöz, A.: 2015 "The relationship between organizational trust and job performance: The mediating effect of public service motivation", **EGPA Annual Conference**, 26–28.
- Alderfer, C. P.: 1972 **Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings**, The Free Press.
- Alobaydi, D., Johnson, B. J., ve Templin, J.: 2019 "Iraq's tough governance setting: Examining the importance of self-sacrifice over institutions to public service motivation", **Journal of Contemporary Iraq & the Arab World**, 13(2-3), 181–203.
- Alonso, P., ve Lewis, G. B.: 2001 "Public service motivation and job performance: Evidence from the federal sector", **The American Review of Public Administration**, 31(4), 363–380.
- Amit, Y.D.: 2017 "Unveiling the Spirit of Publicness: A Construct Development of Perceptions of Organizational Publicness", **International Research Society for Public Management 2017 Conference**
- Anderfuhren-Biget, S.: 2012 "Profiles of Public Service-Motivated Civil Servants: Evidence from a Multicultural Country", **International Journal of Public Administration**, 35(1), 5-18, <https://doi.org/10.1080/01900692.2011.635276>
- Anderfuhren-Biget, S., Varone, F., Giauque, D., ve Ritz, A.: 2010 "Motivating employees of the public sector: Does public service motivation matter?", **International public management journal**, 13(3), 213–246.
- Anderfuhren-Biget, S., Varone, F., ve Giauque, D.: 2014 "Policy environment and public service motivation", **Public Administration**, 92(4), 807–825.
- Andersen, L. B.: 2009 "What determines the behaviour and performance of health professionals? Public service motivation, professional norms and/or economic incentives", **International Review of Administrative Sciences**, 75(1), 79–97.
- Andersen, L. B., ve Kjeldsen, A. M.: 2013 "Public service motivation, user orientation, and job satisfaction: A question of employment sector?", **International Public Management Journal**, 16(2), 252–274.

- Andersen, L. B., ve Pallesen, T.: 2008). “ ‘Not just for the money?’ How financial incentives affect the number of publications at Danish research institutions”, **International Public Management Journal**, 11(1), 28–47.
- Andersen, L. B., ve Pedersen, L. H.: 2012 “Public service motivation and professionalism”, **International Journal of Public Administration**, 35(1), 46–57.
- Andersen, L. B., ve Pedersen, L. H.: 2013 “Does ownership matter for employee motivation when occupation is controlled for?”, **International Journal of Public Administration**, 36(12), 840–856.
- Andersen, L. B., ve Serritzlew, S.: 2012 “Does public service motivation affect the behavior of professionals?”, **International Journal of Public Administration**, 35(1), 19–29.
- Andersen, L. B., Beck Jørgensen, T., Kjeldsen, A. M., Pedersen, L. H., ve Vrangbæk, K.: 2013 “Public values and public service motivation: Conceptual and empirical relationships”, **The American Review of Public Administration**, 43(3), 292–311.
- Andersen, L. B., Bjørnholt, B., Bro, L. L., ve Holm-Petersen, C.: 2018 “Leadership and motivation: A qualitative study of transformational leadership and public service motivation”, **International Review of Administrative Sciences**, 84(4), 675–691.
- Andersen, L. B., Heinesen, E., ve Pedersen, L. H.: 2014 “How does public service motivation among teachers affect student performance in schools?”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 24(3), 651–671.
- Andersen, L. B., Pallesen, T., ve Holm Pedersen, L.: 2011 “Does ownership matter? Public service motivation among physiotherapists in the private and public sectors in Denmark”, **Review of Public Personnel Administration**, 31(1), 10–27.
- Andersen, L. B., Pallesen, T., ve Salomonsen, H. H.: 2013 “Doing good for others and/or for society? The relationships between public service motivation, user orientation and university grading”, **Scandinavian Journal of Public Administration**, 17(3), 23–44.
- Andrews, C. W., Rezende, S., ve Almeida, W. M.: 2017 “Delivering education to the poor: Investigating the role of self-motivation in Brazil”, **International Review of Administrative Sciences**, 83(3), 524–540.
- Annis, D. B.: 2016 “Bağlamsalci bir Epistemik Gerekçelendirme Teorisi”, **Kutadgubilig Felsefe-Bilim Araştırmaları**, Çev.: Savran, A.E., 32, 275–285.
- Antonsen, M., ve Beck Jørgensen, T.: 1997 “The ‘Publicness’ of Public Organizations”, **Public Administration**, 75(2), 337–357. <https://doi.org/10.1111/1467-9299.00064>
- Apfel, J.: 2013 “Understanding motivations of sector switchers”, **Public Organization Review**, 13(3), 291–304.

- Argyris, C.: 1957 **Personality and organization: The conflict between system and the individual.** Harper & Row.
- Aristoteles.: 2011 **Nikomakhos’a etik,** Çev.:Babür, S., BilgeSu.
- Arnold, H. J., ve Feldman, D. C.: 1981 “Social desirability response bias in self-report choice situations”, **Academy of Management Journal**, 24(2), 377–385.
- Arslan, M.: 2018 **Kamu hizmeti motivasyonu.** Akademisyen Kitabevi.
- Arslan, M.: 2019 “Kamu Hizmeti Motivasyonunu Şekillendiren Faktörler ve Sektör Tercihi”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 21(4), 1261–1277.
- Arslan, M., ve Karacaoğlu, K.: 2018 “Kamu görevlilerinin kurumsal itibar algılarının kamu hizmet motivasyonlarına etkisi: Nevşehir ilçe belediyeleri üzerinde bir araştırma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 10(1), 14–29.
- Ashworth, R. E., McDermott, A. M., ve Currie, G.: 2019 “Theorizing from Qualitative Research in Public Administration: Plurality through a Combination of Rigor and Richness”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 29(2), 318-333. <https://doi.org/10.1093/jopart/muy057>
- Aslan, O. E.: 2012 **Devlet bürokrasi ve. Kamu personel rejimi**, 2. bs., İmge.
- Asseburg, J., ve Homberg, F.: 2020 “Public Service Motivation or Sector Rewards? Two Studies on the Determinants of Sector Attraction”, **Review of Public Personnel Administration**, 40(1), 82-111, <https://doi.org/10.1177/0734371X18778334>
- Asseburg, J., Hattke, J., Hensel, D., Homberg, F., ve Vogel, R.: 2020 “The Tacit Dimension of Public Sector Attraction in Multi-Incentive Settings”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 30(1), 41-59, <https://doi.org/10.1093/jopart/muz004>
- Ateş, H., Yıldız, B., ve Yıldız, H.: 2012 “Herzberg’in çift faktör kuramı kamu okullarında çalışan öğretmenlerin motivasyon algılarını açıklayabilir mi? Ampirik bir araştırma”, **Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi**, 7(2), 147–162.
- Awan, S., Esteve, M., ve van Witteloostuijn, A.: 2020 “Talking the talk, but not walking the walk: A comparison of self-reported and observed prosocial behaviour”, **Public Administration**. <https://doi.org/10.1111/padm.12664>
- Aydın, İ., Demirkasımoğlu, N., Erdemli, Ö., ve Demir, T. G.: 2019 “Public Service Motivation From The Point Of View Of Teachers And School Administrators: A Qualitative Study”, **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 47, 167–190.

- Aydın, İ., Demirkasımoğlu, N., Güner Demir, T., ve Erdemli, Ö.: 2017 “Kamu Hizmeti Motivasyonu Ölçeğinin Geliştirilmesi”, **Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, 50(2), 105-125
- Baarspul, H. C., ve Wilderom, C. P.: 2011 “Do employees behave differently in public-vs private-sector organizations? A state-of-the-art review”, **Public Management Review**, 13(7), 967–1002.
- Ballart, X., ve Riba, C.: 2017 “Contextualized measures of public service motivation: The case of Spain”, **International Review of Administrative Sciences**, 83(1), 43–62.
- Bartlett, M. S.: 1950 “Tests of significance in factor analysis”, **British journal of psychology**, 3, 77-85.
- Batson, C. D., ve Powell, A. A.: 2003 “Altruism and prosocial behavior”, **Handbook of psychology: Personality and social psychology**, Ed.: Millon, T. ve M. J. Lerner, M.J., John Wiley & Sons, 463-484.
- Battaglio, R. P., ve French, P. E.: 2016 “Public Service Motivation, Public Management Reform, and Organizational Socialization: Testing the Effects of Employment At-Will and Agency on PSM Among Municipal Employees”, **Public Personnel Management**, 45(2), 123-147. <https://doi.org/10.1177/0091026016644623>
- Battaglio Jr, R. P., ve Gelgec, S.: 2017 “Exploring the structure and meaning of public service motivation in the Turkish public sector: A test of the mediating effects of job characteristics”, **Public Management Review**, 19(8), 1066–1084.
- Beck Jørgensen, T., ve Bozeman, B.: 2007 “Public values: An inventory”, **Administration & Society**, 39(3), 354–381, <https://doi.org/10.1177/0095399707300703>.
- Beck Jørgensen, T., ve Rutgers, M. R.: 2015 “Public Values: Core or Confusion? Introduction to the Centrality and Puzzlement of Public Values Research”, **The American Review of Public Administration**, 45(1), 3-12. <https://doi.org/10.1177/0275074014545781>
- Bednarczuk, M.: 2018 “Identity and Vote Overreporting by Bureaucrats: Implications for Public Service Motivation”, **The American Review of Public Administration**, 48(2), 148–158.
- Bellé, N.: 2013 “Experimental Evidence on the Relationship between Public Service Motivation and Job Performance”, **Public Administration Review**, 73(1), 143-153. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2012.02621.x>
- Bellé, N.: 2014 “Leading to make a difference: A field experiment on the performance effects of transformational leadership, perceived social impact, and public service motivation”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 24(1), 109–136.

- Belle, N., ve Cantarelli, P.: 2015 "Monetary incentives, motivation, and job effort in the public sector: An experimental study with Italian government executives", **Review of Public Personnel Administration**, 35(2), 99–123.
- Bellé, N., ve Ongaro, E.: 2014 "NPM, administrative reforms and public service motivation: Improving the dialogue between research agendas", **International Review of Administrative Sciences**, 80(2), 382–400.
- Belrhiti, Z., Van, W. D., Belalia, A., ve Marchal, B.: 2019 "Does public service motivation matter in Moroccan public hospitals? A multiple embedded case study", **International journal for equity in health**, 18(1), 160–160.
- Berger, P. ve Luckman, T.: 2008 **Gerçekliğin sosyal inşası: bir bilgi sosyolojisi incelemesi**, Çev.:Öğütler, V.S., Paradigma, İstanbul.
- Bottomley, P., Mostafa, A. M. S., Gould-Williams, J. S., ve León-Cázares, F.: 2016 "The impact of transformational leadership on organizational citizenship behaviours: The contingent role of public service motivation", **British Journal of management**, 27(2), 390–405.
- Bouzenita, A. I., ve Boulanouar, A. W.: 2016 "Maslow's hierarchy of needs: An Islamic critique", **Intellectual Discourse**, 24(1).
- Boyd, N. M., ve Nowell, B.: 2020 "Sense of community, sense of community responsibility, organizational commitment and identification, and public service motivation: A simultaneous test of affective states on employee well-being and engagement in a public service work context", **Public Management Review**, 22(7), 1024-1050. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1740301>
- Boyne, G. A.: 2002 "Public and Private Management: What's the Difference?", **Journal of Management Studies**, 39(1), 97-122. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00284>
- Bozeman, B.: 1987 **All organizations are public: Bridging public and private organizational theories**, Jossey-Bass Inc Pub.
- Bozeman, B., ve Bretschneider, S.: 1994 "The 'Publicness Puzzle' in Organization Theory: A Test of Alternative Explanations of Differences between Public and Private Organizations", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 4(2), 197-224. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a037204>
- Bozeman, B., ve Feeney, M. K.: 2009 "Public management mentoring: A three-tier model", **Review of Public Personnel Administration**, 29(2), 134–157.
- Bozeman, B., ve Su, X.: 2015 "Public service motivation concepts and theory: A critique", **Public Administration Review**, 75(5), 700–710.

- Braender, M., ve Andersen, L. B.: 2013 "Does deployment to war affect public service motivation? A panel study of soldiers before and after their service in Afghanistan", **Public Administration Review**, 73(3), 466–477.
- Braender, M., ve Andersen, L. B.: 2014 "Soldier and Civilian Motivation-Different or Similar? A Comparison of Public Service Motivation for Civilians and Military Personnel", **Political and Military Sociology: Military Perceptions and Perceptions of the Military. An Annual Review**, Ed.: Karakatsanis, N.M. ve Swarts, J., 42, Routledge, New Jersey, 1-30.
- Breaugh, J., Ritz, A., ve Alfes, K.: 2017 "Work motivation and public service motivation: Disentangling varieties of motivation and job satisfaction", **Public Management Review**, 1–21.
- Breitsohl, H., ve Ruhle, S.: 2016 "Millennials' Public Service Motivation and Sector Choice-A Panel Study of Job Entrants in Germany", **Public Administration Quarterly**, 40(3), 458.
- Brewer, G. A.: 2008 "Employee and organizational performance" **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.: Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP, 136–156.
- Brewer, G. A.: 2013 "Public Management Contributions for Improving Social Service Performance: Public Values, Public Service Motivation and Rule Functionality", **Managing Social Issues**, 19–36.
- Brewer, G. A., ve Brewer Jr, G. A.: 2011 "Parsing public/private differences in work motivation and performance: An experimental study", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 21(suppl_3), i347–i362.
- Brewer, G. A., ve Selden, S. C.: 1998 "Whistle blowers in the federal civil service: New evidence of the public service ethic", **Journal of public administration research and theory**, 8(3), 413–440.
- Brewer, G. A., ve Selden, S. C.: 2000 "Why elephants gallop: Assessing and predicting organizational performance in federal agencies", **Journal of public administration research and theory**, 10(4), 685–712.
- Bright, L.: 2005 "Public employees with high levels of public service motivation: Who are they, where are they, and what do they want?", **Review of public personnel administration**, 25(2), 138–154.
- Bright, L.: 2008 "Does Public Service Motivation Really Make a Difference on the Job Satisfaction and Turnover Intentions of Public Employees?", **The American Review of Public Administration**, 38(2), 149-166. <https://doi.org/10.1177/0275074008317248>

- Buchanan, B.: 1975 “Red-tape and the service ethic: Some unexpected differences between public and private managers”, **Administration & Society**, 6(4), 423–444.
- Buchanan, J. M.: 1997 “Devletin başarısızlığını teşhiste ve yapısal reform önerisinde kamu tercihi teorisinin başarısı ve sınırları”, **Anayasal İktisat ve Ekonomik Anayasa**, Çev.:Aktan, C.C., İz, 185-201.
- Bullock, J. B., Stritch, J. M., ve Rainey, H. G.: 2015 “International Comparison of Public and Private Employees’ Work Motives, Attitudes, and Perceived Rewards”, **Public Administration Review**, 75(3), 479-489. <https://doi.org/10.1111/puar.12356>
- Caillier, James G.: 2011 “Are State Government Workers Satisfied with their Jobs when the Organization is Effective?”, **Public Administration Quarterly**, 93–127.
- Caillier, James Gerard.: 2011 “Funding, management, and individual-level factors: What factors matter in predicting perceived organizational effectiveness?”, **International Journal of Public Administration**, 34(7), 413–423.
- Caillier, James Gerard.: 2014 “Toward a better understanding of the relationship between transformational leadership, public service motivation, mission valence, and employee performance: A preliminary study”, **Public Personnel Management**, 43(2), 218–239.
- Caillier, James Gerard.: 2015 “Transformational leadership and whistle-blowing attitudes: Is this relationship mediated by organizational commitment and public service motivation?”, **The American Review of Public Administration**, 45(4), 458–475.
- Caillier, James Gerard.: 2016 “Does Public Service Motivation Mediate the Relationship between Goal Clarity and both Organizational Commitment and Extra-Role Behaviours?”, **Public Management Review**, 18(2), 300–318.
- Camilleri, E.: 2006 “Towards developing an organisational commitment-public service motivation model for the Maltese public service employees”, **Public Policy and Administration**, 21(1), 63–83.
- Camilleri, E.: 2007 “Antecedents affecting public service motivation”, **Personnel Review**, 36(3), 356–377.
- Camilleri, E., ve Van Der Heijden, B. I.: 2007 “Organizational commitment, public service motivation, and performance within the public sector”, **Public Performance & Management Review**, 31(2), 241–274.
- Campbell, D. T., ve Fiske, D. W.: 1959 “Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix”, **Psychological Bulletin**, 56(2), 81.

- Carnap, R.: 2019 "Mantıksal dil çözümlemesi karşısında metafiziğin yenilgisi", **Viyana çevresi: Program yazıları**, Çev: Erkipçak, H.T., Pinhan Y, 67-92.
- Carpenter, J., Doverspike, D., ve Miguel, R. F.: 2012 "Public service motivation as a predictor of attraction to the public sector", **Journal of Vocational Behavior**, 80(2), 509–523.
- Castaing, S.: 2006 "The effects of psychological contract fulfilment and public service motivation on organizational commitment in the French civil service" **Public Policy and Administration**, 21(1), 84–98.
- Chen, C.-A., ve Bozeman, B.: 2013 "Understanding public and nonprofit managers' motivation through the lens of self-determination theory", **Public Management Review**, 15(4), 584–607.
- Chen, C.-A., ve Hsieh, C.-W.: 2015 "Does pursuing external incentives compromise public service motivation? Comparing the effects of job security and high pay", **Public Management Review**, 17(8), 1190–1213.
- Chih, Y.-Y., ve Zwikael, O.: 2015 "Project benefit management: A conceptual framework of target benefit formulation", **International Journal of Project Management**, 33(2), 352–362.
- Choi, D. L.: 2004 "Public Service Motivation and Ethical Conduct", **International Review of Public Administration**, 8(2), 99-106, <https://doi.org/10.1080/12294659.2004.10805032>
- Christensen, R. K., ve Wright, B. E.: 2011 "The effects of public service motivation on job choice decisions: Disentangling the contributions of person-organization fit and person-job fit", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 21(4), 723–743.
- Christensen, R. K., ve Wright, B. E.: 2018 "Public service motivation and ethical behavior: Evidence from three experiments", **Journal of Behavioral Public Administration**, 1(1)
- Christensen, R. K., Whiting, S. W., Im, T., Rho, E., Stritch, J. M., ve Park, J.: 2013 "Public service motivation, task, and non-task behavior: A performance appraisal experiment with Korean MPA and MBA students", **International Public Management Journal**, 16(1), 28–52.
- Churchill Jr, G. A., ve Peter, J. P.: 1984 "Research design effects on the reliability of rating scales: A meta-analysis", **Journal of Marketing Research**, 21(4), 360–375.
- Cicero.: 2014 **Devlet üzerine**, Çev: Çevik, C.C., İthaki.
- Clerkin, R. M., ve Cogburn, J. D.: 2012 "The dimensions of public service motivation and sector work preferences", **Review of Public Personnel Administration**, 32(3), 209–235.
- Comte, A.: 2001 **Pozitif felsefe kursları**, Çev.:Ataçay, E., Sosyal Yayınları. İstanbul

- Cooper, T. L.: 2000 “The emergence of administrative ethics as a field of study in the United States”, **Handbook of administrative ethics**, Ed.: Cooper, T.L., Marcel Dekker, 1-36.
- Cooper, T. L.: 2001 “Citizenship and professionalism in public administration”, **Classics of administrative ethics**, Ed.: Willa, B., Westview Press, 344-357.
- Corduneanu, R., Dudau, A., ve Kominis, G.: 2020 “Crowding-in or crowding-out: The contribution of self-determination theory to public service motivation”, **Public Management Review**, 22(7), 1070-1089, <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1740303>
- Costello, J., Homberg, F., ve Secchi, D.: 2020 “The Public Service Motivated Volunteer: Devoting Time or Effort?”, **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, <https://doi.org/10.1177/0899764020911200>
- Coşkun, S.: 2015 “Kamu Hizmetleri Motivasyonu Kuramı: Bir Literatür Taraması”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 11(1), 61-74.
- Coursey, D. H., ve Pandey, S. K.: 2007 “Public service motivation measurement: Testing an abridged version of Perry’s proposed scale”, **Administration & Society**, 39(5), 547–568.
- Crewson, P. E.: 1997 “Public-service motivation: Building empirical evidence of incidence and effect”, **Journal Of Public Administration Research And Theory**, 7(4), 499–518.
- Critchlow, D. E., ve Fligner, M. A.: 1991 “On distribution-free multiple comparisons in the one-way analysis of variance”, **Communications in Statistics-Theory and Methods**, 20(1), 127–139.
- Cun, X.: 2012 “Public service motivation and job satisfaction, organizational citizenship behavior: An empirical study based on the sample of employees in Guangzhou public sectors”, **Chinese Management Studies**, 6(2), 330–340.
- Çağatay, S.: 2008 **100. doğum yıldönümüne armağan: Prof. Dr. Saadet Çağatay’ın yayınlanmış tüm makaleleri**, Haz:Ata,A., Ayaz Tahir Türkistan Eğitim İdil-Ural Vakfı, İstanbul.
- Dahl, R. A.: 1947 “The science of public administration: Three problems”, **Public Administration Review**, 7(1), 1–11.
- DeHart-Davis, L., Marlowe, J., ve Pandey, S. K.: 2006 “Gender dimensions of public service motivation”, **Public Administration Review**, 66(6), 873–887.
- Desmarais, C., ve Gamassou, C. E.: 2014 “All motivated by public service? The links between hierarchical position and public service motivation”, **International Review of Administrative Sciences**, 80(1), 131–150.

- Desmidt, S., ve Prinzie, A.: 2019 “Establishing A Mission-Based Culture: Analyzing the Relation Between Intra-Organizational Socialization Agents, Mission Valence, Public Service Motivation, Goal Clarity and Work Impact”, **International Public Management Journal**, 22(4), 664-690, <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1428253>.
- Dilthey, W.: 2017 **Hermeneutik ve tın bilimleri: Temel metinler**, Çev: Özlem, D., 3. bs., Notos Kitap.
- Dimock, M. E.: 1937 “The study of administration”, **American Political Science Review**, 31(1), 28–40.
- Diğer, Ö., ve Yılmaz, C.: 2003 **Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma 1. Değişimin Yönetimi İçin Yönetimde Değişim**, TC Başbakanlık.
- Dollard, J., ve Miller, N. E.: 1971 “Learned drive and learned reinforcement”, **Motivation**, Ed.: Bindra, D ve J. Stewart, 2. bs., Penguin Books Ltd.
- Downs, A.: 1957 **An Economic Theory of Democracy**, Harper, New York.
- Drucker, P. F.: 1981 “What is business ethics?”, **The Public Interest**, 63, 18-36.
- Dubnick, M. J.: 2018 “Demons, spirits, and elephants: Reflections on the failure of public administration theory”, **Journal of Public and Nonprofit Affairs**, 4(1), 59–115.
- Dur, R., ve Zoutenbier, R.: 2014 “Working for a good cause”, **Public Administration Review**, 74(2), 144–155.
- Eberhard, W.: 1995 **Çin tarihi**, 3. bs., TTK.
- Eliade, M.: 2001 **Mitlerin özellikleri**, Çev.: Rifat, S., Om Yayınevi, İstanbul.
- Eliade, M.: 2003 **Dinsel inançlar ve düşünceler tarihi,c.2: Gotama Budha’dan Hristiyanlığın doğuşuna**, Çev.:Berkay, A., Kabalcı.
- Enders, C. K., ve Bandalos, D. L.: 2001 “The relative performance of full information maximum likelihood estimation for missing data in structural equation models”, **Structural Equation Modeling**, 8(3), 430–457.
- Erkaya, M. E.: 2016 “Tasavvufî eğitim metodu olarak halvet (Gümüşhânevî örneği)”, **International Journal of Social Sciences and Education Research**, 2(4),1217–1225.
- Ersoy, R.: 2002 “Türklerde ölüm ve ölü ile ilgili rit ve ritüeller”, **Millî Folklor**, 54, 86-101
- Ertas, N.: 2013 “Formal and informal social participation of public, non-profit, and private employees”, **International Journal of Public Administration**, 36(8), 578–587.
- Ertas, N.: 2014 “Public service motivation theory and voluntary organizations: Do government employees volunteer more?”, **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, 43(2), 254–271.

- Ertas, N.: 2015 "Political voice and civic attentiveness of public and non-profit employees", **The American Review of Public Administration**, 45(5), 607–626.
- Esteve, M., Urbig, D., Van Witteloostuijn, A., ve Boyne, G.: 2016 "Prosocial behavior and public service motivation", **Public Administration Review**, 76(1), 177–187
- Esteve, M., Witteloostuijn, A. van, ve Boyne, G.: 2015 "The Effects of Public Service Motivation on Collaborative Behavior: Evidence from Three Experimental Games", **International Public Management Journal**, 18(2), 171-189. <https://doi.org/10.1080/10967494.2015.1012573>
- Fakhri, M., Aditya, M., ve Pradana, M.: 2014 "Factor analysis of work motivation using Maslow's hierarchy of needs: Case study on civil servants at Banten Province's Office of Agriculture and Livestock", **International Conference on Emerging Trends in Academic Research**, 258–274.
- Fayol, H.: 1939 **Sinâî ve umumî işlerde idare**, Çev.: Çalıkoğlu, M.A., İnhisarlar Umumî Direktörlüğü.
- FeldmanHall, O., Dalgleish, T., Evans, D., ve Mobbs, D.:2015 "Empathic concern drives costly altruism" **NeuroImage**, 105, 347-356. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2014.10.043>
- Flanagan, J. C.:1954 "The critical incident technique", **Psychological Bulletin**, 51(4), 327.
- Forest, V.:2008 "Performance-related pay and work motivation: Theoretical and empirical perspectives for the French civil service", **International Review of Administrative Sciences**, 74(2), 325–339.
- Fox, C. J.:2000 "The use of philosophy in administrative ethics", **Handbook of administrative ethics**, Ed.: T.L.Cooper, Marcel Dekker
- Frank, S. A., ve Lewis, G. B.: 2004 "Government employees: Working hard or hardly working?", **The American Review of Public Administration**, 34(1), 36–51.
- Frayne, C. A., ve Latham, G. P.: 1987 "Application of social learning theory to employee self-management of attendance", **Journal of Applied Psychology**, 72(3), 387.
- Frederickson, H. G., ve Frederickson, D. G.: 1995 "Public perceptions of ethics in government", **The Annals of the American Academy of Political and Social Science**, 537(1), 163–172.
- Fredericson, H. G., ve Hart, D. K.: 1985 "The Public Service and the Patriotism of Benevolence", **Public Administration Review**, 45(5), 1985, 547-553.
- Freeman, P. K., ve Houston, D. J.: 2010 "Belonging, believing, behaving: The religious character of public servants", **Administration & Society**, 42(6), 694–719.

- French, P. E., ve Emerson, M. C.: 2014 “Assessing the variations in reward preference for local government employees in terms of position, public service motivation, and public sector motivation”, **Public Performance & Management Review**, 37(4), 552–576.
- French, P. E., ve Emerson, M. C.: 2015 “One size does not fit all: Matching the reward to the employee’s motivational needs”, **Review of Public Personnel Administration**, 35(1), 82–94.
- Frey, B. S., Homberg, F., ve Osterloh, M.: 2013 “Organizational control systems and pay-for-performance in the public service”, **Organization Studies**, 34(7), 949–972.
- Frumkin, P., ve Galaskiewicz, J.: 2004 “Institutional isomorphism and public sector organizations”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 14(3), 283–307.
- Gabris, G. T., ve Simo, G.: 1995 “Public Sector Motivation as an Independent Variable Affecting Career Decisions”, **Public Personnel Management**, 24(1), 33–51. <https://doi.org/10.1177/009102609502400103>
- Georgellis, Y., Iossa, E., ve Tabvuma, V.: 2011 “Crowding out intrinsic motivation in the public sector”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 21(3), 473–493.
- Giauque, D., Ritz, A., Varone, F., Anderfuhren-Biget, S., ve Waldner, C.: 2011 “Putting public service motivation into context: A balance between universalism and particularism”, **International Review of Administrative Sciences**, 77(2), 227–253.
- Golembiewski, R. T.: 1996 “The future of public administration: End of a short stay in the sun? Or a new day a-dawning?”, **Public Administration Review**, 139–148.
- Gould-Williams, J. S., Bottomley, P., Redman, T. O. M., Snape, E. D., Bishop, D. J., Limpanitgul, T., ve Mostafa, A. M. S.: 2014 “Civic duty and employee outcomes: Do high commitment human resource practices and work overload matter?”, **Public Administration**, 92(4), 937–953.
- Gould-Williams, J. S., Mostafa, A. M. S., ve Bottomley, P.: 2015 “Public service motivation and employee outcomes in the Egyptian public sector: Testing the mediating effect of person-organization fit”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 25(2), 597–622.
- Göka, E.: 2019 **Türk’ün göçebe ruhu**. Kapı Y.
- Gölpınarlı, A.: 2011 **Melâmîlik ve melâmîler**, 4. bs., Milenyum Y.
- Grant, A. M.: 2007 “Relational job design and the motivation to make a prosocial difference”, **Academy of Management Review**, 32(2), 393–417.

- Grant, A. M., Campbell, E. M., Chen, G., Cottone, K., Lapedis, D., ve Lee, K.: 2007 “Impact and the art of motivation maintenance: The effects of contact with beneficiaries on persistence behavior”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 103(1), 53–67.
- Groeneveld, S., Steijn, B., ve van der Parre, P.: 2009 “Joining the Dutch Civil Service: Influencing motives in a changing economic context”, **Public Management Review**, 11(2), 173–189.
- Gross, H. P., Thaler, J., ve Winter, V.: 2019 “Integrating Public Service Motivation in the Job-Demands-Resources Model: An Empirical Analysis to Explain Employees’ Performance, Absenteeism, and Presenteeism”, **International Public Management Journal**, 22(1), 176–206. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1541829>
- Gröpel, P., Wegner, M., ve Schüler, J.: 2016 “Achievement motive and sport participation”, **Psychology of Sport and Exercise**, 27, 93–100.
- Gulick, L.: 1933 “Politics, Administration, and the ‘New Deal’ ”, **The Annals of the American Academy of Political and Social Science**, 169(1), 55–66.
- Gügerçin, U.: 2020 “Does formalization ruin public service motivation? Exploring the mediating effect of work alienation”, **Current Researches in Economic and Administrative Sciences**, Ed.: Unvan, Y. A. ve Serbestoğlu, İ., 585–606
- Güvenç, B.: 1996 **Türk kimliği: Kültür tarihinin ana kaynakları**, Remzi Kitabevi.
- Hackman, J. R., Oldham, G., Janson, R., ve Purdy, K.: 1975 “A new strategy for job enrichment”, **California Management Review**, 17(4), 57–71.
- Hamann, D. J., ve Foster, N. T.: 2014 “An exploration of job demands, job control, stress, and attitudes in public, nonprofit, and for-profit employees”, **Review of Public Personnel Administration**, 34(4), 332–355.
- Han, Y.: 2018 “Is public service motivation changeable? Integrative modeling with goal-setting theory”, **International Journal of Public Administration**, 41(3), 216–225.
- Harari, M. B., Herst, D. E. L., Parola, H. R., ve Carmona, B. P.: 2017 “Organizational Correlates of Public Service Motivation: A Meta-analysis of Two Decades of Empirical Research”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 27(1), 68–84. <https://doi.org/10.1093/jopart/muw056>
- Harmon, M. M.: 1989 “The Simon/Waldo debate: A review and update”, **Public Administration Quarterly**, 12(4), 437–451.
- Hart, D. K.: 1974 “Social equity, justice, and the equitable administrator”, **Public Administration Review**, 34(1), 3–11.

- Hasenfeld, Y.: 1972 "People processing organizations: An exchange approach", **American Sociological Review**, 256–263.
- Hattke, F., Vogel, R., ve Znanewitz, J.: 2018 "Satisfied with red tape? Leadership, civic duty, and career intention in the military", **Public Management Review**, 20(4), 563–586.
- Henry, N: 1975 "Paradigms of Public Administration", **Public Administration Review**, 35(4), 378-386.
- Herzberg, F., Mausner, B., ve Bloch Snyderman, B.: 1962 **The motivation to work**, 2. bs., John Wiley & Sons.
- Hesse-Biber, S., Rodriguez, D., ve Frost, N. A.:2015 "A qualitatively driven approach to multimethod and mixed methods research", **The Oxford handbook of multimethod and mixed methods research inquiry**. Ed.:Hesse-Biber, Johnson, R.B., Oxford UP.,3-20
- Hilkenmeier, F.: 2018 "The impact of motive disposition on group performance", **Cogent Psychology**, 5(1), 1507123.
- Hochschild, A. R.: 1979 "Emotion work, feeling rules, and social structure", **American Journal of Sociology**, 85(3), 551–575.
- Hoffman, W. M., ve Moore, J. M.: 1982 "What is business ethics? A reply to Peter Drucker", **Journal of Business Ethics**, 1(4), 293-300. <https://doi.org/10.1007/BF00382818>
- Hofstede, G.: 1984 **Culture's consequences: International differences in work-related values**, SAGE.
- Holmberg, C., Caro, J., ve Sobis, I.: 2018 "Job satisfaction among Swedish mental health nursing personnel: Revisiting the two-factor theory", **International Journal of Mental Health Nursing**, 27(2), 581–592.
- Holt, S. B.: 2019 "The Influence of High Schools on Developing Public Service Motivation", **International Public Management Journal**, 22(1), 127-175. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1470120>
- Holt, S. B.: 2020 "Giving Time: Examining Sector Differences in Volunteering Intensity", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 30(1), 22-40. <https://doi.org/10.1093/jopart/muz007>
- Homberg, F., McCarthy, D., ve Tabvuma, V.: 2015 "A Meta-Analysis of the Relationship between Public Service Motivation and Job Satisfaction", **Public Administration Review**, 75(5), 711-722. <https://doi.org/10.1111/puar.12423>
- Homberg, F., Vogel, R., ve Weiherl, J.: 2019 "Public service motivation and continuous organizational change: Taking charge behaviour at police services", **Public Administration**, 97(1), 28-47.

- Hood, C.: 1995 "The 'New Public Management' in the 1980s: Variations on a theme", **Accounting, Organizations and Society**, 20(2-3), 93-109.
- Horn, J. L.: 1965 "A rationale and test for the number of factors in factor analysis", **Psychometrika**, 30(2), 179-185.
- Horton, S.: 2006 "The public service ethos in the British civil service: An historical institutional analysis", **Public Policy and Administration**, 21(1), 32-48.
- Horton, S.: 2008 "History and persistence of an idea and an ideal", **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., 17-32.
- Horton, S., ve Hondeghem, A.: 2006 "Public service motivation and commitment", **Public Policy and Administration**, 21(1), 1-12.
- Houston, D. J.: 2006 " 'Walking the walk' of public service motivation: Public employees and charitable gifts of time, blood, and Money", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 16(1), 67-86.
- Houston, D. J.: 2008 "Behavior in the public square", **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., 177-199.
- Houston, D. J.: 2011 "Implications of Occupational Locus and Focus for Public Service Motivation: Attitudes Toward Work Motives across Nations", **Public Administration Review**, 71(5), 761-771, <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02415.x>
- Houston, D. J.: 2014 ".Public Service Motivation in the Post-Communist State", **Public Administration**, 92(4), 843-860.
- Houston, D. J., ve Cartwright, K. E.: 2007 "Spirituality and public service", **Public Administration Review**, 67(1), 88-102.
- Hu, L., ve Bentler, P. M.: 1999 "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives", **Structural equation modeling: a multidisciplinary journal**, 6(1), 1-55.
- Huang, W.-L., ve Feeney, M. K.: 2016 "Citizen Participation in Local Government Decision Making: The Role of Manager Motivation", **Review of Public Personnel Administration**, 36(2), 188-209. <https://doi.org/10.1177/0734371X15576410>
- Hume, D.: 1997 **İnsan doğası üzerine bir inceleme**, Çev.: Yardımlı, A., İdea.
- Hur, Y.: 2018 "Testing Herzberg's two-factor theory of motivation in the public sector: Is it applicable to public managers?", **Public Organization Review**, 18(3), 329-343.

- Hutchinson, J.: 1994 "Cultural nationalism and moral regeneration", **Nationalism**, Ed.:J. Hutchinson, J. ve Smith, A., Oxford UP, 122-131
- Im, T., Campbell, J. W., ve Jeong, J.: 2016 "Commitment Intensity in Public Organizations Performance, Innovation, Leadership, and PSM", **Review of Public Personnel Administration**, 36(3), 219-239.
- Ingrams, A.: 2020 "Organizational Citizenship Behavior in the Public and Private Sectors: A Multilevel Test of Public Service Motivation and Traditional Antecedents", **Review of Public Personnel Administration**, 40(2), 222-244.
- İnan, A.: 2000 **Tarihte ve bugün Şamanizm: materyaller ve araştırmalar**, 5. bs., TTK.
- Jacobsen, C. B., Hvitved, J., ve Andersen, L. B.: 2014 "Command and motivation: How the perception of external interventions relates to intrinsic motivation and public service motivation", **Public Administration**, 92(4), 790-806.
- Jakobsen, M., ve Jensen, R.: 2015 "Common method bias in public management studies", **International Public Management Journal**, 18(1), 3-30.
- Jacobson, W. S.: 2011 "Creating a motivated workforce: How organizations can enhance and develop public service motivation (PSM)", **Public Personnel Management**, 40(3), 215-238.
- Jensen, U. T., ve Andersen, L. B.: 2015 "Public service motivation, user orientation, and prescription behaviour: Doing good for society or for the individual user?" **Public Administration**, 93(3), 753-768.
- Jensen, U. T., ve Bro, L. L.: 2018 ". How transformational leadership supports intrinsic motivation and public service motivation: The mediating role of basic need satisfaction. **The American Review of Public Administration**, 48(6), 535-549.
- Jensen, U. T., ve Vestergaard, C. F.: 2017 "Public service motivation and public service behaviors: Testing the moderating effect of tenure", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 27(1), 52-67.
- Jin, M.: 2013 "Comparing Employed and Unemployed Workers' Job Motivations for Sector Choice in East Asia: Does Employment Status Matter?", **International Journal of Public Administration**, 36(5), 305-319.
- Jin, Myung H., McDonald, B., ve Park, J.: 2018 "Does Public Service Motivation Matter in Public Higher Education? Testing the Theories of Person-Organization Fit and Organizational Commitment Through a Serial Multiple Mediation Model", **The American Review of Public Administration**, 48(1), 82-97.

- Jin, Myung Hun, McDonald, B., ve Park, J.: 2018 “Person–Organization Fit and Turnover Intention: Exploring the Mediating Role of Employee Followership and Job Satisfaction Through Conservation of Resources Theory”, **Review of Public Personnel Administration**, 38(2), 167-192. <https://doi.org/10.1177/0734371X16658334>
- Jung, C. S., ve Lee, G.: 2013 “Goals, strategic planning, and performance in government agencies”, **Public Management Review**, 15(6), 787–815.
- Jung, C. S., ve Rainey, H. G.: 2011 “Organizational goal characteristics and public duty motivation in US federal agencies”, **Review of Public Personnel Administration**, 31(1), 28–47.
- Kachornkittiya, N., Trichan, C., ve Lerkiatbundit, S.: 2012 “Factors Affecting Public Service Motivation: Empirical study of municipal employees in the three Southern border Provinces of Thailand”, **International Journal of Business and Social Science**, 3(18), 78-86.
- Kant, I.: 2009 **Ahlâk metafiziğinin temellendirilmesi**, Çev.: Kuçuradi, İ., 4. bs., Türkiye Felsefe Kurumu.
- Kaufmann, W., Taggart, G., ve Bozeman, B.: 2019 “Administrative Delay, Red Tape, and Organizational Performance”, **Public Performance & Management Review**, 42(3), 529-553.
- Khojasteh, M.: 1993 “Motivating the private vs. Public sector managers”, **Public Personnel Management**, 22(3), 391–401.
- Kim, S, Vandenabeele, W., Wright, B., Andersen, L., Cerase, F., Christensen, R., Desmarais, C., Koumenta, M., Leisink, P., Liu, B., Palidauskaite, J., Pedersen, L., Perry, J., Ritz, A., Taylor, J., ve De Vivo, P.: 2013 “Investigating the Structure and Meaning of Public Service Motivation across Populations: Developing an International Instrument and Addressing Issues of Measurement Invariance”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 23(1), 79-102.
- Kim, S. H., ve Kim, S.: 2016a “National culture and social desirability bias in measuring public service motivation”, **Administration & Society**, 48(4), 444–476.
- Kim, S. H., ve Kim, S.: 2016b “Social Desirability Bias in Measuring Public Service Motivation”, **International Public Management Journal**, 19(3), 293-319. <https://doi.org/10.1080/10967494.2015.1021497>
- Kim, S. H., ve Kim, S.: 2017 “Ethnic Differences in Social Desirability Bias: Effects on the Analysis of Public Service Motivation”, **Review of Public Personnel Administration**, 37(4), 472-491, <https://doi.org/10.1177/0734371X15605147>.

- Kim, Sangmook, ve Vandenabeele, W.: 2010 "A strategy for building public service motivation research internationally", **Public Administration Review**, 70(5), 701–709.
- Kim, Sangmook.: 2005 "Individual-level factors and organizational performance in government organizations", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 15(2), 245–261.
- Kim, Sangmook.: 2006 "Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea", **International Journal of Manpower**, 27(8), 722–740.
- Kim, Sangmook.: 2009 "Testing the structure of public service motivation in Korea: A research note", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 19(4), 839–851.
- Kim, Sangmook.: 2011 "Testing a revised measure of public service motivation: Reflective versus formative specification", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 21(3), 521–546.
- Kim, Sangmook.: 2012 "Does person-organization fit matter in the public-sector? Testing the mediating effect of person-organization fit in the relationship between public service motivation and work attitudes", **Public Administration Review**, 72(6), 830–840.
- Kim, Sangmook.: 2016 "Job characteristics, Public Service Motivation, and work performance in Korea", **Gestion et Management Public**, 5(3), 7–24.
- Kim, Sangmook.: 2017 "National culture and public service motivation: Investigating the relationship using Hofstede's five cultural dimensions", **International Review of Administrative Sciences**, 83(1_suppl), 23–40, <https://doi.org/10.1177/0020852315596214>.
- Kim, T., Henderson, A. C., ve Eom, T. H.: 2015 "At the front line: Examining the effects of perceived job significance, employee commitment, and job involvement on public service motivation", **International Review of Administrative Sciences**, 81(4), 713–733.
- Kjeldsen, A. M.: 2012 "Vocational study and public service motivation: Disentangling the socializing effects of higher education", **International Public Management Journal**, 15(4), 500–524.
- Kjeldsen, A. M., ve Andersen, L. B.: 2013 "How Pro-social Motivation Affects Job Satisfaction: An International Analysis of Countries with Different Welfare State Regimes", **Scandinavian Political Studies**, 36(2), 153–176.
- Kjeldsen, A. M., ve Hansen, J. R.: 2018 "Sector Differences in the Public Service Motivation–Job Satisfaction Relationship: Exploring the Role of Organizational Characteristics", **Review of Public Personnel Administration**, 38(1), 24–48. <https://doi.org/10.1177/0734371X16631605>

- Kline, R. B.: 2015 **Principles and practice of structural equation modeling**, Guilford publications.
- Knoke, D., ve Wright-Isak, C.: 1982 "Individual Motives and Organizational Incentive Systems", **Research in the Sociology of Organizations**, 1(1), 209-254.
- Ko, K., ve Han, L.: 2013 "An empirical study on public service motivation of the next generation civil servants in China", **Public Personnel Management**, 42(2), 191-222.
- Ko, K., ve Jun, K.-N.: 2015 "A comparative analysis of job motivation and career preference of Asian undergraduate students", **Public Personnel Management**, 44(2), 192-213.
- Koehler, M., ve Rainey, H. G.: 2008 "Interdisciplinary foundations of public service motivation", **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., 33-55.
- Konfüçyüs.: 2017 **Konuşmalar**, Çev.: Fidan, G., Dedalus Kitap.
- Korac, S., Saliterer, I., ve Weigand, B.: 2019 "Factors Affecting the Preference for Public Sector Employment at the Pre-Entry Level: A Systematic Review", **International Public Management Journal**, 22(5), 797-840. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1430086>
- Krueger, A. O.: 1974 "The political economy of the rent-seeking society.", **The American economic review**, 64(3), 291-303.
- Kroll, A., ve Vogel, D.: 2014 "The PSM-leadership fit: A model of performance information use", **Public Administration**, 92(4), 974-991.
- Kuhn, T.S.: 2000 **Bilimsel devrimlerin yapısı**, Çev.:N.Kuyaş. Alan Yayınları. İstanbul
- Kur'an-ı Kerim
- Kwon, I.: 2014 "Motivation, discretion, and corruption", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 24(3), 765-794.
- La Pelle, N.: 2004 "Simplifying qualitative data analysis using general purpose software tools", **Field Methods**, 16(1), 85-108.
- Lakatos, I.: 2014 **Bilimsel araştırma programlarının metodolojisi**, Çev.: Uygun, D., Alfa.
- Lee, H. J., Kim, M. Y., Park, S. M., ve Robertson, P. J.: 2020 "Public Service Motivation and Innovation in the Korean and Chinese Public Sectors: Exploring the Role of Confucian Values and Social Capital", **International Public Management Journal**, 23(4), 496-534 <https://doi.org/10.1080/10967494.2019.1639570>,.
- Lee, H. J., Oh, H. G., ve Park, S. M.: 2020 "Do Trust and Culture Matter for Public Service Motivation Development? Evidence From Public Sector Employees in Korea", **Public Personnel Management**, 49(2), 290-323, 0091026019869738.

- Lee, H.-W.: 2019 "Moderators of the Motivational Effects of Performance Management: A Comprehensive Exploration Based on Expectancy Theory", **Public Personnel Management**, 48(1), 27-55, <https://doi.org/10.1177/0091026018783003>.
- Lee, Y., ve Wilkins, V. M.: 2011 "More similarities or more differences? Comparing public and nonprofit managers' job motivations", **Public Administration Review**, 71(1), 45–56.
- Leisink, P., ve Steijn, B.: 2009 "Public service motivation and job performance of public sector employees in the Netherlands", **International Review of Administrative Sciences**, 75(1), 35–52.
- Lester, D.: 2013 "Measuring Maslow's hierarchy of needs", **Psychological Reports**, 113(1), 15–17.
- Levitats, Z., ve Vigoda-Gadot, E.: 2017 "Yours emotionally: How emotional intelligence infuses public service motivation and affects the job outcomes of public personnel", **Public Administration**, 95(3), 759–775.
- Lewis, G. B., ve Frank, S. A.: 2002 "Who wants to work for the government?", **Public Administration Review**, 62(4), 395–404.
- Lewis, G. B., ve Ng, E. S.: 2013 "Sexual orientation, work values, pay, and preference for public and nonprofit employment: Evidence from Canadian postsecondary students", **Canadian Public Administration**, 56(4), 542–564.
- Leys, W. A. R.: 2001 "Ethics and administrative discretion", **Classics of administrative ethics**, Ed.: Bruce, W., Westview Press, 27-47.
- Linos, E.: 2018 "More than public service: A field experiment on job advertisements and diversity in the police", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 28(1), 67–85.
- Liu, B., ve Perry, J. L.: 2016 "The Psychological Mechanisms of Public Service Motivation: A Two-Wave Examination", **Review of Public Personnel Administration**, 36(1), 4-30. <https://doi.org/10.1177/0734371X14549672>
- Liu, B., Du, L., Wen, H., ve Bo, F.: 2012 "Public service motivation of public-versus private-sector employees in a Chinese context", **Social Behavior and Personality: an international journal**, 40(9), 1409–1418.
- Liu, B., Hu, W., ve Cheng, Y.-C.: 2015 "From the west to the east: Validating servant leadership in the Chinese public sector", **Public Personnel Management**, 44(1), 25–45.
- Liu, B., Hui, C., Hu, J., Yang, W., ve Yu, X.: 2011 "How well can public service motivation connect with occupational intention?", **International Review of Administrative Sciences**, 77(1), 191–211.

- Liu, B., Perry, J. L., Tan, X., ve Zhou, X.: 2018 "A Cross-Level Holistic Model Of Public Service Motivation", **International Public Management Journal**, 21(5), 703-728. <https://doi.org/10.1080/10967494.2017.1370046>
- Liu, B., Tang, N., ve Zhu, X.: 2008 "Public service motivation and job satisfaction in China: An investigation of generalisability and instrumentality", **International Journal of Manpower**, 29(8), 684-699.
- Liu, B., Tang, T. L.-P., ve Yang, K.: 2015 "When does public service motivation fuel the job satisfaction fire? The joint moderation of person-organization fit and needs-supplies fit", **Public Management Review**, 17(6), 876-900.
- Liu, B., Yang, K., ve Yu, W.: 2015 "Work-related stressors and health-related outcomes in public service: Examining the role of public service motivation", **The American Review of Public Administration**, 45(6), 653-673.
- Liu, B., Zhang, X., ve Lv, X.: 2014 "Compassion as the affective dimension of public service motivation in a Chinese context", **Social Behavior and Personality**, 42(2), 245-251.
- Liu, B.-C., ve Tang, T. L.-P.: 2011 "Does the love of money moderate the relationship between public service motivation and job satisfaction? The case of Chinese professionals in the public sector", **Public Administration Review**, 71(5), 718-727.
- Locke, E. A.: 1996 "Motivation through conscious goal setting", **Applied and Preventive Psychology**, 5(2), 117-124.
- Locke, E. A., ve Latham, G. P.: 1979 "Goal setting: A motivational technique that works!", **Organizational Dynamics**, 8(2), 68-80.
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., ve Latham, G. P.: 1981 "Goal setting and task performance: 1969-1980", **Psychological Bulletin**, 90(1), 125.
- Lui, B.: 2009 "Evidence of public service motivation of social workers in China", **International Review of Administrative Sciences**, 75(2), 349-366.
- Luu, T.: 2018 "Discretionary HR practices and proactive work behaviour: The mediation role of affective commitment and the moderation roles of PSM and abusive supervision", **Public Management Review**, 20(6), 789-823.
- Luu, T. T.: 2017 "Reform in public organizations: The roles of ambidextrous leadership and moderating mechanisms", **Public Management Review**, 19(4), 518-541.
- Lyons, S. T., Duxbury, L. E., ve Higgins, C. A.: 2006 "A comparison of the values and commitment of private sector, public sector, and parapublic sector employees", **Public Administration Review**, 66(4), 605-618.
- Machiavelli, N.: 2014 **Hükümdar**, Çev.:Adabağ, N., Türkiye İş Bankası Kültür Y.

- Maesschalck, J., Van der Wal, Z., ve Huberts, L.: 2008 "Public service motivation and ethical conduct". **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., 157–176.
- Mann, G. A.: 2006 "A motive to serve: Public service motivation in human resource management and the role of PSM in the nonprofit sector", **Personnel Administration**, 35(1), 33–48.
- Mannheim, K.: 2018 **Bilgi sosyolojisi**, Çev.: Yalçınkaya, M., Pinhan Y.
- Mariani, L., Gigli, S., ve Bandini, F.: 2019 "Pay-for-Performance and Other Practices: Alternative Paths for Human Resource Management Effectiveness in Public Social Care Organizations", **Review of Public Personnel Administration**, <https://doi.org/10.1177/0734371X19863841>
- Marvel, J. D., ve Resh, W. D.: 2019 "An Unconscious Drive to Help Others? Using the Implicit Association Test to Measure Prosocial Motivation", **International Public Management Journal**, 22(1), 29-70. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1471013>
- Maslow, A. H.: 1943 "A theory of human motivation", **Psychological Review**, 50(4), 370.
- Maslow, A. H.: 1970 **Motivation and personality**.
- Mauss, M.: 2005 **Sosyoloji ve antropoloji**, Çev.: Doğan, Ö., Doğu Batı.
- McClelland, D. C.: 1961 **The achieving society**, D. Van Nostrand Company.
- McClelland, D. C.: 1964 "Business drive and national achievement", **Readings in managerial psychology**, Ed.: Leavitt, H. J. ve Pondy, L. R., University of Chicago Press, 122-146.
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A., ve Lowell, E. L.: 1976 **The achievement motive**, 2. bs., Irvington Publishers.
- McCurdy, H. E., ve Cleary, R. E.: 1984 "Why can't we resolve the research issue in public administration?", **Public Administration Review**, 44(1), 49–55.
- McGregor, D. M.: 1964 "The human side of enterprise" **Readings in managerial psychology**, Ed.: Leavitt, H. J. ve Pondy, L. R., University of Chicago Press, 267-279.
- McIntosh, C. N.: 2007 "Rethinking fit assessment in structural equation modelling: A commentary and elaboration on Barrett (2007)", **Personality and Individual Differences**, 42(5), 859–867.
- Meier, K. J., ve O'Toole, L. J.: 2013 "Subjective organizational performance and measurement error: Common source bias and spurious relationships", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 23(2), 429–456.

- Mergel, I., Bellé, N., ve Nasi, G.: 2019 "Prosocial Motivation of Private Sector IT Professionals Joining Government", **Review of Public Personnel Administration**, <https://doi.org/10.1177/0734371X19886058>.
- Meyer, R. E., Egger-Peitler, I., Höllerer, M. A., & Hammerschmid, G.: 2014 "Of bureaucrats and passionate public managers: Institutional logics, executive identities, and public service motivation", **Public Administration**, 92(4), 861–885.
- Meyer, J. W., ve Rowan, B.: 1977 "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony", **American journal of sociology**, 83(2), 340–363.
- Miao, Q., Eva, N., Newman, A., ve Schwarz, G.: 2019 "Public service motivation and performance: The role of organizational identification", **Public Money & Management**, 39(2), 77–85.
- Miao, Q., Newman, A., Schwarz, G., ve Cooper, B.: 2018 "How Leadership and Public Service Motivation Enhance Innovative Behavior", **Public Administration Review**, 78(1), 71–81.
- Mill, J. S.: 2017 **Faydacılık**, Çev.: Murteza, G., Pinhan Y.
- Montes, L.: 2003 "Das Adam Smith Problem: Its origins, the stages of the current debate, and one implication for our understanding of sympathy", **Journal of the History of Economic Thought**, 25(1), 63–90.
- Morgan, C. T.: 1971 "A theory of motivation". **Motivation**, Ed.: Bindra, D ve J. Stewart, 2. bs., Penguin Books Ltd.
- Mosher, F. C.: 1982 **Democracy and the public service**, Oxford UP.
- Mostafa, A. M. S., Gould-Williams, J. S., ve Bottomley, P.: 2015 "High-performance human resource practices and employee outcomes: The mediating role of public service motivation", **Public Administration Review**, 75(5), 747–757.
- Moulton, S., ve Feeney, M. K.: 2011 "Public Service in the Private Sector: Private Loan Originator Participation in a Public Mortgage Program", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 21(3), 547-572.
- Moynihan, D. P.: 2008 "The normative model in decline? Public service motivation in the age of governance", **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.: Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., 247–267.
- Moynihan, D. P.: 2013 "Does public service motivation lead to budget maximization? Evidence from an experiment", **International Public Management Journal**, 16(2), 179–196.
- Moynihan, D. P., ve Pandey, S. K.: 2007a "The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation", **Public Administration Review**, 67(1), 40-53. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00695.x>

- Moynihan, D. P., ve Pandey, S. K.: 2007b “Finding Workable Levers Over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement, and Organizational Commitment”, **Administration & Society**, 39(7), 803-832. <https://doi.org/10.1177/0095399707305546>
- Moynihan, D. P., DeLeire, T., ve Enami, K.: 2015 “A life worth living: Evidence on the relationship between prosocial values and happiness”, **The American Review of Public Administration**, 45(3), 311–326.
- Murray, H. A.: 1943 **Thematic apperception test**, Harvard UP.
- Naff, K. C., ve Crum, J.: 1999 “Working for America: Does public service motivation make a difference?”, **Review of Public Personnel Administration**, 19(4), 5–16.
- Ng, E. S., ve Gossett, C. W.: 2013 “Career choice in Canadian public service: An exploration of fit with the millennial generation”, **Public Personnel Management**, 42(3), 337–358.
- Nicholson-Crotty, S., Nicholson-Crotty, J., ve Webeck, S.: 2019 “Are public managers more risk averse? Framing effects and status quo bias across the sectors”, **Journal of Behavioral Public Administration**, 2(1), <https://doi.org/10.30636/jbpa.21.35>
- Niskanen, W. A.: 1968 “The peculiar economics of bureaucracy”, **The American Economic Review**, 58(2), 293–305.
- Niskanen, W. A.: 1971 **Bureaucracy and representative government**, Transaction Publishers.
- Nowell, B., ve Boyd, N.: 2010 “Viewing community as responsibility as well as resource: Deconstructing the theoretical roots of psychological sense of community”, **Journal of Community Psychology**, 38(7), 828–841.
- Nowell, B., ve Boyd, N.: 2011 “Sense of community as construct and theory: Authors’ response to McMillan”, **Journal of Community Psychology**, 39(8), 889–893.
- Nowell, B., ve Boyd, N. M.: 2014 “Sense of community responsibility in community collaboratives: Advancing a theory of community as resource and responsibility”, **American Journal of Community Psychology**, 54(3-4), 229–242.
- Nowell, B., Izod, A. M., Ngaruiya, K. M., ve Boyd, N. M.: 2016 “Public service motivation and sense of community responsibility: Comparing two motivational constructs in understanding leadership within community collaboratives”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 26(4), 663–676.
- O’Flynn, J.: 2007 “From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications”, **Australian Journal of Public Administration**, 66(3), 353-366, <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>

- O'Leary, C.: 2019 "Public Service Motivation: A Rationalist Critique", **Public Personnel Management**, 48(1), 82-96. <https://doi.org/10.1177/0091026018791962>
- Olsen, A. L., Hjorth, F., Harmon, N., ve Barfort, S.: 2019 "Behavioral Dishonesty in the Public Sector", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 29(4), 572-590. <https://doi.org/10.1093/jopart/muy058>
- Ospina, S. M., Esteve, M., ve Lee, S.: 2018 "Assessing qualitative studies in public administration research", **Public Administration Review**, 78(4), 593-605.
- Ögel, B.: 1984 **Türk kültür tarihi: Orta Asya kaynak ve buluntularına göre**, TTK.
- Özen, Ş.: 2002 "Türkiye'deki Örgütler/Yönetim araştırmalarında törensel görgülcülük sorunu", **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 2(2), 187-213.
- Paarlberg, L. E., ve Lavigna, B.: 2010 "Transformational Leadership and Public Service Motivation: Driving Individual and Organizational Performance", **Public Administration Review**, 70(5), 710-718. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02199.x>
- Paarlberg, L. E., ve Perry, J. L.: 2007 "Values management: Aligning employee values and organization goals", **The American Review of Public Administration**, 37(4), 387-408.
- Paarlberg, L. E., Perry, J. L., ve Hondeghem, A.: 2008 "From theory to practice: Strategies for applying public service motivation", **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., 268-293.
- Paganelli, M. P.: 2008 "The Adam Smith Problem in reverse: Self-interest in The Wealth of Nations and The Theory of Moral Sentiments", **History of Political Economy**, 40(2), 365-382.
- Page, R.I.: 2009 **İskandinav mitleri**, Çev.: Yılmaz, İ., Phoenix, Ankara.
- Palma, R., Crisci, A., ve Mangia, G.: 2020 "Public service motivation-individual performance relationship: Does user orientation matter?" **Socio-Economic Planning Sciences**, <https://doi.org/10.1016/j.seps.2020.100818>
- Pandey, S. K., Wright, B. E., ve Moynihan, D. P.: 2008 "Public service motivation and interpersonal citizenship behavior in public organizations: Testing a preliminary model", **International Public Management Journal**, 11(1), 89-108.
- Park, S. M., ve Rainey, H. G.: 2007 "Antecedents, mediators, and consequences of affective, normative, and continuance commitment: Empirical tests of commitment effects in federal agencies", **Review of Public Personnel Administration**, 27(3), 197-226.
- Park, S. M., ve Rainey, H. G.: 2008 "Leadership and public service motivation in US federal agencies", **International Public Management Journal**, 11(1), 109-142.

- Parola, H. R., Harari, M. B., Herst, D. E., ve Prysmakova, P.: 2019 "Demographic determinants of public service motivation: A meta-analysis of PSM-age and-gender relationships", **Public Management Review**, 21(10), 1397–1419.
- Pedersen, L. H.: 2014 "Committed to the public interest? Motivation and behavioural outcomes among local councillors", **Public Administration**, 92(4), 886–901.
- Pedersen, M. J.: 2015 "Activating the Forces of Public Service Motivation: Evidence from a Low-Intensity Randomized Survey Experiment", **Public Administration Review**, 75(5), 734–746.
- Peretz, H. V.: 2020 "A view into managers' subjective experiences of public service motivation and work engagement: A qualitative study", **Public Management Review**, 22(7), 1090–1118, <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1740304>
- Perry, J. L.: 1996 "Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 6(1), 5–22.
- Perry, J. L.: 1997 "Antecedents of public service motivation", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 7(2), 181–197.
- Perry, J. L.: 2000 "Bringing society in: Toward a theory of public-service motivation", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 10(2), 471–488.
- Perry, J. L., ve Hondeghem, A.: 2008a "Directions for future theory and research", **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., 294–313.
- Perry, J. L., ve Hondeghem, A.: 2008b "Editors' introduction", **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., 1–14.
- Perry, J. L., ve Hondeghem, A.: 2008d "Preface", **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., vii–x.
- Perry, J. L., ve Hondeghem, A. (Ed.) :2008c **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP.,
- Perry, J. L., ve Porter, L. W.: 1982 "Factors affecting the context for motivation in public organizations", **Academy of Management Review**, 7(1), 89–98.
- Perry, J. L., ve Rainey, H. G.: 1988 "The public-private distinction in organization theory: A critique and research strategy", **Academy of Management Review**, 13(2), 182–201.

- Perry, J. L., ve Vandenabeele, W.: 2008 “Behavioral Dynamics: Institutions, Identities, and Self-Regulation”, **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP.
- Perry, J. L., ve Vandenabeele, W.: 2015 “Public service motivation research: Achievements, challenges, and future directions”, **Public Administration Review**, 75(5), 692–699.
- Perry, J. L., ve Wise, L. R.: 1990 “The motivational bases of public service”, **Public Administration Review**, 50(3), 367–373.
- Perry, J. L., Brudney, J. L., Coursey, D., ve Littlepage, L.: 2008 “What drives morally committed citizens? A study of the antecedents of public service motivation”, **Public Administration Review**, 68(3), 445–458.
- Perry, J. L., Engbers, T. A., ve Jun, S. Y.: 2009 “Back to the future? Performance-related pay, empirical research, and the perils of persistence”, **Public Administration Review**, 69(1), 39–51.
- Perry, J. L., Hondeghem, A., ve Wise, L. R.: 2010 “Revisiting the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future”, **Public Administration Review**, 70(5), 681–690.
- Perry, J. L., Mesch, D., ve Paarlberg, L.: 2006 “Motivating Employees in a New Governance Era: The Performance Paradigm Revisited”, **Public Administration Review**, 66(4), 505–514.
- Peterson, R. A.: 1994 “A meta-analysis of Cronbach’s coefficient alpha”, **Journal of Consumer Research**, 21(2), 381–391.
- Petrovsky, N., ve Ritz, A.: 2014 “Public service motivation and performance: A critical perspective”, **Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship**, 2(1), 57–79.
- Piatak, Jaclyn S., ve Holt, S. B.: 2020a “Prosocial Behaviors: A Matter of Altruism or Public Service Motivation?”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 30(3), 504–518, <https://doi.org/10.1093/jopart/muz041>.
- Piatak, Jaclyn S., ve Holt, S. B.: 2020b “Disentangling altruism and public service motivation: Who exhibits organizational citizenship behaviour?”, **Public Management Review**, 22(7), 949–973. <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1740302>
- Piatak, Jaclyn Schede.: 2015 “Altruism by Job Sector: Can Public Sector Employees Lead the Way in Rebuilding Social Capital?”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 25(3), 877–900. <https://doi.org/10.1093/jopart/muu013>
- Plano Clark, V. L., ve Ivankova, N. V.: 2018 **Karma yöntemler araştırması: alana yönelik bir kılavuz**, Çev: Yalçın, S., Çokluk Bökeoğlu, Ö., vd., Nobel.
- Platon.: 2012 **Yasalar**, Çev.: Şentuna, C. ve Babür, S., Kabalcı.

- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., ve Podsakoff, N. P.: 2012 “Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it”, **Annual Review of Psychology**, 63, 539–569.
- Popper, K. R.: 2015 **Bilimsel araştırmanın mantığı**, Aka, İ. ve Turan, İ., Çev., 6. bs., Yapı Kredi Yayınları.
- Porter, L. W., ve Lawler, E. E.: 1968 **Managerial attitudes and performance**, Richard D. Irwin.
- Potipiroon, W., ve Ford, M. T.: 2017 “Does Public Service Motivation Always Lead to Organizational Commitment? Examining the Moderating Roles of Intrinsic Motivation and Ethical Leadership”, **Public Personnel Management**, 46(3), 211-238, <https://doi.org/10.1177/0091026017717241>.
- Potipiroon, W., Srisuthisard, A., ve Faerman, S.: 2019 “Public service motivation and customer service behaviour: Testing the mediating role of emotional labour and the moderating role of gender”, **Public Management Review**, 21(5), 650-668.
- Prebble, M.: 2016 “Has the Study of Public Service Motivation Addressed the Issues That Motivated the Study?”, **The American Review of Public Administration**, 46(3), 267-291. <https://doi.org/10.1177/0275074014554651>
- Prysmakova, P.: 2019 “Understanding relationships between public service motivation and involvement in socio-political organizations: Perspectives of organizational field theory”, **Public Administration**, 97(2), 429–450.
- Prysmakova, P., Tantardini, M., ve Potkański, T.: 2019 “The Role of Financial Performance in Motivating Polish Municipal Employees”, **Review of Public Personnel Administration**, 39(1), 75-105, <https://doi.org/10.1177/0734371X16685600>.
- Qi, F., ve Wang, W.: 2018 “Employee involvement, public service motivation, and perceived organizational performance: Testing a new model”, **International Review of Administrative Sciences**, 84(4), 746-764, <https://doi.org/10.1177/0020852316662531>.
- Raadschelders, J. C.: 2000 “Understanding government in society: We see the trees, but could we see the forest?”, **Administrative Theory & Praxis**, 22(2), 192–225.
- Rainey, H. G.: 1982 “Reward preferences among public and private managers: In search of the service ethic”, **The American Review of Public Administration**, 16(4), 288–302.
- Rainey, H. G.: 1993 “Toward a theory of goal ambiguity in public organizations”, **Research in Public Administration**, 2(1), 121–166.

- Rainey, H. G., ve Steinbauer, P.: 1999 “Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations”, **Journal of Public Administration Research and Theory**, 9(1), 1–32.
- Rainey, H. G., Backoff, R. W., ve Levine, C. H.: 1976 “Comparing public and private organizations”, **Public Administration Review**, 36(2), 233–244.
- Rawolle, M., Wallis, M. S., Badham, R., ve Kehr, H. M.: 2016 “No fit, no fun: The effect of motive incongruence on job burnout and the mediating role of intrinsic motivation”, **Personality and Individual Differences**, 89, 65–68.
- Rayner, J., Reimers, V., ve Chao, C.-W.: 2018 “Testing an International Measure of Public Service Motivation: Is There Really a Bright or Dark Side?”, **Australian Journal of Public Administration**, 77(1), 87–101.
- Renan, E.: 2016 **Ulus nedir?**, Çev: Yavaş, G., Pinhan, İstanbul.
- Riccucci, N. M.: 2018 “Antecedents of Public Service Motivation: The Role of Gender”, **Perspectives on Public Management and Governance**, 1(2), 115–126.
- Ripoll, G., ve Ballart, X.: 2020 “Judging Unethical Behavior: The Different Effects of External and Public Service Motivation”, **International Public Management Journal**, 23(5), 631-649, <https://doi.org/10.1080/10967494.2019.1588811>
- Ritz, A.: 2009 “Public service motivation and organizational performance in Swiss federal government”, **International Review of Administrative Sciences**, 75(1), 53–78.
- Ritz, A., ve Brewer, G. A.: 2013 “Does societal culture affect public service motivation? Evidence of sub-national differences in Switzerland”, **International Public Management Journal**, 16(2), 224–251.
- Ritz, A., Brewer, G. A., ve Neumann, O.: 2016 “Public Service Motivation: A Systematic Literature Review and Outlook”, **Public Administration Review**, 76(3), 414-426. <https://doi.org/10.1111/puar.12505>
- Ritz, A., Giauque, D., Varone, F., ve Anderfuhren-Biget, S.: 2014 “From leadership to citizenship behavior in public organizations: When values matter”, **Review of Public Personnel Administration**, 34(2), 128–152.
- Ritz, A., Schott, C., Nitzl, C., ve Alfes, K.: 2020 “Public service motivation and prosocial motivation: Two sides of the same coin?”, **Public Management Review**, 22(7), 974-998, <https://doi.org/10.1080/14719037.2020.1740305>.
- Rohr, J. A.: 1976 “The study of ethics in the PA curriculum”, **Public Administration Review**, 36(4), 398–406.

- Ryan, R. M., ve Deci, E. L.: 2004 "An overview of self-determination theory: An organismic-dialectical perspective", **Handbook of self-determination research**, Ed.: Deci, E. L. ve Ryan, R. M., The University of Rochester Press, 3-33.
- Sanabria-Pulido, P.: 2018 "Public service motivation and job sector choice: Evidence from a developing country", **International Journal of Public Administration**, 41(13), 1107–1118.
- Saussure, F. de:1998 **Genel dilbilim dersleri**, Çev: Vardar, B, Multilingual.
- Schott, C., ve Pronk.: 2014 "Investigating and explaining organizational antecedents of PSM", **Evidence- based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship**, 2(1), 28-56.
- Schott, Carina, Neumann, O., Baertschi, M., ve Ritz, A.: 2019 "Public service motivation, prosocial motivation and altruism: Towards disentanglement and conceptual clarity", **International Journal of Public Administration**, 42(14), 1200–1211.
- Schott, Carina, Van Kleef, D. D., ve Steen, T. P.: 2018 "The combined impact of professional role identity and public service motivation on decision-making in dilemma situations", **International Review of Administrative Sciences**, 84(1), 21–41.
- Schwarz, G., Eva, N., ve Newman, A.: 2020 "Can Public Leadership Increase Public Service Motivation and Job Performance?", **Public Administration Review**, 80(4), 543-554, <https://doi.org/10.1111/puar.13182>.
- Schwarz, G., Newman, A., Cooper, B., ve Eva, N.: 2016 "Servant leadership and follower job performance: The mediating effect of public service motivation", **Public Administration**, 94(4), 1025–1041.
- Scott, W. G., ve Hart, D. K.: 1973 "Administrative crisis: The neglect of metaphysical speculation", **Public Administration Review**, 33(5), 415–422.
- Searle, J. R.: 2015 **Zihin dil ve toplum: gerçek dünyada felsefe**, Çev.: Tural, A., Litera.
- Seçer, İ.: 2015 **Psikolojik test geliştirme ve uyarlama süreci: SPSS ve LISREL uygulamaları**. Anı Yayıncılık.
- Seider, S. C., Rabinowicz, S. A., ve Gillmor, S. C.: 2011 "The impact of philosophy and theology service-learning experiences upon the public service motivation of participating college students", **The Journal of Higher Education**, 82(5), 597–628.
- Schneider, B. :1987 "The people make the place", **Personnel psychology**, 40(3), 437–453.
- Sevim, A.: 2008 **Halk milliyetçiliğinin öncüsü Herder**, Bilge Kültür Sanat, İstanbul

- Shamir, B.: 1991 “Meaning, Self and Motivation in Organizations”, **Organization Studies**, 12(3), 405.
- Shapiro, S. S., ve Wilk, M. B.: 1965 “An analysis of variance test for normality (complete samples)”, **Biometrika**, 52(3-4), 591–611.
- Sheeran, P. J.: 1993 **Ethics in public administration: A philosophical approach**, Greenwood Publishing Group.
- Shim, D. C., ve Park, H. H.: 2019 “Public Service Motivation in a Work Group: Role of Ethical Climate and Servant Leadership”, **Public Personnel Management**, 48(2), 203-225, <https://doi.org/10.1177/0091026018806013>.
- Simon, H. A.: 1947 “A comment on ‘The science of public administration’ ”, **Public Administration Review**, 7(3), 200-203.
- Simon, H. A.: 1955 “A behavioral model of rational choice”, **The Quarterly Journal of Economics**, 69(1), 99–118.
- Simon, H. A.: 1979 “Rational decision making in business organizations”, **The American Economic Review**, 69(4), 493–513.
- Smith, Adam.: 2014 **Milletlerin Zenginliği**, Çev.: Derin, H., 9. bs., İş Bankası Kültür Yayınları.
- Smith, Adam.: 2018 **Ahlaki duygular kuramı: ya da insanların öncelikle komşularının sonra da kendilerinin davranışlarını ve karakterini doğal olarak değerlendirirken temel aldıkları ilkelerin analizi üzerine bir deneme**, Çev: Kızılay, D., Pinhan, İstanbul
- Smith, Anthony.: 2017 **Etno-sembolizm ve milliyetçilik**, Çev.: Çallı, B.F., Alfa.
- Snyder, M. M., ve Osland, J.: 1996 “Public and private organizations in Latin America: A comparison of reward preferences”, **International Journal of Public Sector Management**, 9(2), 15–27.
- Sokolowski, K., Schmalt, H.-D., Langens, T. A., ve Puca, R. M.: 2000 “Assessing achievement, affiliation, and power motives all at once: The Multi-Motive Grid (MMG)”, **Journal of Personality Assessment**, 74(1), 126–145.
- Spano, A., ve Monfardini, P.: 2018 “Performance-related payments in local governments: Do they improve performance or only increase salary?”, **International Journal of Public Administration**, 41(4), 321–334.
- Stazyk, E. C.: 2013 “Crowding out public service motivation? Comparing theoretical expectations with empirical findings on the influence of performance-related pay”, **Review of Public Personnel Administration**, 33(3), 252–274.

- Steele, W. R., Schreiber, G. B., Guiltinan, A., Nass, C., Glynn, S. A., Wright, D. J., Kessler, D., Schlumpf, K. S., Tu, Y., ve Smith, J. W.: 2008 “The role of altruistic behavior, empathetic concern, and social responsibility motivation in blood donation behavior”, **Transfusion**, 48(1), 43–54.
- Steen, T.: 2008 “Not a government monopoly: The private, nonprofit, and voluntary sectors”, **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., 203–222.
- Steijn, B.: 2008 “Person-environment fit and public service motivation”, **International Public Management Journal**, 11(1), 13–27.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S.: 2014 **Using multiariate statistics**, 6. bs., Pearson.
- Tansel, A.: 2005 “Public-private employment choice, wage differentials, and gender in Turkey”, **Economic Development and Cultural Change**, 53(2), 453–477.
- Tanyu, H.: 1998 **Türklerin dinî tarihçesi**, 2. bs., Burak Yayınevi.
- Taştekin, İ.: 2019 **Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılığının Kamu Hizmeti Motivasyonu Üzerine Etkisi**, Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Taylor, F. W.: 2007 **Bilimsel yönetimin ilkeleri**, Çev.: H. B. Akın, H. B., 3. bs., Çizgi Kitabevi.
- Taylor, J.: 2007 “The impact of public service motives on work outcomes in Australia: A comparative multi-dimensional analysis”, **Public Administration**, 85(4), 931–959.
- Taylor, J.: 2008 “Organizational influences, public service motivation and work outcomes: An Australian study”, **International Public Management Journal**, 11(1), 67–88.
- Taylor, J.: 2010 “Public service motivation, civic attitudes and actions of public, nonprofit and private sector employees”, **Public Administration**, 88(4), 1083–1098.
- Taylor, J.: 2014 “Public service motivation, relational job design, and job satisfaction in local government”, **Public Administration**, 92(4), 902–918.
- Taylor, J., ve Taylor, R.: 2015 “Does the economy matter? Tough times, good times, and public service motivation”, **Public Money & Management**, 35(5), 333–340, <https://doi.org/10.1080/09540962.2015.1061168>.
- Taylor, J., ve Westover, J. H.: 2011 “Job satisfaction in the public service: The effects of public service motivation, workplace attributes and work relations”, **Public Management Review**, 13(5), 731–751.

- Teo, S. T. T., Pick, D., Xerri, M., ve Newton, C.: 2016 “Person–Organization Fit and Public Service Motivation in the Context of Change”, **Public Management Review**, 18(5), 740-762, <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1045016>,
- Thompson, B.: 2004 **Exploratory and confirmatory factor analysis**, American Psychological Association.
- Thompson, J. A., ve Christensen, R. K.: 2018 “Bridging the Public Service Motivation and Calling Literatures”, **Public Administration Review**, 78(3), 444–456.
- Thornton, P. H., ve Ocasio, W.: 1999 “Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the higher education publishing industry, 1958–1990”, **American journal of Sociology**, 105(3), 801–843.
- Tönnies, F.: 2019 **Cemaat ve cemiyet: Deneyisel kültür biçimleri olarak komünizm ve sosyalizm incelemesi**, Çev.: Güler, E., VakıfBank Kültür Yayınları, İstanbul
- Tschirhart, M.: 1998 “Understanding the older stipended volunteer: Age-related differences among AmeriCorps members”, **Public Productivity & Management Review**, 22(1), 35–48.
- Tuan, L. T., ve Thao, V. T.: 2018 “Charismatic leadership and public service recovery performance”, **Marketing Intelligence & Planning**, 36(1), 108–123.
- Tullock, G.: 1997 “Kamu tercihi”, **Anayasal iktisat ve ekonomik anayasa**, Çev.: Aktan, C. C., İz, 104–117.
- Turhan, M.: 1972 **Kültür değişimleri: Sosyal Psikoloji bakımından bir tetkik**, 2. bs., MEB Devlet Kitapları.
- Ugaddan, R. G., ve Park, S. M.: 2019 “Do Trustful Leadership, Organizational Justice, and Motivation Influence Whistle-Blowing Intention? Evidence From Federal Employees”, **Public Personnel Management**, 48(1), 56-81. <https://doi.org/10.1177/0091026018783009>
- Uzochukwu, K., ve Thomas, J. C.: 2018 “Who Engages in the Coproduction of Local Public Services and Why? The Case of Atlanta, Georgia”, **Public Administration Review**, 78(4), 514-526, <https://doi.org/10.1111/puar.12893>
- Ülken, H.Z.: 1959 **Aşk ahlâkı**, İstanbul, Anıl Y.
- Van Buuren, S.: 2018 **Flexible imputation of missing data**, Chapman and Hall/CRC.
- van Loon, N., Kjeldsen, A. M., Andersen, L. B., Vandenabeele, W., ve Leisink, P.: 2018 “Only When the Societal Impact Potential Is High? A Panel Study of the Relationship Between Public Service Motivation and Perceived Performance”, **Review of Public Personnel Administration**, 38(2), 139-166, <https://doi.org/10.1177/0734371X16639111>

- van Loon, Nina M.,
Leisink, P., ve
Vandenabeele, W.: 2013 "Talking the talk of public service motivation: How public organization logics matter for employees' expressions of PSM", **International Journal of Public Administration**, 36(14), 1007–1019.
- van Loon, Nina Mari.:
2017 "Does Context Matter for the Type of Performance-Related Behavior of Public Service Motivated Employees?", **Review of Public Personnel Administration**, 37(4), 405–429, <https://doi.org/10.1177/0734371X15591036>
- Vandenabeele, W.: 2007 "Toward a public administration theory of public service motivation: An institutional approach", **Public Management Review**, 9(4), 545–556.
- Vandenabeele, W.: 2008a "Development of a public service motivation measurement scale: Corroborating and extending Perry's measurement instrument", **International Public Management Journal**, 11(1), 143–167.
- Vandenabeele, W.: 2008b "Government calling: Public service motivation as an element in selecting government as an employer of choice", **Public Administration**, 86(4), 1089–1105.
- Vandenabeele, W.: 2009 "The mediating effect of job satisfaction and organizational commitment on self-reported performance: More robust evidence of the PSM—performance relationship", **International Review of Administrative Sciences**, 75(1), 11–34.
- Vandenabeele, W.: 2011 "Who wants to deliver public service? Do institutional antecedents of public service motivation provide an answer?", **Review of Public Personnel Administration**, 31(1), 87–107.
- Vandenabeele, W.: 2014 "Explaining public service motivation: The role of leadership and basic needs satisfaction", **Review of Public Personnel Administration**, 34(2), 153–173.
- Vandenabeele, W., ve
Van de Walle, S.: 2008 "International differences in public service motivation: Comparing regions across the world", **Motivation in public management: The call of public service**, Ed.:Perry, J.L. ve Hondeghem A., Oxford UP., 223–244.
- Vandenabeele, W., Ritz,
A., ve Neumann, O.: 2018 "Public service motivation: State of the art and conceptual cleanup", **The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe**, Springer , 261–278.
- Vandenabeele, W.,
Scheepers, S., ve
Hondeghem, A.: 2006 "Public service motivation in an international comparative perspective: The UK and Germany", **Public Policy and Administration**, 21(1), 13–31.

- Vandenabeele, W., Steijn, B., Leisink, P., Cerase, F., Egger-Peitler, I., Hammerschmid, G., Meyer, R., ve Ritz, A.: 2012 “Public service motivation and job satisfaction in various European countries: A tale of caution and hope”, **Reforming the Public Sector: How to Achieve better Transparency, Service, and Leadership**, Ed.: Tria, G. ve, Valotti, G., Brookings Institution Press, Scuola . Superiore della Pubblica Amministrazione (SSPA), 68-95.
- Vandenberg, R. J., ve Lance, C. E.: 2000 “A review and synthesis of the measurement invariance literature: Suggestions, practices, and recommendations for organizational research”, **Organizational Research Methods**, 3(1), 4–70.
- Viroli, M.: 2003 **For love of country: An essay on patriotism and nationalism**, Oxford UP.
- Vogel, R., ve Masal, D.: 2012 “Publicness, motivation, and leadership: The dark side of private management concepts in the public sector”, **Administratie si Management Public**, 19, 6-16.
- Vogel, R., ve Masal, D.: 2015 “Public leadership: A review of the literature and framework for future research”, **Public Management Review**, 17(8), 1165–1189.
- Vroom, V. H.: 1967 **Work and motivation**, 3. bs., John Wiley & Sons.
- Waldo, D.: 1948 **The administrative state: A study of the political theory of American Public Administration**, The Ronald Press Company.
- Waldo, D.: 1952 “Development of theory of democratic administration”, **American Political Science Review**, 46(1), 81–103.
- Wamsley, G. L., ve Zald, M. N.: 1973 “The Political Economy of Public Organizations”, **Public Administration Review**, 33(1), 62-73, <https://doi.org/10.2307/974786>
- Ward, K. D.: 2019 “Suited to Serve: The Antecedents and Perceptions of Public Service Motivation in National Service”, **International Public Management Journal**, 22(1), 71-98, <https://doi.org/10.1080/10967494.2017.1325805>
- Weber, M.: 1999 **Protestan ahlakı ve kapitalizmin ruhu**, Çev: Gürata, Z, Ayraç.
- Weber, M.: 2012 **Ekonomi ve toplum**, Çev.: Boyacı, L., Yarın.
- Westover, J. H., ve Taylor, J.: 2010 “International differences in job satisfaction: The effects of public service motivation, rewards and work relations”, **International Journal of Productivity and Performance Management**, 59(8), 811–828.
- White, J. D.: 1986 “On the growth of knowledge in public administration”, **Public administration review**, 46(1), 15–24.

- Wilkesmann, U., ve J. Schmid, C.: 2014 "Intrinsic and internalized modes of teaching motivation", **Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship**, 2(1), 6–27.
- Wilson, D. S.: 2015 **Does altruism exist?: Culture, genes, and the welfare of others**, Yale UP.
- Wilson, D., ve Dixon, W.: 2006 "Das Adam Smith Problem", **Journal of Critical Realism**, 5(2), 251-272, <https://doi.org/10.1558/jocr.v5i2.251>
- Wise, L. R.: 2004 "Bureaucratic posture: On the need for a composite theory of bureaucratic behavior", **Public Administration Review**, 64(6), 669–680.
- Witesman, E., ve Walters, L.: 2014 "Public service values: A new approach to the study of motivation in the public sphere", **Public Administration**, 92(2), 375–405.
- Word, J., ve Carpenter, H.: 2013 "The new public service? Applying the public service motivation model to nonprofit employees", **Public Personnel Management**, 42(3), 315–336.
- Worthington, R. L., ve Whittaker, T. A.: 2006 "Scale development research: A content analysis and recommendations for best practices", **The Counseling Psychologist**, 34(6), 806–838.
- Wright, B. E.: 2001 "Public-sector work motivation: A review of the current literature and a revised conceptual model", **Journal of Public Administration Research and Theory**, 11(4), 559–586.
- Wright, B. E., ve Grant, A. M.: 2010 "Unanswered Questions about Public Service Motivation: Designing Research to Address Key Issues of Emergence and Effects", **Public Administration Review**, 70(5), 691-700, <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02197.x>
- Wright, B. E., ve Pandey, S. K.: 2011 "Public organizations and mission valence: When does mission matter?", **Administration & Society**, 43(1), 22–44.
- Wright, B. E., Hassan, S., ve Christensen, R. K.: 2017 "Job Choice and Performance: Revisiting Core Assumptions about Public Service Motivation", **International Public Management Journal**, 20(1), 108-131, <https://doi.org/10.1080/10967494.2015.1088493>
- Wright, B. E., Hassan, S., ve Park, J.: 2016 "Does a public service ethic encourage ethical behaviour? Public service motivation, ethical leadership and the willingness to report ethical problems", **Public Administration**, 94(3), 647–663.
- Wright, B. E., Moynihan, D. P., ve Pandey, S. K.: 2012 "Pulling the levers: Transformational leadership, public service motivation, and mission valence", **Public Administration Review**, 72(2), 206–215.
- Yıldız, M.: 2005 "Kamu Yönetimi Reformu ve Kamu Yöneticisi Davranışı: Recep Yazıcıoğlu Örneği", **Mülkiye Dergisi**, 29(249), 97-119.

- Yılmaz, F.: 2009 **Rasyonalite: İktisat özelinde bir tartışma**, Paradigma.
- Yung, B.: 2014a “Differential public service motivation among Hong Kong public officials: A qualitative study”, **Public Personnel Management**, 43(4), 415–441.
- Yung, B.: 2014b “In what way is Confucianism linked to public service motivation? Philosophical and classical insights”, **International Journal of Public Administration**, 37(5), 281–287.
- Yusuf Has Hacib.: 1998 **Kutadgu bilig**, Akt.: Arat, R. R, 7. bs., TTK.
- Ziya Gökalp.: 2007 **Kitaplar 1**, Yapı Kredi Yayınları.
- Resmî yayınlar**
- OECD.: 2005 **Performance related pay policies for government employees**, OECD.
- Resmî Gazete
- İnternet kaynakları**
- www.etik.gov.tr:2019 <http://www.etik.gov.tr> (Son erişim: 16.06.2019)
- europa.eu.: 2020 https://europa.eu/youth/fr/article/45/6278_en (Son erişim: 29.10.2020)
- www.nationalservice.gov: 2020 <https://www.nationalservice.gov/programs/amerikorps/what-amerikorps> (Son erişim: 29.10.2020)
- www.rausvonzuhaus.de : 2020 <http://www.rausvonzuhaus.de/embed/showcontent.asp?ThemaID=5091> (Son erişim: 29.10.2020)
- www.sozluk.gov.tr: 2020 <https://sozluk.gov.tr/> (Son erişim: 29.10.2020)
- Faydalanılan yazılımlar**
- Draw.io.: 2020 <https://www.diagrams.net/>
- QDA Tag Tree: 2017 (LibreOffice eklentisi), <https://jdittrich.github.io/Office-QDA-TagTree/>
- R Core Team: 2018 R: A Language and environment for statistical computing, <https://cran.r-project.org/>.
- Rosseel, Y., vd.: 2018 lavaan: Latent Variable Analysis, (R paketi), <https://cran.r-project.org/package=lavaan>.
- The Document Foundation.: 2019 LibreOffice, (Sürüm 6.2), <https://tr.libreoffice.org/>
- The jamovi project: 2019 jamovi, (Sürüm 1.1), <https://www.jamovi.org>.

EKLER

Ek 1- Kamu Hizmeti Gdlmesi Tanımları

“kişinin, öncelikle veya münhasıran *kamu kurum ve örgütlerinde* temellenen güdülere karşılık verme yatkınlığı” (Perry ve Wise, 1990:368)

“kişileri anlamlı ***kamu hizmetine*** teşvik eden güdüleme gücü...” (Brewer ve Selden, 1998:417)

“bir insan topluluğunun, bir *devletin*, bir milletin veya insanlığın yararına hizmet etmeye yönelik genel bir ***zgci*** güdüleme” (Rainey ve Steinbauer, 1999:23)

“***kişisel ve örgütsel çıkarı aşan***, daha geniş bir ***siyasî varlığın çıkarıyla*** ilgilenen ve kişileri kendine uygun hareket etmeye güdüleyen inanç, değer ve tutumlardır.” (Vandenabeele, 2007:547)

“ortamdan [hizmet kesiminden] bağımsız olarak kişinin ***zgci*** veya ***toplum yanlısı*** davranışlarda bulunma eğilimi” (Pandey vd., 2008:91)

“bireyleri ***kamu yararına*** hizmet etmeye güdüleyen ***zgci*** niyetler” (Bright 2008, 151)

“bir kişinin, ***diğerleri ve toplum için iyilik yapmak maksadıyla*** insanlara hizmet etme yönelimi” (Perry ve Hondeghem, 2008d:vii)

“münhasıran değilse de çoklukla ***zgci*** olan ve *kamu kurumlarında* temellenen bireysel güdüler” (Perry ve Hondeghem, 2008b:6)

“kişiyi ***toplumun faydalanacağı*** bir harekete katılmaya sevk eden güdülerin bir karışımı” (J. Taylor, 2007:934)

“kişinin, ***kişisel çıkarlardansa kamu yararı ve kamusal değerler*** namına ülkeye ve topluma anlamlı hizmetler ifa etmeye yatkınlığı” (Sangmook Kim, 2016:8)

“*kamu kurumlarında* temellenen, ***başkalarına hizmet*** etme güdüsü” (Jaclyn S. Piatak ve Holt, 2020b:952)

Not: Vurguların tamamı bana ait. Altı çizili ifadeler, kavramsal ze; koyu ifadeler, sınırlara; yatık ifadeler kavramsal vurguya işaret etmektedir.

Ek 2- Türkiye’de Yapılan Kamu Hizmeti Güdülemesi alışmaları

	çalışmanın künyesi	çalışma konusu	özgün araştırma	Yöntem
1.	Yıldız, M. (2005). Kamu Yönetimi Reformu ve Kamu Yöneticisi Davranışı: Recep Yazıcıoğlu rneği. Mülkiye Dergisi, 29(249), 97-119.	Kamu görevlilerinin reformu yanlış olma ve risk alma nedenleri	Vali Recep Yazıcıoğlu'nun riski göze alan reformları savunması KHG ve başka kuramlar ekseninde açıklanmış.	Nitel (rnek olay)
2.	Yıldız, M., ve mrgnşen, U. (2009). Why do bureaucrats push for administrative reform? Proposing a model of bureaucratic behavior. Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1), 113-140.	Kamu görevlilerinin reformu destekleme nedenleri	Vali Recep Yazıcıoğlu'nun riski göze alan reformları savunması KHG ve başka kuramlar ekseninde açıklanmış.	Nitel (rnek olay)
3.	Ökmen, M., ve Demir, F. (2010). Kamu hizmetinin felsefi temelleri ve yeni kamu yönetiminde geçirdiği dönüşüm. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3), 19-42.	Kamu hizmeti düşüncesinin felsefi temelleri ile YKİ'de geçirdiği dönüşümü incelemek		Kuramsal
4.	Tasdoen, H., ve Kapucu, N. (2013). Personal perceptions and organizational factors influencing police discretion: Evidence from the Turkish National Police. International review of administrative sciences, 79(3), 523-543.	KHG'nin performans ve tepki verme üzerindeki etkisi	Emniyet teşkilatında anket uygulaması ile toplanan veriler üzerinden yapısal eşitlik modellemesi kurulmuş.	Nicel (Kesitsel)
5.	Celik, C. (2014). Performance appraisals' fairness perceptions and public service motivation: the case of Trkish district governors. [Doktora tezi].	Adalet algısı ve iş tatmininin KHG'y etkisini tespit etmek	Kaymakamlardan toplanan anket verileri üzerinden regresyon zmlemesi yapılmış	Nicel (Kesitsel)
6.	Coşkun, S. (2015). Kamu Hizmetleri Motivasyonu Kuramı: Bir Literatür Taraması. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 11(1), 61-74.	KHG yazını		Yazın taraması
7.	Akıllı, S., ve Cingöz, A. (2015). The relationship between organizational trust and job performance: The mediating effect of public service motivation. EGPA Annual Conference, 26-28.	KHG'nin örgütsel güven -> performans ilişkisindeki aracılığı	Nevşehir Belediyesinde anket uygulaması ile toplanan regresyon zmlemesi yapılmış.	Nicel (Kesitsel)
8.	Battaglio Jr, R. P., ve Gelgec, S. (2017). Exploring the structure and meaning of public service motivation in the Turkish public sector: A test of the mediating effects of job characteristics. Public Management Review, 19(8), 1066-1084.	KHG ile iş özellikleri ve çalışan güçlendirme arasındaki ilişki	Nüfus ve SYDV ilçe mdrlilerinden oluşan bir örneklemden toplanan verilerle yapısal eşitlik modellemesi kurulmuş.	Nicel (Kesitsel)

devam ediyor...

Türkiye’de Yapılan Kamu Hizmeti Gütülemesi Çalışmaları (önceki sayfadan devamla...)

9.	Aydın, İ., Demirkasımoğlu, N., Güner Demir, T., ve Erdemli, Ö. (2017). Kamu Hizmeti Motivasyonu Ölçeğinin Geliştirilmesi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 50(2), 105-125.	Eğitimcilerin KHG düzeylerini ölçmek	Türk eğitimci ve yöneticileri için özgün bir KHG ölçeği geliştirilmiş.	Nicel (Ölçek geliştirme)
10.	Demirkaya, H., ve Ünal, O. (2018). Sosyal bilgiler öğretmen adaylarının kamu hizmeti motivasyonu algıları ve sosyal adalet idealleri. Turkish Studies, 13(4), 455–474.	Adalet algısının nasıl anlaşıldığını ve KHG ile anlamlı bir ilişki içinde olup olmadığını belirlemek	Üniversite öğrencileriyle yapılan görüşmelerin içerik çözümlemesiyle adalet algıları anlaşılmasına çalışılmış, anketlerden edinilen verilerin korelasyonları ile adalet algısı-KHG ilişkisinin anlamlılığı sınanmıştır.	Karma (nit→nic)
11.	Arslan, M. (2018). Özel sektör motivasyon araçlarının Türk kamu sektöründe uygulanabilirliği. Journal of Turkish Court of Accounts/Sayıstay Dergisi, 109.	Türk kamu kesimi düzenlemelerinin özel kesim teşvik araçları ekseninde değerlendirilmesi	Gütüleme/isteklendirme araçları ekseninde mevzuat incelemesi	Nitel
12.	Arslan, M. (2018). Kamu hizmeti motivasyonu. Akademisyen Kitabevi.	KHG yazını		Yazın taraması
13.	Arslan, M., ve Karacaoğlu, K. (2018). Kamu görevlilerinin kurumsal itibar algılarının kamu hizmet motivasyonlarına etkisi: Nevşehir ilçe belediyeleri üzerinde bir araştırma. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 10(1), 14–29.	Kurumsal itibar algısının KHG üzerindeki etkisi	Nevşehir ilçe belediyelerinden toplanan anket verileri üzerinden regresyon çözümlemesi gerçekleştirilmiş.	Nicel (Kesitsel)
14.	Aydın, İ., Demirkasımoğlu, N., Erdemli, Ö., ve Demir, T. G. (2019). Public Service Motivation From The Point Of View Of Teachers And School Administrators: A Qualitative Study. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 47, 167–190.	Eğitimcilerin KHG'yi nasıl anlamlandırdıklarını tespit etmek	Türk eğitimci ve yöneticileriyle yapılan görüşmelerin içerik çözümlemesi yapılmış.	Nitel
15.	Akcagündüz, E. (2019). Kamu hizmetleri motivasyon kuramı çerçevesinde vali Recep Yazıcıoğlu’nun mülki idare amirliği dönemi üzerine bir inceleme [Doktora Tezi]. İstanbul Üniversitesi.	KHG ışığında, ideal mülki idare amirinin nasıl olacağını tespit etmek	Vali Recep Yazıcıoğlu ideal mülki idare amiri olarak ele alınarak KHG ekseninde incelenmiştir.	Nitel
16.	Akcagündüz, E. (2019). Akademik bir bakışla. Vali Recep Yazıcıoğlu: Kamu hizmetleri motivasyonu kuramı çerçevesinde bir inceleme. Astana Yayınları.	KHG ışığında, ideal mülki idare amirinin nasıl olacağını tespit etmek	Vali Recep Yazıcıoğlu ideal mülki idare amiri olarak ele alınarak KHG ekseninde incelenmiştir.	Nitel

devam ediyor...

Türkiye’de Yapılan Kamu Hizmeti Güdülemesi Çalışmaları (önceki sayfadan devamla...)

17.	Taştekin, İ. (2019). Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılığının Kamu Hizmeti Motivasyonu Üzerine Etkisi [Yüksek lisans tezi]. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.	KHG->örgütsel bağlılık ilişkisini sınamak	Nevşehir’deki lise öğretmenlerinden derlenen anket verileri üzerinden regresyon çözümlemesi yapılmış.	Nicel (Kesitsel)
18.	Arslan, M., ve Karacaoğlu, K. (2019). Kamu Hizmeti Motivasyonunun Sektör Tercihine Etkisinde Özgeci Davranışın Aracılık Rolü: Lisans Öğrencileri Örneği. Third Sector Social Economic Review, 54(3), 1150–1167.	KHG->iş tercihi ilişkisinde özgeciliğin aracılığını sınamak	Üniversite öğrencilerinden toplanan anket verileri üzerinden regresyon çözümlemesi yapılmış.	Nicel (Kesitsel)
19.	Arslan, M. (2019). Kamu Hizmeti Motivasyonunu Şekillendiren Faktörler ve Sektör Tercihi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21(4), 1261–1277.	Cinsiyet, eğitim, yaş gibi etmenlerin KHG, KHG'nin iş tercihi üzerindeki etkisini tespit etmek	Üniversite öğrencilerinden toplanan anket verileri üzerinden regresyon çözümlemesi yapılmış.	Nicel (Kesitsel)
20.	Güngerçin, U. (2020). Does formalization ruin public service motivation? Exploring the mediating effect of work alienation. Current researches in economic and administrative sciences, Y. A. Ünvan ve İ. Serbestoğlu:585-606).	Resmiyet ve yabancılaşmanın KHG üzerindeki etkisini ve resmiyet->KHG ilişkisinde yabancılaşmanın aracılığını sınamak	Adana'daki belediyelerden toplanan anket verileri üzerinden yapısal eşitlik modelleme kurulmuş.	Nicel (Kesitsel)
21.	Öztürk, H. (2020). Akademik personelin psikolojik sözleşme ve kamu hizmeti motivasyonu algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi ve Başkent Üniversitesi örnekleri. [Doktora tezi]. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi.	Psikolojik sözleşme ve KHG düzeylerinde kesimlere ve demografik değişkenlere bağlı değişkenliği tespit etmek ve psikolojik sözleşme->KHG ilişkisini sınamak	İki üniversiteden akademisyenlerden toplanan veriler üzerinden değişkenlik çözümlemesi ve regresyon analizi yapılmış.	Nicel (Kesitsel)

Not: Tarama ölçütü olarak Google Akademik ve Social Sciences Citation Index’te “public service motivation”; YÖK Tez Veritabanı’nda “kamu hizmeti güdülemesi”, “kamu hizmeti motivasyonu” ve “public service motivation” terimleri kullanılmıştır. Başka bir ülkede yayımlanmış olmakla birlikte özgün araştırmaları Türkiye’de gerçekleştirilmiş yayınlar da listeye dâhil edilmiştir.

Ek 3- Araştırmanın Yöntem bilimsel Varsayımları ve Kamu Yönetimi için bir Yöntem Taslağı

Herhangi bir yöntem için gerçekliğin en sağlam temeli, öznenin zihninde apaçık görünendir (Husserl, 2010:25-26; Karş. Comte, 2001:48-50). Kaf Dağı'nın mekânsal bir gerçekliği bulunduğunu (b_1) düşünen ($\ddot{O}[b_1]$) bir özne ($\ddot{O}$), bu bilgisinden kuşku duyabilir. Ancak, ikincil bilgi (Kaf Dağı'nın mekânsal bir gerçekliği bulunduğunu düşündüğü bilgisi, $b_2=[\ddot{O}[b_1]]$) özneye apaçık görünmektedir. b_1 ; Kaf Dağı (b_3), mekânsal gerçeklik (b_4) ve bu ikisi arasındaki ilişki olmak üzere üç unsurdan oluşmaktadır. Öznenin Kaf Dağı'na ilişkin diğer bilgileri de bir araya getirildiğinde, Kaf Dağı'nın kavramsal içeriğinin öznedeki karşılığına kesin olarak ulaşılmış olur ($b_3=\{b_1,b_2,b_4,b_5\dots b_i\}$). Bütün kavramlar, bu örnekte olduğu gibi, varlığın bir kısmını içerip geri kalanını dışarıda bırakan öznel tasarımlardır. Bir başka deyişle kavram, nesnel bir gerçekliği gösterdiğinde dahi öznenin zihninde belirlemektedir. İçerik, kavramın rüknüdür; özne, varlığı çevreleyerek kavramsal öğelere dönüştürdüğünde kavram kurulur. Bununla birlikte, kavramın öznel anlamını anlayabilmek, bazen başka unsurları da göz önünde bulunmayı gerektirebilir. Bunların başında, öğelerin kavramın kuruluşundaki ağırlığı olarak tanımlanabilecek vurgu gelir. Vurgu farklılığı, kavramsal farklılığa yorulabilir. Söz gelimi, her ikisi de su ve toprak öğelerinden ibaret olmakla birlikte vurgu farkı nedeniyle çamur ve balçık iki ayrı kavram gibi görülebilir. Kavramın diğer kavramlarla ortak, tamamlayıcı veya karşıt unsurlar içerme ölçüsü olarak tanımlanabilecek geçişkenlik, kavramsal ilişkilerin kurulmasında anahtar unsurdur. Söz gelimi, bu çalışmada fen bilimleri ile toplum bilimleri arasında keskin bir sınır öngörülmüştür. Yalnızca geçişkenliğin böyle kurgulanmasından yola çıkılarak çalışmaya hâkim olan toplum ve bilim anlayışına ilişkin pek çok çıkarsamada bulunmak mümkündür.

Kavramın öznel anlamını anlayabilmek, içeriğin özelleşmiş uzantılarının yanı sıra kavramın bağlamsal yüklerini de hesaba katmayı gerektirebilir. Bu yüklerin en önemlisi değer yüküdür. Özne, kavramı bilmekle yetinmez, ona değer yükler. Yalnızca

kavramsal içerik değil, kavramın adı da değer yüklü olabilir. Kavrama yavan bir gösteren-gösterilen ilişkisi olmanın ötesinde canlılık kazandıran, değer yüküdür. Kavramsal içerik ve değer yükü mantıken birbirinden bağımsız olsa da fiilen etkileşim hâlinindedir. Özne, olumlu bulduğu bir kavramı değerlerine uygun bir içeriğe kavuşturabilir veya olumsuz içerikleri belli bir adın altında toplayabilir. Değer yükü arttıkça kavramın içeriğiyle daha fazla oynar, içeriğiyle oynayıp türdeş hâle getirdikçe kavrama daha çok değer atfeder. Değer yükü, kavramın içeriğini büsbütün değiştirebilir. II. Selim Han’a sertliği dolayısıyla yakıştırılan “yavuz” (= {kötü huylu, çetin, saldırgan...}) sıfatının kavramsal içeriğinin, Han’ın vefatından sonra oluşan olumlu anlatıya bağlı olarak tersine dönmesi (“yavuz”= {iyi huylu, yiğit, cömert...}), bunun belki de en bilinen örneğidir (sozluk.gov.tr, 2020). Bu dönüşüm, aynı zamanda, bir başka bağlamsal yük olan somutlaştırma yüküne de örnek teşkil etmektedir. Somutlaştırma yükü, kavramın, içeriğine nispetle basit ve somut bir nesne üzerinden düşünülmesidir. “Yavuz” örneğinde, kavramın Yavuz’u çağrıştırması ile içerik değişmiştir. Somutlaştırma yükünün etkisi dil tarihiyle sınırlı değildir. Kavramların geniş, karmaşık ve soyut içeriklerinden kaçma eğilimi, somutlaştırma yükünü sürekli göz önünde bulundurmaya gerektirmektedir.

Kavramlar buraya kadar anlatıldıkları açıklıklarıyla tespit edilebilseydi Kamu Yönetimi araştırması oldukça sağlam bir mantık üzerinde yükselebilirdi. Ne var ki öznenin, kavramları tam olarak kavrayabilmesinin önünde birtakım engeller bulunmaktadır. Bunlardan ilki, değer yükünden kaynaklanmaktadır. İçerikle etkileşimi dolayısıyla kavramın tam olarak kavranabilmesi için değer yükünün bilinmesi gerekir. Bu ise değer bilginin indirgenememesi nedeniyle mümkün değildir. Değer, bilgiye göre çok daha değişken ve müphem olduğundan öznenin değer yüküne ilişkin bilgisi, değer yükünün kendisine nispetle durağan ve belirgin kalacak, onu tam olarak yansıtmayacaktır. Engellerden ikincisi kavramın karmaşıklığıdır. Kavram basitlikten uzaklaştıkça içeriği belirsizleşecektir. Gerçi karmaşık da olsa kavramı tanımlamak mümkündür. Ancak, karmaşık kavramlar, salkımlanarak -ve bazen geçişerek- diğer kavramlarla tanımlanacak ($b_1=\{b_2,b_3,\dots,b_i\}$, $b_2=\{b_4,b_5,\dots,b_i\}$, $b_4=\{b_6,b_7,\dots,b_i\}\dots$); bu, içeriğin kapsamlı bilgisini öznenin sürekli kaçıracağıdır (Derrida, 1991: 63). Engellerden üçüncüsü, kavramsal içeriğin kaypaklığıdır. Kavram ne kadar karmaşık

olursa olsun, göstereninin bilgisi basittir. Kavram, özneler arası dolaşıma karmaşık içeriğinden ziyade, adıyla girmektedir. Aynı adla gösterilse de içerikler farklılaştığından özne kavramın nesnel içeriğini hiçbir zaman tam anlamıyla görememektedir.

Kamu Yönetimi; çamur, balçık veya Kaf Dağı'yla değil; fazlasıyla değer yüklü, fazlasıyla karmaşık ve inanılmaz kaypak kavramlarla uğraşmaktadır. Bu türden kavramların nasıl anlaşıldığını anlamak için toplumsal nesnelleşme ekseninde anlam katmanları çıkarılabilir. Anlam katmanlarının ilki, öznel değerler katmanıdır. Bu katman, değer benimsendiği bilgisini değil, yalnızca değer kendisini içerir. Öznenin nesneye ilişkin bilgisi -geçerli ve gerekçelendirilmiş olmasına bakılmaksızın inanç ve kanaatleri de içerecek şekilde- öznel bilgiler katmanını oluşturur. Gerek öznel değerler gerekse öznel bilgiler katmanı bilgi ve değerlerin özneye ilişkisine ilişkin bilgiyi içermemeleri itibarıyla saftır. Bu ilişki; öznenin herhangi bir değeri veya bilgiyi benimsediğinin bilgisini içeren öz bilinç katmanında kurulmaktadır. Uzlaşım sal bilgi katmanında bu bilgiye diğer öznelerin bilgi ve değerlerinin bilgisi de eklenmektedir. Öz bilinç ile uzlaşım sal bilgi uyumsuz olduğunda öznenin önünde iki saf seçenek belirlemektedir: Bunlardan ilkinde öz bilinç uzlaşım sal bilgiye göre ayarlanmakta; özne, kavramsal içerikleri herkesin kullandığı(nı düşündüğü) anlamlara kaydırmaya, değerlerini herkesin benimsediği(ni düşündüğü) değerlere yaklaştırmaya çalışmaktadır. İkincisinde, özne öz bilince çekilmekte; kendi kavram ve değerlerini öne çıkarmaktadır. Fiilen bu iki seçeneğin bir birleşimi tercih edilecek ve katmanlar arasındaki uyumsuzluk sürecektir. Özne, bu uyumsuzluğun toplumsallaşmadaki olumsuz etkisinden kaçınmak için öz bilinci ile uzlaşım sal bilgisinin birleşimini oluşturarak kendisini öz sunum katmanında ifade edecektir. Buraya kadar sayılan öznel katmanların her biri için nesnel yansımalar kurgulanabilir. Ancak burada, daha basit bir çerçeve çizmek adına nesnel katmanlar üçle sınırlandırılacaktır. Öz sunumun nesnel yansıması, nesnel sunum; uzlaşım sal bilgininki, özneler üstü nesnellik; öznel bilgi ve öznel değerlerinki, çok öznel nesnellik katmanlarıdır. Nesnel katmanlar öznelerin basit değil, ağırlıklı toplamlarıdır. Zira nesnel gerçekliğe bütün özneler aynı oranda katkıda bulunamaz. Kimin ne kadar ağırlığa sahip olacağı her bir toplumsal gerçeklikte değişecektir. Söz gelimi dil muktedirleri ve hukuk muktedirleri farklı

öznel olacak; ilkinin kurumu üzerindeki nispi etkisi ikincisinininkinden geride kalacaktır. Yine de genel bir örüntü olarak, eşitsizliğin nesnel sunumda çok yüksek, öznel üstünde yüksek olduğu ve çok öznel nesnellikte sifıra yaklaştığı ileri sürülebilir.

Anlam katmanları çerçevesi, toplumsalı anlama konusunda araştırmacıya iki yönden yardımcı olabilir: Öncelikle, araştırmacının kendi araştırma sürecinden kuşkulanasını sağlayabilir. Zira anlam katmanları, araştırmacıya görünenin, toplumsalın yalnızca bir kısmı olduğunu varsaymaktadır. Araştırmacı da öznelardan bir öznedir ve ona apaçık görünen, kendi öz bilincidir. Ne var ki geniş anlamıyla dahi bilim, araştırmacının kendi özneliğine yansıyanların aktarılmasından ibaret değildir; diğer özneların öznel katmanları ise araştırmacının öznel alanı dışındadır. Gerçi araştırmacı, kendisinininki dışındaki özneliklere öznel sunum, nesnelliklere nesnel sunum katmanları aracılığıyla ulaşabilir. Ancak, bu katmanların tek eksikleri sundukları bilginin apaçık olmaması değildir. Asıl sorun bunların, kendileri dışındaki katmanları çarpıtarak araştırmacının toplumsal gerçekliğe sızmasını zorlaştırmalarıdır. Bu engellerin neden olduğu kuşkunun sıklıkla duyulup telaffuz edilmesi, araştırmacıları toplumsalı anlamaya en uygun yöntemi geliştirme doğrultusunda güdüleyecek bir yaratıcı kargaşa doğuracaktır. Çerçevenin ikinci katkısı, toplumu anlama önündeki muhtemel engelleri tespit etmeye yardımcı olmasıdır. Anlamanın tabakalar arasında nasıl kırıldığını tespit etmek, hatayı ayıklayarak toplumsal gerçekliğin daha sağlam bir görüntüsüne ulaşılmasına zemin hazırlayacaktır.

Anlamanın görgül tabanı, öznel ve nesnel sunum katmanlarıdır. Bu katman gözleme açıktır: Araştırmacı anket veya görüşmelerle öznelardan bilgi toplayabilir; kanun, tüzük, örgüt el kitabı, kutsal metinler, ahlak kitapları gibi, *kurumları* yansıtan sayısız kaynağı inceleyebilir. Araştırmacının bu kaynakların tamamına erişmesi imkânsızdır. Bu imkânsızlık, evren kümenin bir örnekleme ile temsil edilmesiyle aşılmaya çalışılır.

1. Varsayım: Örneklem ile öznel sunum katmanı arasındaki kırılma sifıra yaklaştıkça araştırmacının öznel sunum katmanına ilişkin yanılışı sifıra yaklaşır.

2. Varsayım: Örneklem ile nesnel sunum katmanı arasındaki kırılma sıfıra yaklaştıkça araştırmacının nesnel sunum katmanına ilişkin yanlışlığı sıfıra yaklaşır.

Örneklemenin evren kümeyi temsiliyle ilgili, nicel araştırmalarda görülen berraklık nitel çalışmalarda bazen ıskalanmaktadır. Ancak, benimsenen gelenekten bağımsız olarak araştırmacının başarısının şartlarından biri, buradaki kırılmanın sıfıra yaklaştırılmasıdır. Temsil gücüne ilişkin nicel bir tahmin nitel çalışmalardan beklenemese de örneklemenin neden çalışıldığının açıkça belirtilmesi yapılan çalışmanın diğer araştırmalara bağlanması açısından zorunludur. Zira uç örneklemede dahi örneklemenin ötesinde bir anlama hedefi bulunmaktadır.

Örneklemenin nesnel sunumu mükemmelen temsil etmesi, araştırmacının öznel üstü nesnelliği kavramasını güvence altına almaz. Zira nesnel sunum, kurumlara ilişkin karmaşık bilgiyi sağlayamayacak kadar dar bir öznel topluluğunun öznelliklerini yansıtmaktadır. Nesnel sunumun araştırmacıya sağladığı nesnel göstergeler, öznel üstü gerçekliğin kendisi değil, gösterenidir. Her gösteren gibi, nesnel göstergeler de gösterileni birebir yansıtmaz. Bazı göstergeler toplumsal gerçekliği çarpıtarak yansıtır. Söz gelimi örgüt el kitapları, yeni başlayanlar için faydalı olabilir. Ancak, muhtemelen hiçbir el kitabı, örgütün gayriresmi ilişkiler ağına ilişkin kapsamlı bir bilgi veremez. Zaten el kitabının amacı bu değildir. Bir yerde yazılmış olması, bir kuralın var olduğunu göstermez (Bunge, 1979:24-28). Dil kurumlarının imla kılavuzlarıyla gösterdikleri, dilin standart kullanımına ilişkin öneriler, konuşma dili bir yana, yazı dilinin kurallarını dahi tam olarak yansıtmaz. “Hatalı” kullanımlara her yerde rastlanır. Üstelik bazan hatalar öyle yaygınlaşırlarki gayri resmi kural haline gelir. Göstergeler, göstermelik hâle geldikçe öznel üstünü çarpıtarak yansıtır.

3. Varsayım: Nesnel sunum ile öznel üstü nesnellik katmanları arasındaki kırılma sıfıra yaklaştıkça araştırmacının öznel üstü nesnellik ilişkine yanlışlığı sıfıra yaklaşır.

Göstergelerin göstermelik hâle gelmesi, fiili durumdan uzaklaşılmasından farklıdır. Bir toplumda kural dışı kabul edilen durumların yaygın olması mümkündür. Weber’in ünlü örneğinde belirttiği gibi, hırsızların varlığı, çalmanın yasal olduğu anlamına gelmez. Burada nesnellik, hırsızlığın örtbas edilmesiyle kendini gösterir (2012, c. 1,

s.140). Fiili durumun saklanması gerekeceği durumlar, göstergenin göstermelik olduğunu ele verir. Türk kamu görevlilerinin şapka zorunluluğu, buna örnek gösterilebilir. 671 sayılı Şapka İktisası Hakkında Kanun'un 1. maddesi uyarınca Türk kamu görevlilerinin şapka takması zorunlu, halkınsa başka türden başlıklar takması yasaktır. Üstelik, hiçbir zorlayıcılığı kalmadığı tartışılmayacak kadar açık olan bu kanun Anayasa'nın 174. maddesiyle korunmaktadır. Kuşkusuz, özneler üstü düzlemde var olmayan, bir başka deyişle işlerliği kalmayan bir kanunun yürürlükte tutulmasının da bir anlamı vardır. Bu durumdan hareketle Türkiye'nin siyasi ve hukuki yapısına ilişkin pek çok yorumda bulunmak mümkündür. Ne var ki simgesel nitelikteki bu kanunu, içeriği ile, özneler üstü nesnellik için veri kabul etmek; bir başka deyişle, bu düzenlemeyi yola çıkarak günümüz Türkiye'sinde şapka zorunluluğu bulunduğunu iddia etmek mümkün değildir.

Nesnel göstergelerin göstermelik olduğu, her zaman, sözde şapka zorunluluğu örneğindeki kadar kolay anlaşılamayabilir. Onların bu yetersizliği, araştırmacıyı öznel düzleme yönlendirmektedir. Aralarındaki kırılma azaldıkça öznel katmanlar, nesnelliğin pürüzsüz bir görüntüsünü verecektir. Kırılmanın kaynağı, nesnelliğin oluşumundaki dengesizlik olduğuna göre;

4. Varsayım: Nesnel katmanların oluşumunda öznelerin ağırlık farkları sıfıra yaklaştıkça her iki katman arasındaki kırılma sıfıra yaklaşır.
5. Varsayım: Araştırmacının, öznel ve nesnel katmanlar arasındaki kırılmaya ilişkin yanılgısı sıfıra yaklaştıkça öznel katmanlar üzerinden ulaştığı nesnel bilgidaki yanılgısı da sıfıra yaklaşır.

Toplumsalın salt özneler düzeyindeki bir araştırma ile anlaşılamamasının nedeni, öznel-nesnel kırılmasıdır. Bu, örneklemin evren kümeyi temsilinden farklı ve daha çetin bir sorundur. Araştırmacı evren kümenin bütününe ulaşsa dahi öznelerin ilgili gerçekliğin oluşumundaki payında yanıldıkça bu sorunu aşamayacaktır. Bir örgütteki bütün çalışanların değerlerini tespit eden araştırmacı, örgütsel değerlere ulaşamayacak; bir ülkedeki bütün bireysel tercihleri toplayan araştırmacı, kamu siyasasını doğru tahmin edemeyecektir. Buradaki yanılgının temelini oluşturan kurumsallığın boylamsal etkileri, araştırmacının işini daha da zorlaştıracaktır. Zira nesneleri aşan birçok kurumun oluşumunda, araştırmacının asla ulaşamayacağı öznelerin etkilerinin ciddi ağırlığı bulunmaktadır. Araştırmacı, büsbütün aşılması

imkânsız bu sorunu, öznel ve nesnel sunum katmanlarını birlikte kullanarak hafifletebilir. Söz gelimi, rüşveti anlamak isteyen bir araştırmacı, bir yandan hukuki, dinî ve ahlaki metinleri incelerken bir yandan kamu görevlilerinden bilgi alabilir. İki düzlemin karşılaştırılması, toplumsal gerçekliğe ilişkin daha sağlam bilgiyi mümkün kılacaktır.

Öznel düzleme yönelen araştırmacı, öz sunumun oluşumuyla ilgili bir soruyla karşılaşmaktadır: Özne kendisinde gördüğünün ne kadarını topluma göstermektedir? Bu sorunun cevabı, aynı zamanda toplumsal gerçeklikle ilişkilidir. Zira özne, öz bilincini sunduğu ölçüde “kendisini”, uzlaşımsal bilgisini sunduğu ölçüde toplumu yansıtmaktadır.

6. Varsayım: Öz sunumun oluşumunda öz bilincin payı arttıkça araştırmacının öznenin öz bilincine ilişkin yanılgısı sifıra yaklaşır.
7. Varsayım: Öz sunumun oluşumunda uzlaşımsal bilginin payı arttıkça araştırmacının öznenin uzlaşımsal bilgisine ilişkin yanılgısı sifıra yaklaşır.

Öznenin, kendisini öz bilincinde gördüğü gibi sunmasını engelleyen, nesnelin kendisindeki yansıması olduğuna göre her çarpıtma uzlaşımsal bilgi katmanını düşündürmelidir. Eğer özne, uzlaşımsal bilgisinde toplumsal gerçekliği doğru tahmin ettiyse (5. varsayım) bu çarpıtmalar özneler üstü nesnelliği verecektir. Weber’in örneği üzerinden gitmek gerekirse hırsızın hırsızlığını saklamasının nedeni, uzlaşımsal bilgi katmanında, bu fiilin toplum tarafından uygun karşılanmadığını bilmesidir. Aynı hırsızın, çalmayı övünç kaynağı olarak gören bir toplulukta şecaat arz ederken -belki de çaldığından fazlasını ortaya sürerek- hırsızlığıyla övünmesi de bu topluluğa ilişkin uzlaşımsal bilgisinden kaynaklanmaktadır. Benzer şekilde, bir araştırmacı, kendi namına verebileceği bir örneği saygın bir yazarın adıyla veriyorsa bu da uzlaşımsal bilgi dolayımında özneler üstü nesnelliğe ilişkin fikir verebilir. Araştırmacı, kafa karıştırıcı bir örnek yerine “herkes”in bildiğini kullanarak daha anlaşılır olmak ya da kendi yetersizliğini, saygın bir ismi çağırarak örtmek istemiş olabilir. Her hâlükârda, araştırmacı, yazarın tanınırlığı hakkındaki düşüncesinde -Weber’i şöyle ya da böyle herkes bilir, neredeyse apaçık- yanılmıyorsa bu örnek üzerinden bir araştırma alanındaki otoritelere ilişkin nesnel bilgiye erişmek mümkündür.

Araştırmacı, öznenin sunumunda daha alt katmanların payını tam olarak bilemez. Ancak, öz bilinç-uzlaşım sal bilgi çatışmasına ilişkin ipuçlarını yakalayıarak daha alt katmanlara sızmaya çalışır. Burada araştırmacının karşılaştığı, bir iletişim sorunudur. Araştırmacıya kapalı olan alt katmanlar, araştırılan özne tarafından bilinmektedir. Ne var ki öz bilincin altındaki katmanları özne de apaçık bilemez. Öznenin kendi bilgi ve değerlerine ilişkin bilgisi ne kadar sağlamsa araştırma da o kadar güvenilir bir temel üzerinde yükselecektir.

8. Varsayım: Öznel değer ve bilgilerin öz bilinçteki kırılması sıfıra yaklaştıkça öznenin kendi değer ve bilgileri hakkındaki yanlışlığı sıfıra yaklaşır.

Öznenin bilgi ve değerlerine ulaşmak, öz bilinç katmanındaki bu fazladan kırılma nedeniyle uzlaşım sal bilgiye ulaşmaktan daha güçtür. Öz bildirime dayanan bir araştırma toplumsal beğenirlik ve diğer iletişim engellerini aşsa dahi öz bilinçteki kırılma nedeniyle öznenin bilgi ve değerlerini tam olarak yansıtmayacaktır. Bu durum, öznel bilgi ve değerlerin nesnel yansıması olan çok-özneli nesnellik katmanını için de aynen geçerlidir. Araştırmacı, bu sorunu, çok sayıda öznenen bildirim toplayarak hafifletebilir. Eğer öz bilinçteki kırılma belli bir düzenlilik göstermiyorsa, bir başka deyişle kırılma rassalsa yanlışlıkların toplam etkisi sıfıra yaklaşacaktır. Aksine yanlışlıklar belirli bir örüntüyü takip ediyorsa özne sayısını artırmak sorunu çözmeyecektir. Zira aynı yöndeki yanlışlıklar toplandığından sonuca yansıyacaktır. Öz bilinçteki kırılma, uzlaşım sal bilgi katmanının etkisinde ise yanlışlıkların takip ettiğı örüntü özneler üstü nesnelliğı verecektir. Öyleyse, araştırmacı, çok sayıda öznenen topladığı verilerden kurumsal etkileri ayıklayabilirse çok-özneli nesnellığe ulaşabilir. Bu ise tek tek öznelerin değilse de belli bir toplumsal düzlem için standart kabul edilen öznenin öznel değer ve bilgisine ilişkin fikir verecektir.

Araştırmacının bütün bir araştırma boyunca verdiği emek, kendi öznelliğini aşan bilgiye ulaşmak içindir. Gerçi Kamu Yönetimi araştırması öznelilikler etrafında dolanmaktadır. Ancak, araştırmacının peşine düştüğü kendi öznelliği değil, başkalarınınkindir. Yine de bütün bir döngü, araştırmacının öznel bilgi ve değerlerinde sonlanmakta; daha doğrusu, başından itibaren bizzat veya izdüşümleriyle hep orada cereyan etmektedir. Araştırmacıyı araştırmaya yönlendiren, kendi değerleridir. Bu

değerler, tecessüsten para hırsına, saygınlık ihtiyacından topluma faydalı olma tutkusuna kadar değişebilir. Araştırma alanının değerleri araştırmacının öznel değerlerine yansımış da olabilir. Her halükârda bir sorun, araştırmacının değerleriyle ilişkilendirilemedikçe araştırma süreci başlamayacaktır. Bu değerlerin araştırmacının öznel bilgisiyle ilişkisi, araştırma sorununu; sorunun öz bilinç seviyesine çıkarılması ise araştırma sorusunu vermektedir. Araştırma döngüsü, araştırmacının bilgi ve değerlerinde meydana gelen değişimlerle sürmekte, bunların öz bilince yükselmesiyle olgunlaşmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, araştırma, araştırmacı öznenin kendisini ve toplumu anlama sürecinin özel bir şeklidir.

9. Varsayım: Anlama çerçevesi, araştırma sürecinin kendisine de uygulanabilir.

Öyleyse her araştırma raporu, aslında birer öz sunumdur. Araştırmacının öznel bilgisi, bağlama uygunsa sağlam bilgi hüviyetini alacaktır (Annis, 2016). Ancak, araştırmacının uygulamada karşılık bulması için sunulan bilginin sağlamlığı yeterli değildir. Herhangi bir araştırmacının alan ve uygulamanın bilgi dağarcığına katılması, bir başka deyişle, nesnelleşmesi, uygun uzlaşım-sallık-öz bilinç dengesini yakalamasıyla mümkündür. Muhataplarını aynen yansıtan bir araştırma, kabul görse de onlara hiçbir katkıda bulunmayacaktır. Fazla özgün bir araştırma ise muhataplarının “dil”ini yakalayamadığından anlaşılmayacak, etkisiz kalacaktır. Ancak başarılı bir araştırma, kamu yönetiminde karşılık bularak uygulanma imkânına kavuşacaktır. Bu amacın tek bir araştırma ile gerçekleştirilmesi fiilen mümkün olmadığından uygulamayı yönlendirecek araştırma çizgileri oluşturmak da Kamu Yönetimi açısından kabul edilebilir bir hedef sayılabilir.

Buraya kadar çizilen çerçevede, anlama öne çıkarıldı. Ancak, uygulamalı bir alan olması dolayısıyla Kamu Yönetimi açısından salt anlamak için anlama, boş değilse de yetersiz bir çabadır. Önemli olan, anlamayı uygulamaya bağlamaktır. Bu ise neden-sonuç ilişkileri kurmayı gerektirmektedir. Anlama çerçevesi, bu bağların kurulması için uygun bir ortam sunmaktadır. Bu iddia ilk bakışta, buraya kadar çizilen çerçeve ile tutarsız görünebilir. Zira toplum bilimlerinde yerleşik anlama-açıklama ayrılığı, abartılı bir karşıtlık şeklinde algılanabilmektedir. Bu ise toplum bilimsel açıdan, açıklamanın anlamının devamı olduğu gerçeğini görememeye neden

olmaktadır. Oysa toplum bilimcinin anlama çabası, naif de olsa bir açıklama izleği barındırır. Öznenin ve toplumun “niye”lerini anlamak, gelecekte izleyecekleri yolun “neden”lerini kestirme amacına gizliden ya da açıktan hizmet eder. Bu bakımdan, beşerî bilimlerdeki anlama ile Kamu Yönetimindeki farklıdır. Beşerî bilimlerde anlama çabası, yöneldiği nesnenin kendinde önemiyle güdülenir. Kamu Yönetiminde ise bu çaba araçsallaştırılmıştır. Söz gelimi, beşerî bilimler bakışıyla, Hoca Ahmed Yesevî’yi anlamak kendinde bir amaç olarak görülebilir. Bu, gerçekten, başka bir amaca hizmet etmediğinde de en üst seviyede değerli bir çabadır. Ne var ki Kamu Yönetiminin bakışıyla Yesevî, çalışma ahlakı vb. konulardaki toplumsal etkisi dolayısıyla incelenir. Örtük ya da açık olarak varsayılan bu etki geçerli ise Yesevî’yi anlayan bir araştırmacı, Türk toplumunu da bir yönüyle açıklamış olacaktır.

Toplum bilimlerinde gerçekliğin maddi olarak var olmaması, anlamayı öne geçirmeyi gerektirmektedir. Anlama, toplumsal gerçekliğin ne olduğunu (≈nasıl belirttiğini) görme çabasıdır. Ne olduğu bilinmeyen bir araştırma nesnesini açıklamak mümkün olmadığına göre, anlama olmaksızın gerçek bir açıklama mümkün değildir. Anlamayı ihmal eden araştırmalar, birtakım nesnel düzenlilikler yakalayabilir. Ancak, öznel yansımaları bilinmeyen bu düzenlilikler, hiçbir zaman fen bilimlerindeki anlamıyla evrensel birer olgu olamaz. Araştırma nesnesinin değişkenliği buna müsaade etmez. Toplumsal olguların uçarılığı, nicel “dil”e, söz gelimi kültürel etmenlerin aracı değişken olarak sorgulanması şeklinde çevrilebilir. Bu yaklaşım kuramsal açıdan, olguyu sabit kabul edip ondaki uçarılığı bir değişkene atfetmesi nedeniyle eleştirilebilir olsa da uygulamada bunun çok fazla önemi yoktur. Neticede, kurulan ilişkilerin evrensel olmadığı araştırmacı tarafından bilinmektedir. Bunun ötesinde, kavramsal yapıları farklı kültürel ortamlara uyarlayan araştırmacılar, olgunun da sabit olmadığının farkındadırlar. Bu gibi örnekler, kuramsal ağırlıkları bir yana bırakıldığında, fen bilimleri yöntemlerini benimseyen toplum bilimcilerin örtük de olsa bir anlama çabası içinde olabildiklerini göstermektedir. Kamu yönetimini anlamaya çalışan bir araştırmacının da açıklamaya sinmiş naif anlama çabasından yararlanması uygundur. Nesnel anlam katmanları öznel katmanların genelleşmesiyle oluştuğuna göre nicel yöntemlerin kullanılması -özellikle çok-özneli nesnelliğin tespit edilmesinde- kaçınılmaz dahi olabilir. Gerçi öznel-nesnel kırılması nedeniyle nicel

özömlerler toplumsal gerçekliğe ilişkin nihai gröntüyü veremeyecektir. Ancak, bu gröntünün oluşturulmasında sayıların da fikir vereceğini kabul etmek gerekir. Yorumsamacı gelenekte, sayılara karşı, izleri dilbilgisi, mantık ve belagat ile cebir, geometri, astronomi ve müzik arasındaki klasik ayrıma kadar sürölebilecek (Conrad, 2014) kuşkudan kurtulmak mümkün olursa saymanın aslında konuşmanın devamı olduğu rahatlıkla görölecektir. Saymak, sayılara karşı da konuşmak şartıyla anlamayı geliştirecektir.

Kaynakçada yer almamakla birlikte Ek 3'te yararlanılan kaynaklar

- | | |
|-------------------|--|
| Bunge, M.: 1979 | “A systems concept of society: Beyond individualism and holism”, Theory and Decision , 10(1-4), 13–30. |
| Conrad, L.: 2014 | “Integration and the liberal arts: A historical overview”, On The Horizon-The Strategic Planning Resource for Education Professionals , 22(1), 46–56. |
| Derrida, J.: 1991 | A Derrida reader: between the blinds , Ed.: Kamuf, P., Columbia UP. |
| Husserl, E.: 2010 | Fenomenoloji üzerine beş ders , Çev.: Tepe, H., BilgeSu. |

Ek 4- Yarı-yapılandırılmış Görüşme Soruları

1. Giriş soruları

- 1.1. **Şu an çalıştığınız kurumda kaç yıldır çalışıyorsunuz?**
- 1.2. **Yöneticilik göreviniz var mı? – var ise- Yönetim alanınızda kaç kişi bulunuyor?**
- 1.3. **Bu kurumdan önce çalıştığınız kamusal/özel kurumlar hangileri?**
- 1.4. **Eğitim durumunuz nedir?**
- 1.5. **Anne ve/ya babanız kamu görevinde bulundu mu? Hangi görevlerde?**

2. İş tercihleri

- 2.1. Çocukluğunuzda ve/ya (ilk) gençliğinizde hangi mesleği yapmak isterdiniz?
 - 2.1.1. Neden [belirttiğiniz mesleği] yapmak istiyordunuz?
 - 2.1.a. Neden [belirttiğiniz mesleği] yapmıyorsunuz? [*Şartlı*]
- 2.2. **Şu anda çalıştığınız kurumda ve meslekte çalışma nedenleriniz nelerdir?**
- 2.3. İmkânınız olsaydı başka bir işte çalışmayı düşünür müydünüz? Hangi işte, neden?
- 2.4. Daha iyi imkânlarla başka bir ülkede çalışmayı düşünür müydünüz? Hangi ülke, kesim ve kurumda? Neden?
- 2.5. **Kamu görevlisi olmanın sizin için özel bir anlamı var mı?**
- 2.5. Neden çalışıyorsunuz?

3. İsteklendirme tercihleri

- 3.1. **Yaptığınız işe isteklendirilmeniz için size ne gibi imkânlar sunulmasını isterdiniz?**
- 3.2. Performansınıza bağlı olarak prim vb. ek gelir elde etme imkânınız var mı?
- 3.3. Performans ödemesi uygulamasını doğru bulur musunuz?
 - 3.3.a. Mevcut ödemelerde bir azalma olmayacak şekilde performans ödemesi verilmesini doğru bulur musunuz? Açar mısınız?
 - 3.3.b. **Mevcut ödemelerde bir azalma ihtimali olmak kaydıyla performans ödemesi verilmesini doğru bulur musunuz? Açar mısınız? [*Şartlı*]**
- 3.4. Performans ödemesi yapılması durumunda performans ölçütünün nasıl belirlenmesi uygun olur?

4. Özgecilik ve toplum yanlılık

- 4.1. Kişisel çıkarlarınızı arka plana attığınız durumlar oldu mu? Örnek verebilir misiniz? Neden bu şekilde davrandınız?

4.2. Para kazanmak önemli mi? Neden?

devam ediyor...

4.3. **İnsanların kişisel çıkarlarını arka plana attıkları durumlarla karşılaştınız mı? Çalıştığınız kurumdan örnek verebilir misiniz?**

4.6. Kamu/toplum yararı kavramı sizin için ne anlam ifade ediyor?

4.6.1. Kamu görevlisi olmak ile kamu yararının gerçekleştirilmesi arasında bir bağlantı bulunduğunu düşünür müsünüz?

4.6.2. **Kamu görevini tercih etmeniz veya sürdürmeniz, kamu yararına katkıda bulunma arzunuz etkili oldu mu?**

4.7. Hiç bağışta bulunur musunuz? (Para, kan bağı vb.)

4.7.1. Neden bağışta bulunuyorsunuz? [*Şartlı*]

4.7.2. Bağışta bulunmanın size olumlu bir dönüşü olduğunu/olacağını düşünüyor musunuz? [*Şartlı*]

4.8. **İyilik sahibi iyiliğin karşılığını görür mü? Nasıl?**

4.8.1. Her iyiliğin bir karşılığı olması gerekli midir?

4.8.2. × “İyiliğe iyilik her kişinin hakkı; kötülüğe iyilik er kişinin hakkı.” sözü sizce ahlaki bakımdan doğru mudur? Açar mısınız?

4.8.3. × “İnsanların en iyisi insanlara faydalı olandır.” sözü sizin için ne anlam ifade ediyor?

5. Vatandaşlık ve vatanperverlik

5.1. **Kendinizi toplumsal aidiyetleriniz bakımından nerede konumlandırırsınız?**

⇒ 5.2. Türk Milleti / Türk Ulusu, Müslümanlık vb. aidiyetler sizin için ne ifade etmektedir?

5.3. **Vatandaş olmak sizce ne demektir? Türk vatandaşı olmak sizin için ne anlam ifade ediyor?**

5.4. Ülkenize ve milletinize faydalı olmak sizin için ne gibi bir öneme sahiptir? Ülkenize ve milletinize faydalı olma isteği, aldığınız kararlarda ve sergilediğiniz davranışlarda etkili midir? Örnek verebilir misiniz?

5.5. Kamu görevlilerinin meslek tercihlerinde vatanperverlikleri etkili olmakta mıdır? Fikir ve gözlemlerinizi paylaşabilir misiniz?

5.6. **Yapmakta olduğunuz kamu görevi, sizce, ülke ve millet için fayda üretmekte midir? Nasıl?**

5.6.a. Faydalı görmüyorsanız görevinizi sürdürme nedenleriniz nelerdir? [*Şartlı*]

5.6.b. Faydalı görüyorsanız, görevi seçme veya sürdürme nedenlerinizden birisi bu mudur? [*Şartlı*]

5.7. Seçimlerde oy kullanır mısınız? Neden?

5.8. × “Vatanını en çok seven, görevini en iyi yapandır.” sözü sizce ne anlam ifade ediyor?

5.9. ⇒ Devlet sizin için ne anlam ifade etmektedir?

6. Ussal, norm-temelli ve duygusal güdüler

devam ediyor...

6.1. × Kamu politikalarının oluşturulması sürecinde etkin olarak yer almak sizin açınızdan ne gibi bir öneme sahip?

6.1.1. × Kamu görevlisi olmak ile kamu politikalarının oluşturulmasına katılım arasında nasıl bir ilişki görüyor musunuz?

6.1.2. × **Kamu görevini tercih etmenizde veya sürdürmenizde, herhangi bir kamu politikasının oluşturulmasına etki etme arzunuz etkili oldu mu?**

6.2. **Görevinizi seçmenizde ve/ya sürdürmenizde, değer yargılarınızın etkisi var mıdır? Açır mısınız?**

6.3. **“Görev” sizin için ne ifade ediyor?**

6.3.1. Görevinizi seçmenizde ve/ya sürdürmenizde, göreve olan bağlılığınız etkili midir?

6.4. Görevinizi seçmenizde ve/ya sürdürmenizde duygusal nedenler etkili midir? Açır mısınız?

6.4.1. Yürüttüğünüz görevle hayatına olumlu katkıda bulunduğunuz insanlardan hatırladıklarınız var mı? Ne gibi bir katkıda bulunmuşunuz?

6.4.2. Hizmet ettiğiniz insanların hayatlarında olumlu değişiklikler meydana getirmek sizce ne gibi bir öneme sahiptir?

6.4.3. **Görevinizi seçmenizde ve/ya sürdürmenizde temas ettiğiniz insanlara yardım etmenin verdiği mutluluk pay sahibi midir? Açır mısınız?**

6.5. ⇒ Ülke gündemini takip eder misiniz? Daha çok hangi haberler ilginizi çeker?

6.6. ⇒ Kurumunuzda yazılı olmayan kurallar, normlar, değer yargıları var mıdır? Örnek verebilir misiniz?

7. ⇒ Çalışanlarınızı nasıl motive ediyorsunuz? [Yöneticiler için]

Not: Hemen her görüşülene sorulan sorular kalın harflerle vurgulanmıştır. Görüşmelere bağlı olarak listeye eklenen veya değiştirilen sorular “⇒”, gereksiz olduğu görülerek zamanla listeden çıkarılanlar “×” işareti ile gösterilmiştir.

Ek 5- Nitel Örnekleme İlişkin Bilgiler

	Kurum	Görevi	Görüşme Tarihi	Ses Kaydı	Cinsiyet	Hizmet Süresi (Kurumda) ¹	D.Hizmet Süresi ²	Eğitim ³
G01	Kütahya İtfaiyesi	İtfaiyeci	Eylül 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	İİBF/SBF
G02	Kütahya İtfaiyesi	İtfaiyeci	Eylül 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	Fen-Edebiyat/Eğitim
G03	Kütahya İtfaiyesi	İtfaiyeci	Eylül 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	İİBF/SBF
G04	Kütahya İtfaiyesi	İtfaiyeci	Eylül 2018	Mevcut	Erkek	3 - 10 yıl arası	3/1	2 Yıllık Yüksekokul
G05	Kütahya İtfaiyesi	İtfaiyeci	Eylül 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/3	Lise
G06	Kütahya İtfaiyesi	İtfaiyeci	Eylül 2018	Yok	Erkek	3 - 10 yıl arası	0/8	Lise
G07	Kütahya SGK İl Müdürlüğü	Kamu Görevlisi	Eylül 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	10/0	Mühendislik
G08	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Komiser/Komiser Yardımcısı	Eylül 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	İİBF/SBF
G09	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru	Eylül 2018	Mevcut	Erkek	3 yıldan az	0/0	2 Yıllık Yüksekokul
G10	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru	Eylül 2018	Yok	Erkek	3 yıldan az	1/1	Fen-Edebiyat/Eğitim
G11	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru	Eylül 2018	Yok	Erkek	3 - 10 yıl arası	0/1	2 Yıllık Yüksekokul
G12	Kütahya Defterdarlığı	Müdür	Eylül 2018	Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	İİBF/SBF
G13	Kütahya Defterdarlığı	Şef	Eylül 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/1	Lise
G14	Kütahya Defterdarlığı	Defterdarlık Uzmanı	Eylül 2018	Yok	Kadın	10 ve daha fazla	0/0	İİBF/SBF
G15	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru	Ekim 2018	Mevcut	Erkek	3 yıldan az	0/1	Mühendislik
G16	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru		Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/3	İİBF/SBF
G17	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Komiser/Komiser Yardımcısı	Ekim 2018	Mevcut	Erkek	3 yıldan az	1/4	Tıp/Sağlık Bilimleri
G18	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru	Ekim 2018	Yok	Erkek	3 yıldan az	0/0	Fen-Edebiyat/Eğitim
G19	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru	Ekim 2018	Yok	Erkek	3 yıldan az	0/0	İİBF/SBF
G20	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru	Ekim 2018	Yok	Erkek	3 yıldan az	0/2	Fen-Edebiyat/Eğitim
G21	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Öğretmen	Ekim 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	Fen-Edebiyat/Eğitim
G22	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Öğretmen	Ekim 2018	Yok	Kadın	10 ve daha fazla	0/0	Fen-Edebiyat/Eğitim
G23	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Öğretmen	Ekim 2018	Mevcut	Kadın	3 - 10 yıl arası	2/0	İlahiyat devam ediyor...

G24	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Öğretmen	Ekim 2018	Mevcut	Kadın	10 ve daha fazla	0/0	Fen-Edebiyat/Eğitim
G25	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Müdür/Müdür Yardımcısı	Ekim 2018	Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	İlahiyat
G26	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Müdür/Müdür Yardımcısı	Ekim 2018	Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	Fen-Edebiyat/Eğitim
G27	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Öğretmen	Ekim 2018	Mevcut	Kadın	3 - 10 yıl arası	0/0	Güzel Sanatlar
G28	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Öğretmen	Ekim 2018	Mevcut	Kadın	3 - 10 yıl arası	0/0	Güzel Sanatlar
G29	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Öğretmen	Ekim 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	Fen-Edebiyat/Eğitim
G30	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Müdür/Müdür Yardımcısı	Ekim 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/1	Fen-Edebiyat/Eğitim
G31	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Müdür/Müdür Yardımcısı	Ekim 2018	Yok	Kadın	10 ve daha fazla	0/0	Fen-Edebiyat/Eğitim
G32	Kütahya Defterdarlığı	Uzman (Teftiş)	Kasım 2018	Yok	Kadın	10 ve daha fazla	0/3	İİBF/SBF
G33	Kütahya Defterdarlığı	VHKİ	Kasım 2018	Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	İletişim
G34	Kütahya Defterdarlığı	Gelir Uzmanı	Kasım 2018	Yok	Erkek	3 - 10 yıl arası	0/0	İİBF/SBF
G35	Kütahya Defterdarlığı	Gelir Uzmanı	Kasım 2018	Yok	Kadın	10 ve daha fazla	0/1	İİBF/SBF
G37	Kütahya Defterdarlığı	Gelir Uzmanı	Kasım 2018	Mevcut	Erkek	3 - 10 yıl arası	0/0	İİBF/SBF
G38	Kütahya Defterdarlığı	Şef	Kasım 2018	Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/1	İİBF/SBF
G39	Kütahya Defterdarlığı	VHKİ	Kasım 2018	Mevcut	Kadın	3 - 10 yıl arası	0/2	İİBF/SBF
G40	Kütahya Defterdarlığı	Gelir Uzmanı	Kasım 2018	Mevcut	Kadın	10 ve daha fazla	0/0	İİBF/SBF
G41	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Komiser/Komiser Yardımcısı	Kasım 2018	Mevcut	Erkek	3 yıldan az	0/3	İİBF/SBF
G42	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru	Kasım 2018	Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/2	2 Yıllık Yüksekokul
G43	Kütahya Defterdarlığı	Şef	Kasım 2018	Yok	Kadın	10 ve daha fazla	0/0	İİBF/SBF
G44	Kütahya Defterdarlığı	Gelir Uzmanı	Kasım 2018	Yok	Kadın	10 ve daha fazla	0/0	İİBF/SBF
G45	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru	Kasım 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	2 Yıllık Yüksekokul
G46	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Polis memuru	Kasım 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/10	İİBF/SBF
G47	Kütahya SGK İl Müdürlüğü	Şef	Kasım 2018	Mevcut	Erkek	3 - 10 yıl arası	0/0	İİBF/SBF
G48	Kütahya SGK İl Müdürlüğü	Şef	Kasım 2018	Mevcut	Kadın	10 ve daha fazla	0/0	İİBF/SBF

G49	Kütahya SGK İl Müdürlüğü	Avukat	Kasım 2018	Yok	Kadın	10 ve daha fazla	0/1	Hukuk
G50	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	VHKİ	Kasım 2018	Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/10	2 Yıllık Yüksekokul
G51	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	Sağlık teknikeri/Tıbbi sekreter	Kasım 2018	Mevcut	Erkek	3 - 10 yıl arası	0/0	İİBF/SBF
G52	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	Acil Tıp Teknisyeni	Kasım 2018	Yok	Kadın	3 - 10 yıl arası	0/0	2 Yıllık Yüksekokul
G53	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	Hemşire	Kasım 2018	Yok	Kadın	3 - 10 yıl arası	0/0	Tıp/Sağlık Bilimleri
G54	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	Sağlık Memuru	Kasım 2018	Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/5	İİBF/SBF
G55	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	Müdür/Müdür Yardımcısı	Kasım 2018	Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	Tıp/Sağlık Bilimleri
G56	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	Müdür/Müdür Yardımcısı	Kasım 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	İİBF/SBF, Hukuk
G57	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	VHKİ (4B)	Kasım 2018	Mevcut	Erkek	3 - 10 yıl arası	10/2	Lise
G58	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	Sürveyans İşçisi	Kasım 2018	Yok	Erkek	10 ve daha fazla	0/0	İlkokul
G59	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	Sağlık Memuru	Aralık 2018	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/4	2 Yıllık Yüksekokul
G60	Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	Güvenlik Görevlisi	Aralık 2018	Mevcut	Erkek	3 - 10 yıl arası	0/2	İİBF/SBF
G61	Kütahya SGK İl Müdürlüğü	VHKİ	Ocak 2019	Mevcut	Kadın	3 - 10 yıl arası	2/1	İİBF/SBF
G62	Kütahya SGK İl Müdürlüğü	VHKİ	Ocak 2019	Yok	Kadın	3 - 10 yıl arası	0/1	İİBF/SBF
G63	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Müdür/Müdür Yardımcısı	Ocak 2019	Mevcut	Kadın	10 ve daha fazla	0/3	Fen-Edebiyat/Eğitim
G64	Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	Memur	Ocak 2019	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/10	Lise
G65	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Bilgisayar İşletmeni	Ocak 2019	Yok	Kadın	10 ve daha fazla	0/1	İİBF/SBF
G66	Kütahya İl Emniyet Müdürlüğü	Bilgisayar İşletmeni	Ocak 2019	Mevcut	Erkek	10 ve daha fazla	0/10	2 Yıllık Yüksekokul

Notlar:

1. Kurumda geçirilen hizmet süresi, farklı şehir ve birimlerdeki hizmetleri de kapsamaktadır.
2. D(İğer) Hizmet Süresi, başka kurumlarda ya da özel kesimdeki çalışma süresine karşılık gelmektedir. Sütunda ilk olarak belirtilen sayı diğer kamu kurumlarında, ikinci sayı ise kamu kurumları dışındaki çalışma süresini yıl cinsinden vermektedir. Yıllar yukarı yuvarlanmıştır. 10 yılın üzerindeki hizmet süreleri gösterilmemiştir.
3. Eğitim sütunu, lisansta mezun olunana alanı, lisans mezunu olmayanlar içinse mezun olunan son eğitim derecesini göstermektedir. Lisans üstü mezuniyetler gösterilmemiştir. İİBF/SBF mezun sayılarının fazlalığı, açık öğretim mezunlarından kaynaklanmaktadır. İİBF/SBF mezunlarının bir kısmının lise veya ön lisans seviyesinde teknik eğitim görmüş olabileceği gözden kaçmamalıdır.

Ek 6- Anket Maddeleri

Doğum yılınız:	a- 1965'ten önce b- 1965-1979 c- 1980-1999 d- 1999'dan sonra
Cinsiyetiniz:	a- Kadın b- Erkek
Yöneticilik göreviniz var mı?	a- Hayır b- Evet
Eğitim düzeyiniz nedir?	a- Okur yazar/ ilk okul b- Ortaokul/Lise c- Ön lisans d- 4 Yıllık Yüksekokul e- Yüksek lisans/ 5 veya 6 yıllık Yüksekokul f- Doktora/Tıpta Uzmanlık/Sanatta Yeterlik
Mesleğiniz unvanınız nedir?	a- Bilgisayar işletmeni/Memur/VHKİ b- Hekim (Uzman/Pratisyen) c- Komiser/Komiser Yardımcısı d- Müdür/Müdür Yardımcısı e- Müfettiş f- Mühendis/Yüksek Mühendis g- Öğretmen h- Polis Memuru i- Teknisyen j- Sağlık Memuru/Hemşire k- Uzman (A Kadro) l- Şube Müdürü m- Diğer ...
Kaç yıldır kamu çalışmısınız?	a- 1 yıldan az b- 1-5 yıl c- 5-10 yıl d- 10 yıldan fazla
Kaç yıldır bu kurumda çalışıyorsunuz?	a- 1 yıldan az b- 1-5 yıl c- 5-10 yıl d- 10 yıldan fazla
Göreviniz gereği vatandaşlarla ne sıklıkla muhatap olursunuz?	a- Sürekli iç içeyim b- Günde birkaç kez c- Haftada birkaç kez d- Nadiren

devam ediyor...

Kamu hizmeti güdülemesi (KHG)	
<i>Fedakârlık</i>	
FED1	Ülkeme hizmet etmek için zarara uğramayı göze alırım.
FED2	Başkalarının yararı için kendi çıkarlarımı tehlikeye atmam.
FED3	Vatandaşlık görevinin kişisel çıkarlardan önde geldiğine inanırım.
FED4	Hizmette devamlılık sağlanması için gerektiğinde mesai saatleri dışında da çalışılmalıdır.
FED5	Kişisel çıkarlar ile hizmetin gerekleri çatıştığında, kişisel çıkarlar feda edilmelidir.
<i>Devlete bağlılık (DB)</i>	
DB1	Devlete hizmet etmek benim için bir şereftir.
DB2	Ülkeme ve yaşadığım şehre faydalı olmak en önemli önceliklerim arasındadır.
DB3	Devlet ne kadar güçlü olursa vatandaşlar da o kadar mutlu ve huzurlu olur.
DB4	Türkiye, ailem gibidir.
<i>Kamusal değerlere bağlılık (KDB)</i>	
KDB1	Bir memurun âdil olması, en az yetenekli olması kadar önemlidir.
KDB2	Fırsatlar bakımından vatandaşlar arasında eşitlik sağlanmalıdır.
KDB3	Devlet işlerinde karar verilirken gelecek nesillerin çıkarları da göz önünde bulundurulmalıdır
KDB4	Aynı toplum içinde, herkes birbirinin yaşamını ciddi şekilde etkilemektedir.
KDB5	Topluma faydalı olmaya çalışmak, ahlaki bir görevdir.
<i>Merhamet</i>	
MER1	Zor durumlarla karşılaşan insanların duygularını paylaşıyorum.
MER2	Yoksulların sefaleti, bende şefkat uyandırır.
MER3	Bir insanın haksızlığa uğramasına, kendi başıma gelmiş gibi üzülürüm.
MER4	Kişi yalnızca kendisinin değil, vatandaşlarının da mutluluğunu gözetmelidir.

devam ediyor...

Algılanan kamusalılık düzeyi (AKD)	
AKD1	Yaptığım iş, toplumun genelini etkilemektedir.
AKD2	Çalıştığım kurumda, toplumun değişen ihtiyaçlarına cevap vermek önemli önceliklerimiz arasındadır.
AKD3	Yaptığım iş, ülkemin yalnızca bugününü değil, geleceğini de şekillendirmektedir.
AKD4	Yaptığım işin, belki de hiç karşılaşmayacağım insanlara büyük katkısı olduğunu sık sık düşünürüm.
AKD5	Yüz yüze hizmet verdiğim vatandaşların çıkarlarını toplumun genel çıkarlarından daha çok önemserim.
AKD6	İşimi nasıl yapmam gerektiği, devlet tarafından ayrıntılı olarak düzenlenmiştir.
AKD7	Görevimi yerine getirirken kullanabileceğim önemli yetkilere sahibim.
AKD8	Çalıştığım kurum, vatandaşların ve siyasetçilerin istek ve şikâyetlerine oldukça duyarlıdır.
AKD9	Görevim dolayısıyla, birçok insanı ciddi biçimde etkileyebilecek kararları uygulamam.
Toplumsal beğenirlik	
	Başkalarının benim hakkımda ne düşündüklerine çok fazla önem veririm.
Anket yorgunluğu	
	Bunun gibi uzun bir ankete katılmam istendiğinde, bir yerden sonra sıkılıyorum ve soruları pek de okumadan anketi rastgele doldurmaya başlarım.

Ek 7- Nicel Örneklem Yanıt Oranları

	Dağıtılan	Yanıtlanan	Sistemati k Doldurma	Eksik Veri ¹	Uygun suz Veri ²	Örneklem	Yanıt Oranı	Örneklem/ Dağıtılan
Genel Toplam	1888	1088	6	27	7	1048	0,58	0,56
Maliye Bakanlığı	345	127	-	1	2	124	0,37	0,36
İstanbul Defterdarlığı	200	72	-	1	2	69	0,36	0,35
Kütahya Defterdarlığı	145	55	-	-	-	55	0,38	0,38
Millî Eğitim Bakanlığı	600	447	6	10	-	431	0,75	0,72
İstanbul İl Millî Eğitim Müdürlüğü	515	385	6	9	-	370	0,75	0,72
Kütahya İl Millî Eğitim Müdürlüğü	85	62	-	1	-	61	0,73	0,72
Sağlık Bakanlığı	843	449	-	14	3	432	0,53	0,51
İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü	763	387	-	7	3	377	0,51	0,49
Kütahya İl Sağlık Müdürlüğü	80	62	-	7	-	55	0,78	0,69
Sosyal Güvenlik Kurumu ³	100	65	-	2	2	61	0,65	0,61

1. 5'ten fazla eksik veri veya çift giriş bulunduran anketler bu başlık altında toplanmış, daha düşük veri kaybı içeren anketler örneklemede tutulmuştur.
2. Kamu görevlisi olmayanlar ve açık kimlik bilgisini verenler bu başlıkta toplanmıştır.
3. Veriler yalnızca Kütahya SGK İl Müdürlüğü'nden toplanmıştır.

Ek 8- Katılımcıların Anket Üzerindeki İfadeleri

Anket No.	İlgili Soru	Katılımcının İfadesi	Not
4	32	DALGA MI geçiyorsunuz [] Böyle bir soru olmaz	Kabul edildi. Sorunun, katılımcı tarafından tuzak gibi görüldüğü değerlendirildi.
4	45	Adil? Ceberrut?	İşaretlenen değere (3) uygun bir açıklama olduğundan kabul edildi.
70	39	Takdir belgesi aldık	İşaretlenen değere (5) uygun bir açıklama olduğundan kabul edildi.
70	45	Güçten kastınız nedir?	
73	22	?	
73	31	[maddedeki “vatandaşların ve” ifadesinin üzeri çizilmiş.	İşaretlenmemiş sayıldı.
131	-	1-2-3 ... 8 nerede?	
131	31	çalışan hariç	İşaretlenmemiş sayıldı.
131	48	Sosyo demografik özellikleri düşük olan bilgisiz halk ve yönetim yeteneği olmayan bilgisiz idari kadro arasında sıkışıp kaldığım etik ikilemler haricinde, [araya bitiş teşekkürü girmiş] Devletimi de mesleğimi[kelimeye bitişik yazılmış bağlaç karalanmış] de olanca fazlalıkla seviyorum.	
137	15	[“yaşadığım şehre”nin üstü karalanmış.]	İşaretlenmemiş sayıldı.

devam ediyor ...

*		KESİNLİKLE HİÇ BİR ANKETİNİZE KATILMIYORUM BİRKERE ÖNEMLİ NOKTA ŞUDUR Kİ HİÇ BİR AMİRİMİZ BİZLERİ MUHATAP OLARAK ALMAMAKTA ÜST OLMALARINDAN DOLAYI KAFASINA GÖRE ADAMINA GÖRE DAVRANMAKTADIRLAR DEVLETİMİZE BAĞLI OLDUĞUMUZ BELİ OLMASINA RAĞMEN NEDEN BÖYLE SORULARA MARUZ KALDIĞIMIZI ANLAMAK MÜMKÜN DEĞİL YÖNETİM KENDİNİ BİR AN EVEL İNSANLARI DİNLEYEREK ÇÖZÜM ÜRETİR NİTELİKTE OLMASI GEREKİYOR İNSANLARA DAHA İYİ HİZMET VEREBİLMEMİZ İÇİN ÖNCELİKLE MAAŞ DÜZENLEMESİ YAPILMASI GEREKİYOR YANİ DEMEM OKİ MAAŞLAR DÜZELECEK Kİ DAHA AZİMLİ Bİ ÇALIŞMA SÜRDÜRÜLEBİLİNSİN 10 KİŞİYLE KOCA HASTANEYİ ÇEVİRMeye ÇALIŞIYORUZ BUNDAN KİMSENİN HABERİ YOK HERKES KOLDUĞUNDA RAHAT TABİ AMA UNUTMAYIN İŞÇİLER VE HALK O TEKERLEKLİ KOLTUGUNUZU BİRGÜN İTİRİR SAYGILAR	Anket doldurulmadığından örneklem dışı. Anketi doldurmamakla birlikte yazarının iş tatmininin oldukça düşük olduğu ve anketin bağımsız bir araştırma için yapıldığını fark etmediği anlaşılıyor.
220		[anket sonunda imzaya benzeyen bir işaret var. Ama ad vb. harf öğeleri içermiyor.]	Kimliği belli etmediğinden çıkarılmadı.
268	47	[5 işaretlenerek yanına Ay yıldız çizilmiş]	
283	24	adalet sağlanmalıdır	İşaretlenen değere (2) uygun bir açıklama olduğundan kabul edildi
288	45	[“güçlü” ibaresinin üzeri çizilmiş] Adil	İşaretlenmemiş sayıldı.
298	30	?	İşaretlenmemiş sayıldı.
325	4	Devam ediyor [e şıkkı yüksek lisans karşısına yazılmış.]	

devam ediyor...

364	13, 21, 39, 44	? [İlk üçünde şıkların üzerinde sonuncuda sorunun yanında]	Şıkların yanındakiler yeniden dönme işareti olarak görüldüğünden kabul edildi. Sorunun yanına konanda işaret bulunmuyor.
364	32	😊 [Gülen adam işareti - Ü]	Kabul edildi.
364	48	İşimi seviyorum 😊 [Noktalar kalp şeklinde – İlk “İ” dışında, gülen adamınkiler dahil]	
412	21	çalışıyoruz güvenlik olarak	
419	32	😊 [Gülen adam]	Soru okunmuş ama işaretlenmemiş.
457	23	Türkiye Cumhuriyeti vatandaşı? 5 [Türk vatandaşı ibaresinin altı çizilerek bu yazılmış.]	İşaretlenmemiş sayıldı.
463		Kendi personelinin doktora yapmasını desteklemiyor []sunuz. Başka bir kişinin anketini dolduruyorsunuz. [Teşekkür notunun altına yazılmış.]	
465	31	[“vatandaşların” ibaresinin üzeri karalanmış.]	İşaretlenmemiş sayıldı.
465	39	[“beni takdir ederler” ibaresi daire içine alınmış.]	Kabul edildi.
466	31	[“siyasetçilerin” ibaresi karalanmış.]	İşaretlenmemiş sayıldı.
*		“NE MUTLU TÜRKÜM DİYENE” Şehit Kardeşi H[katılımcının adı ve soy adı] [Katılımcının görevli olduğu müdürlük] Müd. Görev Yerim VATANIM VE GÖREVİM CANIMDAN AZİZDİR BAYRAK İNMEZ EZAN DİNMEZ	Kimlik bilgisi verildiğinden örneklemden çıkarıldı.
478	3	ama ruhumda var.	
478	14	Ne tür bir zarar?	Boş bırakılmış.
478	21	Mesai verilirse çalışırım	Boş bırakılmış.
498	45	güçlü olmadığımız için mutsuzuz.	
499		23 ELAZIĞ Çok güzel Sorular 😊 [ü] HAYIRLI OLUR İNŞAALLAH	Kimlik bilgisi verilmediğinden kabul edildi.

devam ediyor...

499	48	[Kutucuk kocaman işaretlenmiş.]	
535	47	***** [5 işaretlenerek yanına 5 yıldız atılmış.]	
561	48	Şartlar daha iyi olabilir ama :)	
629	39	Amir ve iş arkadaşları ayrılmalıydı. (örnek= amir takdir eder iş arkadaşın etmez yada tam tersi)	İşaretlediği değere (3) uygun bir açıklama olduğundan kabul edildi.
629	48	Son 10 yıldır.	Kabul edildi.
639	48	Reçete kantini tekrar açılmalıdır İş yükü azaltılmalıdır Kreşler tekrar açılmalıdır.	Anketin bağımsız olduğunun farkında olmadığı anlaşılıyor. Tutum beyanına etkisi olmayacağı düşüncesiyle kabul edildi.
658	31	[“şikâyetlerine” ibaresi daire içine alınarak vurgulanmış.]	
676	4	(Son sınıftayım) [4 Yıllık Yüksekokul işaretlenerek yanına yazılmış.]	Ön lisans olarak girildi.
679	32	😊	
701	30	[“sefaleti” yuvarlak içine alınarak “?” konmuş.]	İşaretlenmemiş sayıldı.
701	31	[“siyasetçilerin” ibaresinin altı çizilmiş.]	Vurgulama olarak görüldü ve kabul edildi.
749	16	Bazen evet bazen hayır	İşaretlediği değere (3) uygun bir açıklama olduğundan kabul edildi
759	48	[“işinizden” ifadesinin altı çizilmiş.]	Kabul edildi.
772	48	(idareciler hariç)	İşaretlenen değerle (5) uyumsuz, zayıflatıcı bir açıklama olduğundan kabul edilmedi.

devam ediyor...

779	47	ailemdir.	İşaretlenen değere (5) uygun bir açıklama olduğundan kabul edildi
826	25	**** Ama asgari ücret altında aylık 15 gün ssk ile çalışıyoruz. Utanççç!!!	
826	48	Hiç memnun değilim Aylık 1600 tl maaş ve 15 gün ssk ile [“sizce” yazılıp üzeri çizilmiş.] yıllarca diplomalı kölelik sizce insanı ne kadar mutlu edebilir. Yıllarca karın tokluğuna çalışan ücretli öğretmenlerin sesini bir yerlere ilet Ey anketi okuyan zat!!!	İşaretlenen değere (1) uygun bir açıklama olduğundan kabul edildi
835	32	😊 [ü]	Soru okunmuş ama 4 işaretlenmemiş. Katılımcının, genel tutumunu bildirdiği değerlendirildi.
841	31	? [“siyasetçilerin istek” ifadesinin altı çizilerek soru işareti konmuş.]	Boş bırakılmış.
858	17	(devlet, kamu adına düşünüldüğünde)	İşaretlenmemiş sayıldı.
887	31	[“vatandaşların ve siyasetçilerin” ifadesinin altı çizilmiş.]	Kabul edildi.
902	8	(→Öğrenciyi baz alırsak SÜREKLİ!)	İşaretlenen değerle (4) uyumsuz, güçlendirici bir açıklama olduğundan kabul edilmedi.
944	38	[“vatandaşlarının” kelimesinin altı çizilmiş.]	Kabul edildi.
991	22	[Maddenin yanına “?” konmuş.]	Madde zaten işaretlenmemiş.
994	45	Nankörler çok	Sorunun gözlemlerden hareketle yanıtladığı değerlendirilerek kabul edildi.

devam ediyor...

1012	32	[İlk sayfaya yazmış:] 32.sorunun aksine tüm soruları özenle okur ve cevaplarımı tamda düşüncelerime ve hissettiklerime göre veririm	Kabul edildi. (32: 1)
1012	17	Olaydan olaya değişir	İşaretlenen değere (3) uygun bir açıklama olduğundan kabul edildi
1030	13	[Sayfanın altına yazmış:] 13+ (Sadece sözkonusu sorunun cevabı uygulamada olan hukuki mevzuatların geçerlilik halinde geçerli olduğunu düşünüyorum.	İşaretlenen değere (1) uygun bir açıklama olduğundan kabul edildi
1030	20	[Sayfanın altına yazmış:] 20+ Sadece kişinin özgüveni oluşan kişilik profili yüksek, insan olması halinde;	İşaretlenen değerle (5) uyumsuz, zayıflatıcı bir açıklama olduğundan kabul edilmedi.

Ek 9- Özet İstatistikler ve Kategorik Değişkenlerin Dağılımı

Tablo Ek 9.1. Özet istatistikler

Madde	N	Kayıp veri	Ortalama	Medyan	Standard sapma	Değişkenlik (Varyans)	Çarpıklık	Basıklık
FED1	1031	17	3.77	4	1.15	1.31	-0.730	-0.262
FED2	1032	16	2.95	3.00	1.17	1.36	0.0779	-0.827
FED3	1042	6	4.27	4.00	0.830	0.688	-1.50	3.15
FED4	1044	4	3.41	4.00	1.26	1.59	-0.494	-0.811
FED5	1033	15	3.92	4	0.986	0.972	-0.929	0.654
DB1	1031	17	4.52	5	0.784	0.615	-2.05	5.02
DB2	1038	10	4.21	4.00	0.868	0.753	-1.30	1.95
DB3	1041	7	4.37	5	0.940	0.884	-1.72	2.80
DB4	1041	7	4.48	5	0.876	0.767	-2.00	4.14
KDB1	1044	4	4.74	5.00	0.588	0.346	-3.24	14.3
KDB2	1046	2	4.68	5.00	0.659	0.434	-2.87	10.5
KDB3	1046	2	4.61	5.00	0.643	0.414	-2.26	7.81
KDB4	1048	0	4.32	4.00	0.822	0.675	-1.49	2.88
KDB5	1047	1	4.65	5	0.607	0.368	-2.29	8.06
MER1	1026	22	4.23	4.00	0.744	0.554	-1.40	3.92
MER2	1035	13	4.11	4	0.957	0.917	-1.38	2.01
MER3	1046	2	4.37	4.00	0.754	0.568	-1.57	3.82
MER4	1045	3	4.48	5	0.693	0.480	-1.72	4.83
AKD1	1048	0	4.38	5.00	0.914	0.835	-1.63	2.36
AKD2	1041	7	3.97	4	0.919	0.845	-0.902	0.712
AKD3	1041	7	4.22	5	1.01	1.02	-1.30	1.02
AKD4	1046	2	4.18	4.00	0.960	0.922	-1.25	1.25
AKD5	1037	11	3.18	3	1.17	1.36	-0.242	-0.808
AKD6	1040	8	3.70	4.00	1.11	1.23	-0.836	0.0249
AKD7	1035	13	3.25	3	1.13	1.28	-0.260	-0.827
AKD8	1035	13	3.67	4	1.12	1.26	-0.768	0.0214
AKD9	1035	13	3.48	4	1.11	1.23	-0.534	-0.433
Toplumsal beğenirlik	1044	4	2.80	3.00	1.20	1.44	0.204	-1.00

tablo devam ediyor...

önceki sayfadan devamla...

Madde	N	Kayıp veri	Ortalama	Medyan	Standard sapma	Değişkenlik (Varyans)	Çarpıklık	Basıklık
Anket yorgunluğu	1046	2	1.97	2.00	1.10	1.22	1.26	0.960
Doğum yılı	1043	5	2.62	3	0.614	0.377	-0.822	0.521
Cinsiyet	954	94	1.38	1.00	0.486	0.236	0.488	-1.77
Yöneticilik	1032	16	1.19	1.00	0.393	0.155	1.58	0.483
Eğitim düzeyi	1044	4	3.87	4.00	0.939	0.883	-0.519	0.721
Meslek/Unvan	1036	12						
Kıdem (kamu)	1046	2	2.92	3.00	1.06	1.13	-0.375	-1.23
Kıdem (kurum)	1047	1	2.48	2	1.05	1.11	0.217	-1.16
Temas	1039	9	1.54	1	0.985	0.969	1.65	1.26
FED	1048	-	3.84	4.00	0.775	0.600	-0.637	0.503
DB	1048	-	4.39	4.50	0.671	0.451	-1.65	3.70
KDB	1048	-	4.53	4.67	0.525	0.276	-2.07	8.99
MER	1048	-	4.30	4.25	0.572	0.327	-1.47	5.46
KHG	1048	-	4.25	4.33	0.518	0.269	-1.43	4.97

Tablo Ek 9.2. Demografik ve örgütsel değişkenlerin dağılımı

		N	%
Cinsiyet	Kadın	590	61,8
	Erkek	364	38,2
Doğum yılı	1965'ten önce	52	5
	1965-1979	311	29,8
	1980-1999	660	63,3
	1999'dan sonra	20	1,9
Eğitim düzeyi	Okur yazar/İlk okul	8	0.8 %
	Ortaokul/Lise	115	11.0 %
	Ön lisans	105	10.1 %
	4 Yıllık Yüksekokul	624	59.8 %
	Yüksek lisans	156	14.9 %
	Doktora	36	3.4 %
Meslek/ unvan	Memur/Bilgisayar işletmeni	158	15.3 %
	Hekim	39	3.8 %
	Müdür/Müdür yardımcısı	51	4.9 %
	Öğretmen	379	36.6 %
	Teknisyen	15	1.4 %
	Sağlık memuru/hemşire	276	26.6 %
	Uzman (A kadro)	36	3.5 %
	İşçi/destek personeli	25	2.4 %
	Avukat	16	1.5 %
	Sağlık teknisyeni/tıbbi sekreter	41	4.0 %
Yönetim görevi	Yönetici değil	835	80.9 %
	Yönetici	197	19.1 %
Vatandaşla temas	Sürekli iç içe	750	72.2 %
	Günde birkaç kez	121	11.6 %
	Haftada birkaç kez	65	6.3 %
	Nadiren	103	9.9 %
Kurumda geçirilen süre	1 yıldan az	195	18.6 %
	1-5 yıl	415	39.6 %
	6-10 yıl	184	17.6 %
	10 yıldan fazla	253	24.2 %
Kamuda geçirilen süre	1 yıldan az	112	10.7 %
	1-5 yıl	296	28.3 %
	6-10 yıl	199	19.0 %
	10 yıldan fazla	439	42.0 %

Ek 10- Kamu Hizmeti Güdülemesi leği Doğrulayıcı Etmen
zmlemesi

		model 10.1	model 10.2	model 10.3	model 10.4	model 10.5
Fedakârlık	FED1	0.811	0.810	0.809	0.811	0.807
	FED2	-0.157	-	-	-	-
	FED3	0.553	0.554	0.554	0.553	0.556
	FED4	0.624	0.624	0.623	0.623	0.621
	FED5	0.583	0.582	0.582	0.582	0.583
Devlete Bağlılık	DB1	0.555	0.556	0.551	0.549	0.549
	DB2	0.674	0.674	0.674	0.675	0.681
	DB3	0.487	0.488	0.489	0.489	0.481
	DB4	0.594	0.594	0.598	0.599	0.594
Kamusal Değerlere Bağlılık	KDB1	0.347	0.347	-	-	-
	KDB2	0.365	0.365	0.343	-	-
	KDB3	0.434	0.434	0.438	0.418	-
	KDB4	0.395	0.395	0.401	0.394	-
	KDB5	0.444	0.444	0.434	0.420	-
Merhamet	MER1	0.418	0.418	0.413	0.415	0.447
	MER2	0.448	0.448	0.445	0.448	0.447
	MER3	0.472	0.472	0.471	0.469	0.474
	MER4	0,541	0,541	0,546	0,544	0,522
Uyum lmleri	χ^2	657	623	473	400	231
	df	129	113	98	84	51
	RMSEA	.0625	.0656	.0605	.0595	.0580
	st	.0578	.0606	.0551	.0541	.0505
	Alt	.0673	.0707	.0660	.0659	.0657
	CFI	.911	.913	.930	.937	.951
	TLI	.894	.895	.915	.922	.937
	SRMR	.0444	.0449	.0435	.0432	.0353
	AIC	40866	37628	36125	34290	28994
	BIC	41164	37910	36392	34542	29187

Yöntem: TBAO (FIML)

Ek 11- Kamusalık Algısı Etmenleştirme Uygunluğu (Kaiser-Meyer-Olkin Sınaması)

Genel	0.815
KM1	0.839
KM2	0.854
KM3	0.788
KM4	0.829
KM5	0.616
KM6	0.809
KM7	0.770
KM8	0.853
KM9	0.835

Yöntem: KMO

Ek 12- Algılanan Kamusalılık Düzeyi Ölçeği Keşfedici Etmen Çözümlemesi

	Etmen Sayısı	DM ^a	Yöntem	Döndürme	Etmen 1	Etmen 2	Etmen 3	Etmen 4	AOD (AVE) ^b	χ^2 / sd	RMSEA
model 12.1	4 ^c	-	ML	Oblimin	1,3,4	5d,7,9	2,6,8	DY	44,4 (19,26+12,67+9,63+2,82)	4,65/6	0.00
model 12.2	4	-	ML	Promax	1,3,4	7,8,9	2,6	5d,7	44,4 (19,12+9,75+8,41+7,09)	4,65/6	0.00
model 12.3	4 ^c	-	PA	Oblimin	1,3,4	5d,7,9	2,6,8	DY	44,1 (19,48+12,62+9,18+2,84)	5,14/6	0.00
model 12.4	4	-	PA	Promax	1,3,4	7 ^e ,8,9	2,6	5d,7 ^e	44,1 (19,57+9,64+7,93+6,99)	5,14/6	0.00
model 12.5	3	KAM5	ML	Oblimin	1,3,4	7,9	2,6,8	-	44,5 (22,22+13,36+9,93)	22,8/7	0.0478
model 12.6	3	KAM5	ML	Promax	1,3,4	7,9	2,6,8	-	44,5 (21,7+11,8+11,1)	22,8/7	0.0478
model 12.7	3	KAM5	PA	Oblimin	1,3,4,9 ^f	7,9 ^f	2,6,8	-	45,1 (22,0+12,8+10,4)	23,7/7	0.0491
model 12.8	3	KAM5	PA	Promax	1,3,4	7,9	2,6,8	-	45,1 (21,7+11,7+11,7)	23,7/7	0.0491
model 12.9	3	KAM5 KAM8	ML	Promax	1,2,3,4	7,9	6	-	51,9 (27,5+14,2+10,2)	2,03/3	0.00
model 12.10	3	KAM5 KAM8	PA	Promax	1,2,3,4	7,9	6	-	50,7 (27,38+14,14+9,13)	2,38/3	0.00

- a. DM: Düşürülen madde
b. AOD: Ayıklanmış Ortalama Değişkenlik (AVE=Average Variance Extracted)
c. DY: Düşük yükleme (Hiçbir etmene 0.3 ve daha yüksek bir değerle yüklenmeyen madde var veya hiçbir maddenin 0.3'ten büyük bir değerle yüklenmediği etmen var.)
d. Eksi yüklenen madde (0.3 veya daha yüksek mutlak değerle).
e. Birden fazla etmene yüklenen madde (iki yükleme değeri arasında 0.15'den büyük bir fark yok).
f. Birden fazla etmene yüklenen madde (iki yükleme değeri arasında 0.15'den büyük bir fark var). Madde güçlü yüklendiği etmende koyu gösterildi.

Ek 13- Katsayısal olmayan Tek Yönlü Değişkenlik Çözümlemesi
(Kruskal-Wallis Sınaması)

		χ^2 (H)	df	p
Kamu Hizmeti	Merhamet	20.4	3	< .001
	Kamusal Değerlere Bağlılık	21.8	3	< .001
	Fedakârlık	108	3	< .001
	Devlete Bağlılık	43.9	3	< .001
Algılanan Kamusallık	Kamusal Etki	211.03	3	< .001
	Kamu Gücü	48.11	3	< .001
Örgütsel Etmenler	Kurum kıdemi	151.86	3	< .001
	Kamu kıdemi	95.32	3	< .001
	Unvan/meslek	284	3	< .001
	Yöneticilik	10.14	3	0.017
	Temas	82.38	3	< .001
	Eğitim düzeyi	68.27	3	< .001
Demografik Etmenler	Cinsiyet	64.46	3	< .001
	Yaş	103.86	3	< .001
	Anket yorgunluğu	1.27	3	0.737
Ölçüm Sapmaları	Toplumsal beğenirlik	5.75	3	0.124

Yöntem: Kruskal-Wallis, Kategoriler: Maliye Bakanlığı, Millî Eğitim Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı, SGK.

Ek 14- İkili Karşılaştırmalar

	Kamu Hizmeti Güdülemesi				Algılanan Kamusalılık Düzeyi		Örgütsel Değişkenler					Demografik Değişkenler			Ölçüm Sapmaları	
	Merhamet	KDB	Fedakârlık	DB	KME	KMG	Kurum kıdemi	Kamu kıdemi	Unvan Meslek	Yöneticilik	Temas	Eğitim	Cinsiyet	Yaş	Anket Yorgunluğu	Toplumsal Beğenirlik
Maliye B. MEB	2.67 (0.23)	3.8 (0.04)	-1.09 (0.87)	0.35 (0.99)	17.17 (<.001)	8.93 (<.001)	-14.22 (<.001)	-5.54 (<.001)	0.53 (0.98)	-0.72 (0.96)	-10.12 (<.001)	7.67 (<.001)	-6.58 (<.001)	9.63 (<.001)	-1.53 (0.7)	2.21 (0.4)
Maliye B. SGK	1.50 (0.71)	1.22 (0.82)	1.24 (0.82)	2.18 (0.41)	8.26 (<.001)	7.37 (<.001)	2.17 (0.41)	1.64 (0.65)	-7.08 (<.001)	1.77 (0.59)	-8.58 (<.001)	-3.48 (0.07)	-0.47 (0.99)	0.42 (0.99)	-0.82 (0.94)	1.61 (0.67)
Maliye B. SGK	-1.36 (0.77)	-0.36 (0.99)	-9.49 (<.001)	-5.03 (0.002)	8.79 (<.001)	8.44 (<.001)	-10.96 (<.001)	-10.15 (<.001)	2.59 (0.26)	-2.50 (0.29)	-11.32 (<.001)	1.37 (0.77)	-10.18 (<.001)	12.91 (<.001)	-0.84 (0.93)	3.32 (0.09)
MEB SGK	-0.099 (1.0)	-1.48 (0.72)	2.23 (0.4)	2.33 (0.35)	-4.28 (0.01)	2.58 (0.26)	13.35 (<.001)	6.02 (<.001)	-18.90 (<.001)	2.67 (0.23)	-4.01 (0.02)	-10.20 (<.001)	4.32 (0.01)	-6.13 (<.001)	0.14 (1.0)	0.36 (0.99)
MEB Sağlık B. SGK	-6.26 (<.001)	-6.35 (<.001)	-12.75 (<.001)	-8.05 (<.001)	-15.81 (<.001)	-0.10 (1.0)	2.42 (0.32)	-8.57 (<.001)	23.4 (<.001)	-2.552 (0.27)	-2.35 (0.34)	-8.16 (<.001)	-5.167 (0.001)	5.12 (0.002)	0.96 (0.91)	1.73 (0.61)
SGK Sağlık B.	-2.71 (0.22)	-1.793 (0.58)	-8.17 (<.001)	-6.0 (<.001)	-3.84 (0.03)	-2.57 (0.26)	-10.45 (<.001)	-9.26 (<.001)	15.36 (<.001)	-4.15 (0.02)	2.97 (0.15)	4.90 (0.003)	-7.100 (<.001)	8.571 (<.001)	0.32 (0.99)	0.34 (0.99)

Yöntem: DSCF. Önce *W* değerleri, parantez içinde *p* değerleri verilmiştir.

ÖZGEÇMİŞ

2005’te mezun olduğu (Kütahya) Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi bölümünde araştırma görevlisidir.