5-6 Kasım 2021 MUĞLA

8. ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KONGRESİ

BİLDİRİLER KİTABI

MUĞLA SITKI KOÇMAN ÜNİVERSİTESİ YAYINLARI

8. ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KONGRESİ
BİLDİRİLER KİTABI

Editörler
Prof. Dr. Umut AVCI
Araş. Gör. Dr. Çağrı İZCİ
Araş. Gör. Dr. Utku DEMİRCİ
Araş. Gör. Serhat TÜRKEN

MUĞLA-2022

"Bu eserin dil ve bilim bakımından sorumluluğu yazarlarına aittir."

"© 2022, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi"
Tüm Hakları Saklıdır.

Son kullanıcılar, telif hakkı yasaları çerçevesinde, bu çalışmayı çevrimiçi olarak okuyabilir, indirebilir, yazdırabilir.

Atıf göstermek şartı ile bireysel olarak kopyalayabilir.

"Hiçbir şekilde ticari amaçla çoğaltılamaz, dağıtılamaz, kaynak göstermeden alıntı yapılamaz."

Yayın Kodu
7002 K 22 004 144

ISBN
978-605-4397-84-6

Kapak Tasarım
Kürşad Erişti

CIP Data

Örgütsel Davranış Kongresi (8.:2021:Muğla)
8. Örgütsel Davranış Kongresi bildiriler kitabı /editörler Umut Avcı,
Çağrı İzci, Utku Demirci, Serhat Türken.-
Muğla : Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, 2022.
XI, 899 sayfa ; 23 cm.
ISBN 978-605-4397-84-6

1. Örgütsel davranış—Kongreler (Organizational behavior— Congresses).
I. Avcı, Umut. II.İzci, Çağrı. III.Demirci, Utku. IV.Türken, Serhat.

HD58.7 .Ö838 2021

DANIŞMA KURULU

Prof. Dr. Ayşegül Asuman AKDOĞAN	Erciyes Üniversitesi
Prof. Dr. Ayşe Çiğdem KIREL	Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Azize ERGENELİ	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Azmi YALÇIN	Çukurova Üniversitesi
Prof. Dr. Cavide UYARGİL	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Deniz ELBER BÖRÜ	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Dursun BİNGÖL	Türk Hava Kurumu Üniversitesi
Prof. Dr. Enver ÖZKALP	Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Güler İSLAMOĞLU	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. İnci ERDEM ARTAN	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mahmut PAKSOY	İstanbul Kültür Üniversitesi
Prof. Dr. Ömür Nezcan ÖZMEN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Serpil AYTAÇ	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Zeyyat SABUNCUOĞLU	İstanbul Ticaret Üniversitesi

YÜRÜTME KURULU

Prof. Dr. Soner TASLAK (Kongre Dönem Başkanı)
Prof. Dr. Umut AVCI
Doç. Dr. Serkan DİRLİK
Doç. Dr. Esra Burcu BULGURCU GÜREL
Dr. Öğr. Üyesi Şeyma Gün EROĞLU
Öğr. Gör. Dr. Murat SAKAL
Arş. Gör. Dr. Çağrı İZCİ
Arş. Gör. Dr. Utku DEMİRCİ
Arş. Gör. Serhat TÜRKEN

KONGRE SEKRETERYASI

Öğr. Gör. Dr. Murat SAKAL
Arş. Gör. Dr. Çağrı İZCİ
Arş. Gör. Dr. Utku DEMİRCİ
Arş. Gör. Serhat TÜRKEN

SUNUŞ

İlki 2013 yılında Sakarya Üniversitesi ev sahipliğinde gerçekleştirilen Örgütsel Davranış Kongreleri, o günden bu yana, literatüre ve uygulayıcılara faydalı olabilmek adına önemli bir bilgi birikimi sağlamış; değerli akademisyen ve araştırmacıları buluşturmuş, üretilen bilginin heyecanla paylaşıldığı bilimsel bir platform haline gelmiştir. Başta Kongre Danışma Kurulu olmak üzere ilk kongreden bu yana ev sahipliği yapan tüm üniversitelerin, hakem kurullarının ve tabi ki çalışmalarıyla zenginlik katan değerli araştırmacıların gayretleri ve özeni sayesinde kongremiz, ülkemizin en ciddi ve kapsamlı bilimsel organizasyonları arasında hak ettiği yeri almıştır.

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi olarak süregelen bu bilimsel paylaşım platformuna, 05-06 Kasım 2021 tarihleri arasında ev sahipliği yapmış olmanın haklı gururunu yaşadık. Bu bağlamda, örgütsel davranış alanındaki son gelişmeleri, yeni fikir ve kavramları, bilgileri paylaşmak, tartışmak, bilim insanları arasındaki etkileşimi artırmak, genç akademisyenlerin motivasyonlarını yükseltmek, literatüre ve uygulama sahasına el birliği ile katkı sağlamak fırsatı bulduk. Kongremiz bilindiği üzere tüm ilgi duyan kesimlerin katılımına açık bir konsepte sahipti. Yayınladığımız bu bildiri kitabı ile kongremize katılamayan kesimlere de katkı sağlayacağını, Örgütsel Davranış alanında ileride yapılacak tüm çalışmalara değerli bir kaynak teşkil edeceğini düşünmekteyiz.

Değerli okurlar. Kurumsallaşma yolunda önemli bir mesafe almış olan Örgütsel Davranış Kongrelerinin sekizincisinin 2020 yılında fakültemiz ev sahipliğinde yapılması planlanmış ancak pandemi nedeniyle 2021 yılına ertelenmişti. Geride bıraktığımız iki yıla yakın sürece damgasını vuran salgın sürecinde sağlığın, modern tıbbın, bilim ve teknolojinin önemini, bununla birlikte çalışma yaşamının da ne kadar kırılgan olduğunu hep birlikte tecrübe etmiş olduk. Her krizin, işletmeler ve çalışma yaşamı açısından tehditler içerdiğini buna mukabil yeni tecrübeler ve fırsatları da beraberinde getirdiğini hepimiz biliriz. Pandemi sürecinde çalışanların hastalanma kaygıları nedeniyle motivasyonlarının ve performanslarının düşmesi yanında, özellikle hizmet sektöründe birçok iş yerinin kapanması nedeniyle, istihdam güvencesizliği ve bir gelirden yoksun kalma kaygılarının arttığına; diğer taraftan çalışma ortamlarında sağlanan hijyenin ne kadar önemli olduğuna, dijitalleşme imkanlarına paralel biçimde uzaktan çalışma gibi esnek çalışma sistemlerinin önemli bir alternatif ve kazanım olduğuna, fakat bu sistemin aynı zamanda çalışan mutluluğu, tatmini, sosyal ihtiyaçları, işe yabancılaşması, iş stresi üzerinde de etkiler yarattığına şahit olduk. Örgütsel Davranış araştırmacılarının bu konularda artan bir ilgisinin ve çalışma isteğinin olduğu kongremize de yansıyan önemli bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Kongremizde kıymetli hakemlerimizin sunuma değer olarak gördükleri 79 adet bildiri tespit edilmiştir. Bu bildiriler üç salonda paralel oturumlarla sunulmuştur Bu kongrenin belki de en karakteristik özelliği kabul edilen bildiriler içerisinde yaklaşık %20 sinin, Covid-19 Pandemi döneminin çalışma yaşamı ve çalışanlar üzerindeki etkilerini ele almış olmasıdır.

Bu değerlendirmeler akabinde kongremizin gerçekleştirilmesinde desteklerini esirgemeyen Rektörümüz Prof. Dr. Hüseyin ÇİÇEK'e, ekibimize duydukları güvenden dolayı saygıdeğer Kongre Danışma Kurulu Üyelerine, başından itibaren her aşamasında işbirliği ve dayanışma ruhu içerisinde fedakarca çalışan Kongre Yürütme Kurulu Üyelerine, bildiri değerlendirme sürecinde emeklerini esirgemeyen Hakemlerimize ve oturumlara katılarak katkı sağlayan katılımcılara teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Son söz olarak VIII. Örgütsel Davranış Kongresi'nin zor şartlar altında sorunsuz biçimde gerçekleştirilen, çalışma alanımıza katkı sağlayan verimli bir organizasyon olarak hafızalarda kalması temennisiyle saygılarımı sunuyorum.

Prof. Dr. Soner TASLAK
Kongre Dönem Başkanı

İÇİNDEKİLER

Bildiri Başlığı	Sayfa No
DANIŞMA KURULU	iii
YÜRÜTME KURULU	iv
KONGRE SEKRETERYASI	iv
SUNUŞ	v
İÇİNDEKİLER	vi
ÖRGÜTLERDEKİ KİŞİLER ARASI ÇATIŞMALARIN İNTİKAM NİYETİNE ETKİSİ	1
YAŞAM DOYUMU YENGEÇ SENDROMUNUN FRENİNE BASABİLİR Mİ?	13
PSİKOLOJİK ŞİDDET İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMANIN ARACI ROLÜNÜN BELİRLENMESİ	25
STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN ARACI ETKİSİNİN BELİRLENMESİ: GAZİANTEP OSB'DE BİR UYGULAMA	39
ÖRGÜTLERDE COVİD-19 ŞARTLARI ALTINDA İŞ STRESİ: BURSA ÖRNEĞİ	53
AŞI OLMANIN ÇALIŞANLARIN COVİD-19 KAYGISI, PSİKOLOJİK ESENLİĞİ VE PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BOYLAMSAL BİR ARAŞTIRMA	64
ÖRGÜTSEL ADALETSİZLİK, ÇALIŞANLARIN NEGATİF DUYGU DURUMU VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI ETKİLEŞİMİ	75
GELECEĞİN İSTİHDAMI GİG ÇALIŞANI: DÖNÜŞEN ÖRGÜT YAPILARI VE İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI	87
PANDEMİ DÖNEMİNDE UZAKTAN ÇALIŞMALARDA BEYAZ YAKALILARIN PERFORMANS DENETİM SÜREÇLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA	100
UGETAM A.Ş. ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ İLE İŞ DOYUM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ	114
ESNEK ÇALIŞMA VE COVID 19 DÖNEMİNDE UZAKTAN ÇALIŞANLARIN KONTROLÜ	124

ÖRGÜTSEL SAHTEKARLIĞIN KAVRAMSAL YÖNÜ: DÜNYADAN VE TÜRKİYE'DEN ÖRNEKLER 135

ÇALIŞANLARDA KAYIRMACILIK ALGISININ İŞ YERİNDEKİ NEZAKETSİZ DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KÖTÜCÜL KISKANÇLIĞIN (HASET) ROLÜ 147

ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİĞİN KURUMSAL İTİBAR ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜ: KORONAVİRÜS SALGINI SÜRECİ 157

ÖĞRETMENLERİN ÇEVRE KİMLİKLERİ VE ÇEVRESEL TUTUMLARI: SÜRDÜRÜLEBİLİR LİDERLİĞİN ARACILIK ROLÜNÜN ARAŞTIRILMASI 167

İŞ YERİNDE KISKANÇLIK: ÖĞRETİM ELEMANLARI ÜZERİNE METAFORİK BİR ÇALIŞMA 180

ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ 193

ÖZ-YETERLİLİK İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE İŞ AKIŞI DENEYİMİ BOYUTLARININ GELİŞİMSEL SÜRECİ 203

PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK İLE PERFORMANS İLİŞKİSİNDE İŞE YÖNELİK ÇABANIN ARACILIK VE SEKTÖRÜN DÜZENLEYİCİLİK ROLLERİ: PANDEMİ SÜRECİNDE HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA 210

SİGORTA SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ DUYGUSAL ZEKA DURUMLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ 218

SOSYAL MEDYADA FAALİYET GÖSTEREN GİRİŞİMCİLERİN SOSYAL SERMAYE DÜZEYLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA 229

İMALAT İŞLETMELERİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK, YÖNETİCİ DESTEĞİ VE ARKADAŞ DESTEĞİNİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME DÜZEYİNE ETKİSİ 243

YILDIRMA (MOBBİNG) VE SONUÇLARINI BİR FİLM ÜZERİNDEN OKUMAK: KAPICILAR KRALI FİLMİ ÖRNEĞİ 254

İŞYERİ ŞİDDETİNİN KAYGI DÜZEYLERİ ÜZERİNE ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA 265

GRUP-ÜYE ETKİLEŞİMİ KALİTESİ ÖLÇEĞİNİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI 280

GÖNÜLLÜLERDE İŞİN ANLAMI VE LİDER ETKİSİ 290

COVİD-19 PANDEMİ SÜRECİNDE ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARININ MUTLULUK VE PERFORMANSA ETKİSİ 301

ÖRGÜTSEL SADAKATTE KRİZ YÖNETİMİNİN YORDAYICILIĞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA 311

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ UYGULAMALARI İŞ TUTUMLARINI ETKİLER Mİ? AŞIRI İŞ YÜKÜ KARİYER MEMNUNİYETİ İLİŞKİLERİNDE İSG UYGULAMALARININ ROLÜ 321

LİDERE GÜVENİN SİNİZM VE İHMALKARLIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TIBBİ MÜMESSİLLER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA 328

OLUMLU VE OLUMSUZ MÜKEMMELİYETÇİLİĞİN İŞKOLİKLİK ARACILIĞIYLA TÜKENMİŞLİK İLE İLİŞKİSİ 339

PANDEMİ SÜRECİNDE ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNDE NOMOFOBİ VE SANAL KAYTARMA İLİŞKİSİ 351

ÖRTÜK LİDERLİK TEORİLERİ DEĞİŞEBİLİR Mİ? LATENT DEĞİŞİM MODELİYLE BİR SAHA ARAŞTIRMASI 370

PANDEMİ SÜRECİNDE FARKLI SEKTÖRLERDEKİ STRES DÜZEYLERİ 378

YENİLİKTEN ZORUNLULUĞA: ZOOM YORGUNLUĞU ÖLÇEĞİNİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI 390

İŞ YÜKÜ ALGISI VE YARATICI İŞ DAVRANIŞI İLİŞKİSİNDE PROAKTİF DAVRANIŞIN ROLÜ 401

KAZANCIMIZ BAKIŞ AÇIMIZI DEĞİŞTİRİR Mİ? NEPOTİZMİN İŞ YERİNDEKİ KİŞİLER ARASI ÇATIŞMA DÜZEYİNE ETKİSİNDE ÜCRET TATMİNİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ 412

ÖĞRETMENLERİN COVİD-19'A YÖNELİK KORKULARININ SERBEST ZAMAN DOYUMU VE İŞ TATMİNLERİ ÜZERİNE ETKİSİ 424

İSTİSMARCI YÖNETİMİN ÇALIŞAN ÖZGECİLİĞİNE ETKİSİ PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİNİN DÜZENLEYİCİ ETKİSİ 443

İŞYERİ SOSYAL CESARETİNİN ETKİLEŞİM ADALETİ İLE DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİDE DÜZENLEYİCİLİK ETKİSİ 461

MASLOW 2.0 DİJİTAL İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA 473

YÖNETİCİNİN BAKIŞ AÇISIYLA ADALET: ASTIN SAMİMİYETİ VE YETKİNLİĞİNİN ETKİSİ 483

TÜRKİYE İNSAN KAYNAKLARI EKOSİSTEMİ UNSURLARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK NİTEL BİR ARAŞTIRMA 493

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ COVİD-19 KAYNAKLI STRES DENEYİMLERİ: GÜÇLENDİRİCİ STRES ANLAYIŞININ VE PSİKOLOJİK DAYANIKLILIĞIN ETKİLERİ 504

YÜKSEK-DÜŞÜK BAĞLAM İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL MUHALEFET DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ 511

MALİ MÜŞAVİRLERİN AŞIRI İŞ YÜKÜ ALGISI İLE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA 526

ARKADAŞLIK MI İTİBAR MI? KURUMSAL İTİBARIN VE İŞYERİ ARKADAŞLIĞININ İŞTEN AYRILMA NİYETİ ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA 537

İŞ-YAŞAM DENGESİNİN DİNAMİKLERİNE YÖNELİK ÇOK BOYUTLU MODEL ÖNERİSİ: BİR TEMATİK İÇERİK ANALİZİ 547

AKADEMİDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İÇİN İŞTE GELİŞİMİN ÖNCÜLLERİNİN AHP İLE İNCELENMESİ 559

ÖZ-ŞEFKATİN VE AFFETMENİN İŞYERİ MUTLULUĞU ÜZERİNDE ETKİSİ 571

COVİD-19'UN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ PSİKOLOJİK ETKİLERİNİN BİBLİYOMETRİK OLARAK İNCELENMESİ 583

POLİTİK DAVRANIŞ, BİLGİ İFŞASI VE ETİK İŞ İKLİMİ ALGISI ÜZERİNE SAĞLIK SEKTÖRÜNDE KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA 598

AŞIRI İŞ YÜKLENME İŞ-AİLE ÇATIŞMASI İLİŞKİSİNDE KİŞİ İLE ÖRGÜT DEĞERLERİ ARASINDAKİ UYUMUN DÜZENLEYİCİ ROLÜ 609

COVİD-19 SÜRECİNDE İŞ GÜVENCESİZLİĞİ VE PRESENTEİZM 621

BİLİNÇLİ FARKINDALIK İLE NEZAKETSİZLİK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİDE POZİTİF DUYGULARIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜNÜN İNCELENMESİ 635

YÖNETİCİLERDEN BEKLENEN ÖNCELİKLİ ERDEMLER: CİNSİYETLER, YAŞ VE SEKTÖR EKSENİNDE KARŞILAŞTIRMALI ANALİZ 650

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE İŞ YÜKÜ ALGISININ ROL ÖTESİ DAVRANIŞLARA ETKİSİ 664

AKADEMİSYENLERİN MESLEK AŞKI VE İŞ DOYUMU DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ROLÜ 678

ÖRGÜTSEL DESTEK VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÇALIŞMAYA TUTKUNLUĞA ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA 690

İŞYERİ YALNIZLIĞI İLE ÇALIŞANLARIN PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİDE COVİD-19 KAYNAKLI ANKSİYETENİN ARACILIK ROLÜ 703

PANDEMİ SÜRECİNİN HİZMET SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE ETKİLERİ: ZORLUKLAR VE ZORUNLULUKLAR ARASINDAKİ İKİLEM 712

KURUM İÇİ KOÇLUĞUN ÇALIŞAN MOTİVASYONUNA KATKISI VE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN BU İLİŞKİYE ETKİSİ 721

İŞ-AİLE ZENGİNLEŞMESİNİN PSİKOLOJİK SAĞLAMLIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ 733

ÇALIŞMA YAŞAMINDA KUŞAKLAR ARASI FARKLILIKLARLA MOTİVASYON ARAÇLARI 742

ÖRGÜTSEL SADAKATE İLİŞKİN NİTEL BİR ÇALIŞMA 753

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ARAŞTIRMALARINDA NİTEL ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ 770

COVİD-19 DÖNEMİNDE ESNEK ÇALIŞMANIN ÇALIŞAN PSİKOLOJİK İYİ OLUŞUNA ETKİSİ 780

MUHASEBE MESLEK MENSUPLARINDA MESLEKİ TÜKENMİŞLİK, İŞE YABANCILAŞMA VE SANAL KAYTARMA İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ 792

ÇALIŞANLARIN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ ALGISININ İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE DUYGUSAL TÜKENMİŞLİĞİN ARACI ETKİSİ 803

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ DENEYİM VE EĞİTİMİ İLE TEKNOSTRES İLİŞKİSİ VE İŞ-YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ 813

PANDEMİ DÖNEMİNDE İŞLE İLGİLİ AKIŞ DENEYİMİNİN SOSYAL VE DUYGUSAL YALNIZLIK VE KİŞİLERARASI DUYGU DÜZENLEME İLE İLİŞKİSİ 824

İŞ-AİLE ÇATIŞMASI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE ALGILANAN YÖNETİCİ DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ: AKHİSAR OSB ÖRNEĞİ 838

HEDEF BASKISININ İŞ STRESİNE ETKİSİNDE AŞIRI İŞ YÜKÜNÜN ARACILIK ROLÜ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA 852

İŞYERİNDE SOSYAL CESARETİN PROSOSYAL SES ÇIKARMA DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PROAKTİF KİŞİLİĞİN ROLÜ 860

İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE ALGILANAN YÖNETİCİ DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ 871

PSİKODİNAMİK LİDERLİK YAKLAŞIMI BAĞLAMINDA LİDERLİK TARZLARININ LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN DÜZENLEYİCİ ROLÜ 882

ÖRGÜTLERDEKİ KİŞİLER ARASI ÇATIŞMALARIN İNTİKAM NİYETİNE ETKİSİ

Dr. Öğr. Üyesi İnan KAYNAK
Muş Alparslan Üniversitesi, i.kaynak@alparslan.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, örgütsel alanda önemli sorunlara neden olan çatışma ve intikam niyeti kavramları arasındaki etkileşimi araştırmaktır. Bu kapsamda 296 denekle yüz yüze anket yapılmış ve elde edilen veriler SPSS 25.0 istatistik programı aracılığıyla analize tabi tutulmuştur. Yapılan regresyon analizi sonucunda örgütlerde yaşanılan kişiler arası çatışmaların intikam alma niyetini olumlu yönde yordadığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuçtan hareketle ilgili kesimlere bazı önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Çatışma, Kişiler Arası Çatışma, İntikam, İntikam Alma Niyeti*

Giriş

Ortak bir amaç çerçevesinde oluşturulan sosyal gruplar örgüt olarak adlandırılmakta ve kişiler yaşamlarının önemli bir kısmını bu gruplar içinde geçirmektedirler (Tekin ve Kaya, 2021). Örgütsel hedeflere ulaşmada temel kaynak çalışanlardır ve çalışanların tutum ve davranışlarını belirleyen olumlu veya olumsuz birçok olay örgütlerde gerçekleşmektedir (Tatarlar ve Çangarlı, 2018). İki ya da daha fazla taraf arasında anlaşmazlık olarak nitelendirilen çatışma (İmirlioğlu, 2005), bireylerin iletişim ve etkileşiminin bir sonucu olarak uzunca bir süredir insanoğlunun hayatında var olan bir kavramdır (Gürcüoğlu ve Uyar, 2020). Örgütsel çıktılarda meydana getirdiği birçok etkiden dolayı çatışma, modern örgütlerin en önemli sorunlarından biri olarak görülmekte ve diğer birçok olumsuz davranışa da sebep olabilmektedir (Demir, 2010). Bu negatif davranışlardan biri de intikam davranışı olabilir. İntikam; "haksız davranışa maruz kalma durumunda gelişen kişisel bir tepki" olarak tanımlanmıştır (Yılmaz, 2014). İntikam davranışı, kişisel özellik, kişiler arası ilişki ve çalışılan ortamdan kaynaklanabilmektedir (Usta vd., 2019). Çalışanın haksızlığa uğradığı düşüncesinin neticesinde bu eylemden sorumlu kişiyi cezalandırma düşüncesiyle ortaya çıkan intikam niyeti, şiddet ya da dedikodu gibi intikam eylemlerine dönüşebilmektedir (Bordia vd., 2014). Örgütsel hedefler açısından çatışma kadar zararlı olabilen intikam niyetiyle ilgili alan yazınında yeterli çalışmanın olmadığı ve yapılan çalışmalarda ise intikam niyetinin öncülleri arasında çatışmanın olmadığı gözlemlenmiştir.

Bu kapsamda çalışmanın amacı, örgütsel davranış alanında önemli oranda çalışmaya konu olan çatışma kavramının, alan yazınında çokça araştırmaya konu olmayan intikam niyetine olan etkisini ortaya koymaktır. Çatışma, örgütlerin tekdüzeliğinin kırılması veya kişiler arası rekabetin arttırılmasında faydalı görülebilmektedir. Fakat çatışmanın bu faydasına rağmen uzun süreli ve sayıca fazla olması örgütlerde istenmeyen sonuçlara sebep olabilmektedir. Bu nedenle çatışmaların yeni çatışmalara sebep olabilecek intikam niyetini etkileyip etkilemediğinin tespiti önemli görülmektedir. Çünkü intikam niyetinin davranışa dönüşmesi yeni çatışmaların ve beraberinde yeni sorunların oluşmasına sebep olabilecektir. Alan yazınında çatışma ve intikam kavramlarını ele alan çalışmalar olmasına rağmen, bu iki kavram arasındaki etkileşimi araştıran az çalışmaya rastlanılmış olmasından dolayı bu yönüyle alan yazınına katkı sunacağı düşünülmektedir.

1. Araştırma Konusu Kavramlar ve Hipotezler

1.1. Çatışma

Çatışma, genellikle mücadele savaş ve kavga gibi olumsuzluklar içeren bir kavram olarak anlaşılmaktadır (Sarpkaya, 2002). Toplumsal bir olgu olmasından dolayı birçok bilim dalınca incelendiği gibi yönetim biliminin de inceleme konuları arasındadır (Topaloğlu ve Boylu, 2006). Farklı ortamlarda ve düzeylerde ortaya çıkması, ayrıca çıkış şeklinin farklılık göstermesinden dolayı kesin bir tanımı yapılamayan çatışma (Tokat, 1999); en genel olarak bireyler arasındaki anlaşmazlık (Özalp, 1989) olarak tanımlanabilir. Örgüt içinde çatışma çıkmasının temel nedenleri kıt olan kaynakların paylaşımı ya da görevlerin dağılımından kaynaklanabildiği gibi birey ya da grupların amaçları ve değerleri gibi önceliklerinden de kaynaklanabilmektedir (Düşükcan, 2018). Örgüt içi çatışmalar, çatışanların özelliklerinden, çatışma öncesi ilişkilerinden, çatışmaya sebep olan konudan, çatışmanın meydana geldiği sosyal çevreden, çatışma ile ilgisi olan izleyicilerden, çatışmada uygulanmış olan taktik ve stratejiden ve son olarak çatışmanın muhtemel sonuçlarından etkilenen ve çevresindeki alana etkisini yayabilen bir süreç olduğu ifade edilebilir (Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005). Buradan hareketle kişiler arası çatışmanın kişinin tercih ettiği davranış, tutum ve değerlerinin diğer çalışanların değerleriyle çakışması neticesinde ortaya çıktığı sonucuna varılabilir (Birsel vd., 2009)

Yoğun iletişim ve etkileşimin olduğu günümüzde (Arslantaş ve Özkan, 2012) bir amaç doğrultusunda, kişilik, yetenek ve değerler gibi farklılıkları olan bireylerin oluşturduğu örgütlerde (Sığrı ve Dinçer, 2013), çatışmalar kaçınılmaz olduğuna göre, çatışmanın örgüt yararına kullanılması (Özdemir, 2018) ve stres gibi öncülleriyle birlikte (Kaynak, 2021)

ardıllarının da tespiti önem arz etmektedir. Örgüt içinde bireyler arasındaki uyumun birtakım nedenlerden ötürü bozulması ve yaşanılan çatışmalar, çalışanları saldırgan davranışlara yöneltebilmekte (Yılmaz, 2014), birey ve örgüte zararları olan ve negatif bir davranış olarak nitelendirilen intikam niyetine (Kaya ve Parlak, 2020) de sebep olabilmektedir.

1.2. İntikam Niyeti

Örgütsel davranış alan yazınında fazlaca incelenme konusu olmayan intikam niyeti (Usta vd., 2019); maruz kalınan adaletsiz bir uygulamaya karşılık olarak zarar verme düşüncesiyle (Bradfield & Aquino, 1999) cezalandırmaya matuf (Cota-McKinley vd., 2001) ortaya konulan bireysel bir tepki olarak (Gollwitzer ve DeKCler, 2009) tanımlanmaktadır.

Bireyleri olumsuz yönde etkileyen (Nayir, 2015), çalışanlarda davranışsal bozukluk ve duygusal yoğunlaşma ile ortaya çıkan intikam niyetine (Çetin ve Kumkale, 2020) neyin sebep olduğu ile ilgili en önemli araştırma, Bies, Tripp ve Kramer'in (1997) yaptığı araştırmadır. Bu çalışmaya göre birinci aşamada, norm ihlali ve kişilerarası istismar gibi bazı davranışlar potansiyel intikamcıyı tetikleyebilmektedir. İkinci aşamada ise intikam niyetinde olan kişi suçlu gördüğü kişiyi sorumlu tutup tutamayacağına karar verebilmek için konuyu tekrardan gündeme getirmektedir. Eğer kişiyi suçlu bulursa öfkelenerek intikam için zemin hazırlamaya başlamaktadır (Çiçek, 2021). İntikam alma fırsatı, kurban ile suçlu arasındaki ilişkinin yakınlığı, suçlunun ve kurbanın gücü, örgüt kuralları ve her iki tarafın kişilik özelliklerinden etkilenebilmektedir (Kaya ve Parlak, 2020).

Bireylerde görülen intikam davranışı açık ve gizli olabilmektedir. Örgüt kaynaklarının hor kullanımı, hırsızlık ve iş yavaşlatma davranışları açık intikam davranışları olarak nitelendirilirken, zarara sebep olduğu düşünülen kişi ya da kişilerle ilgili dedikodu yapma, görmezden gelme, olumsuz geri bildirim (Jackson vd., 2019), iş yavaşlatma, gereken desteği vermeme, bilgi saklama (Tripp vd., 2002) gibi davranışlar gizli intikam davranışı olarak nitelendirilmektedir. Negatif işyeri davranışlarını konu alan çalışmalar intikam niyetinin bu tarz davranışlar üzerinde açıklayıcı etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır (Tatarlar ve Çangarlı, 2018). Fakat bizim görüşümüz intikam niyetinin açıklanmasında daha önce yaşanmış kişiler arası çatışmalarında etkili olabileceği yönündedir. Bu kapsamda aşağıda bir hipotez sunulmuştur.

H_1: Örgüt içi kişilerarası çatışma, intikam niyetini pozitif yönde etkiler.

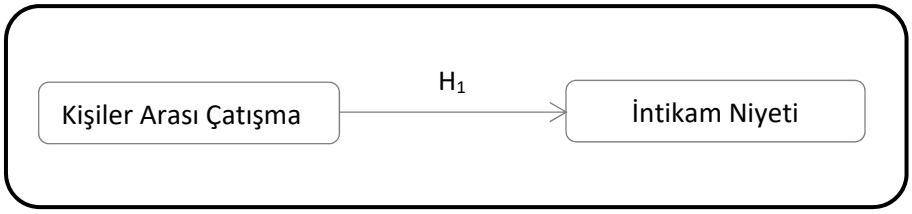
İntikam alma davranışının yararları ve zararlarıyla ilgili farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Bunlardan ilki intikam almayı, geçmişte maruz kalınan mağduriyete karşı elde edilmiş bir zafer

olarak değerlendirmektedir. Bu hareketteki temel motivasyon, bireyin haksızlığa karşı durabilmesi ve adaletsizliğin üzerine gidebilmesi gibi genel kabul görmüş ve haklı davranışları sergileyebiliyor olmasından dolayıdır. Diğer görüş ise intikam alma düşüncesiyle ilişkilerini normale döndürme ihtimali olmasına rağmen bireyi geçmişte tutsak etmesidir. İntikam alma niyeti sonu gelmez bir döngüye sebep olarak kişinin ruhsal iyi oluşuna ve kişiler arası iletişimine zarar verebilecektir (Chakrabarti, 2005; Kara ve Özbek, 2021; Staub vd., 2005). İntikam davranışı örgütsel bir takım zararlara sebep olduğu gibi bireylerin iş ve günlük yaşamlarını olumsuz etkileyebilmekte (Mount vd., 2006); iş yaşam kalitesini ve verimliliğini düşürmekte, örgütsel maliyetleri arttırarak örgüt içi karmaşaya neden olabilmektedir. Bu sebeple, negatif bir davranış olarak nitelendirilen intikam niyeti ve davranışıyla karşılaşıldığında hızlıca müdahale edilmeli (Karaca vd., 2017) ve etkileri azaltılmaya çalışılmalıdır.

2. Yöntem

2.1. Evren ve Örneklem

Araştırma kapsamında Muş ilinde faaliyet gösteren Tekstil işletmeleri çalışanları araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Bu sektörün seçilmesindeki temel amaç çalışanların yoğun ve yorucu bir iş ortamında çalışıyor olmasıdır. Yoğun ve yorucu iş ortamlarında çalışanların çatışmaya daha meyilli olacağı düşünülmüştür. Ayrıca bu sektörde seri üretim yapılmasından dolayı muhtemel üretim hatalarının da bir çatışmaya zemin hazırlayabileceği öngörülmüştür. Örneklemini ise Muş ili Sungu Beldesinde faaliyet gösteren Sungu Tekstil Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi'nin çalışanları oluşturmaktadır. Firmada farklı vardiyalarda olmak üzere 350'nin üzerinde çalışan bulunmaktadır. Örneklem büyüklüğünün yeterliliği ile ilgili farklı yaklaşımlar olmasına rağmen genel olarak değişken sayısının 10 katı örneklemin olması yeterli görülmektedir (Koyuncu & Kılıç, 2019). Araştırmada kullanılan ölçeklerdeki ifade sayıları birinci ölçekte 7 ve ikinci ölçekte 5 olmak üzere toplamda 12'dir. Katılımcı sayısı (n=296), ölçek ifadeleri toplamının 10 katından (12X10=120) fazla olduğundan örneklemin evreni temsil ettiği varsayılmıştır. Araştırma kapsamında alan yazını incelenerek oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de verilmiştir



Şekil 1. Araştırma Modeli

Şekil 1'den de anlaşıldığı üzere Kişiler arası çatışma araştırmanın bağımsız değişkenini ve intikam niyeti ise bağımlı değişkenini oluşturmaktadır. Bu kapsamda kişiler arası çatışmaların intikam niyetini pozitif yönde etkileyeceği varsayılmıştır. Verilerin analizi için SPSS 25.0 programından yararlanılmıştır. Katılımcılarla ilgili demografik veriler tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. DemografikVeriler

		Frekans	Yüzde %
Cinsiyet	Erkek	96	32.4
	Kadın	200	67.6
Yaş	18-25	48	16.2
	26-35	117	39.5
	36-45	80	27.0
	46-55	37	12.5
	56 +	14	4.7
Eğitim	İlköğretim	147	49.7
	Lise	130	43.9
	Lisans	19	6.4
Toplam Çalışma Süresi	1-5	40	13.5
	6-10	126	42.6
	11-15	68	23.0
	16-20	32	10.8
	20 +	30	10.1
Toplam		**296**	**100.0**

Tablo 1'den anlaşılacağı üzere katılımcıların çoğunu (%67,6) kadınlar oluşturmaktadır. Katılımcıların en yoğun yaş aralığı (%39,5) ile 26-35 yaş arasındadır. Katılımcıların çoğu (%49.7) ilköğretim mezunu iken toplam çalışma süresi yoğunluğu (%42.6) 6-10 yıl aralığındadır.

2.2. Ölçüm Araçları

Kişisel Çatışma Ölçeği: Çatışma ölçeği için Rahim'in (1983) geliştirdiği ve Kocaman vd.'nin (2012) Türkçeye uyarladığı örgütsel çatışma envanterinden yararlanılmıştır. Ölçek 3 boyut ve 21 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek güvenilirlik düzey araştırmacı tarafından α=0.84 olarak ölçülmüştür. Fakat çalışmamızda örgütsel çatışma yerine kişiler arası çatışma

araştırıldığından aynı ölçeğin 1. boyutu olan “Kişisel Çatışma” boyutundan istifade edilmiştir. Boyutun faktör sayısı 7’dir. Ölçekteki sorulara; “Örgütün içinde yapılan diğer işlere nazaran benim yaptığım iş daha çok hoşuma gidiyor”, “Başka bir kurumda bir iş kabul edecek olsam, şimdiki işimi yapmak isterim” ve “İşim rekabeti gerektirir” şeklinde örnek verilebilir. Anket soruları, 1-Hiç Katılmıyorum 5-Tamamen Katılıyorum şeklinde 5’li Likert ölçeğine göre cevaplanmıştır. Araştırmacı tarafından ölçeğin kişisel çatışma boyutuna ait güvenilirlik düzeyi α=0.95 olarak ölçülmüştür.

İntikam Niyeti Ölçeği: Araştırmada intikam niyetini ölçmek için Wade'in (1989) geliştirdiği intikam niyeti ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçeğin Türkçe ifadeleri için Akın vd.'nin (2012) çalışmasından istifade edilmiştir. Ölçek örnek soruları; “Bana yapılan kötülüklerin karşılığını ödetirim”, “Bana kötülük yapanın mutsuz ve üzüntülü olmasını isterim” ve “Benimle uğraşandan öcümü alırım” şeklindedir. Anket soruları, 1-Hiçbir zaman ve 5- Her zaman olacak şekilde 5’li Likert ölçeğine göre cevaplanmıştır. Araştırmacı tarafından ölçeğin güvenilirliği α=0.86 olarak ölçülmüştür.

2.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçekler daha önce başkaca araştırmalarda da kullanıldığı için yapısal geçerlilik ve güvenirliliklerini belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmasına karar verilmiştir. Faktör analizinde önce ölçeklere ilişkin KMO ve Bartlett's Test değerlerine bakılmıştır. Yapılan analize göre kişisel çatışma ölçeğinin KMO değeri .789, Bartlett's Testi değeri $\chi2$= 832.876 (21) ve cronbach's alpha değeri ise α= .789 olarak ölçülmüştür. İntikam ölçeğinin KMO değeri .866, Bartlett's Testi değeri $\chi2$= 861.247 (10) ve cronbach's alpha değeri ise α= .899 olarak ölçülmüştür. Ölçeklere ilişkin KMO değerlerinin >.50 ve Bartlett's Testi sonuçlarının ise anlamlı olmasından dolayı faktör analizi yapılması uygun görülmüştür. Yapılan DFA analiz sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. DFA, Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Ölçekler		Faktör 1	Faktör 2	Varyans %	Cronbach α
Kişiler Arası Çatışma	KC1		.699	35.239	.789
	KC2		.488		
	KC3		.721		
	KC4		.440		
	KC5		.783		
	KC6		.787		
	KC7		.738		
İntikam Niyeti	İN1	.857		21.895	.899
	İN2	.822			
	İN3	.786			
	İN4	.859			
	İN5	.859			
Toplam Varyans: %57.134; Tekrarlama Sayısı: 5; Döndürme Yöntemi: Varimax; KMO Uygunluk: 0.834; Bartlett Küresellik Testi χ2= 1.736.016(66) Anlamlılık: p =.000					

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, kişiler arası çatışma ölçeğinin KC2 ve KC4 faktör yüklerinin .50 den küçük olduğu anlaşılmış ve Hair vd.' ne göre (2010) bu maddelerin analizden çıkarılması gerektiğinden bu maddeler analiz dışı bırakılmıştır. Yapılan analizler sonucunda kişiler arası çatışma ölçeğinin varyansı %35.239 ve cronbach's alpha α=.789; intikam niyeti ölçeğinin varyansı %21.895 ve cronbach's alpha değeri .899 olarak bulunmuştur. Ölçeklerin toplam varyansı açıklama yüzdesi %57.134 cronbach's alpha değeri α=.825, KMO değeri ise .834 Bartlett Küresellik Testi χ2= 1.736.016 (66) olarak anlamlı bulunmuştur. Elde edilen bu sonuçlar araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik adına yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir (Tavşancıl, 2010). Hipotez testlerine geçmeden önce ölçekleri oluşturan maddelerinin dağılımının normalliğini test etmek için çarpıklık ve basıklık (Swekness – Kurtosis) testleri yapılmıştır.

Kişiler arası çatışma ölçeğinin çarpıklık değerleri . -1.305 ile -.001, basıklık değerleri ise -.939 ile 1.403 aralığındadır. İntikam niyeti çarpıklık değerleri .749 ile 1.438, basıklık değerleri ise -.521 ile 1.302 aralığındadır. Tabachnick ve Diğ.' ne (2007) göre ölçeklere uygulanan çarpıklık ve basıklık değerleri sonuçlarının tüm değişkenler için ± 1.5 aralığında olması gerekmektedir. Ölçeklere ait çarpıklık ve basıklık değerlerinin bu referans aralığında olmasından dolayı verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiştir. Ölçekler arasında bir ilişkinin var olup olmadığını tespite dönük olarak korelasyon analizi yapılmış ve analiz sonucu elde edilen ortalama, standart sapma ve korelasyona ilişkin veriler tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Korelasyon Analizi

Ölçekler	N	Ort.	SS	1	2
Kişiler Arası Çatışma	296	4.0291	.6655	1	
İntikam Niyeti	296	1.8635	.9627	.213**	1
1: Kişiler Arası Çatışma, 2: İntikam Niyeti, Ort = Ortalama; SS = Standart Sapma; ** p <.01					

Araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki korelasyon analiz sonuçlarına göre; kişiler arası çatışma ile intikam niyeti arasında (r=.213) arasında (p <.01) anlamlı ve pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir.

3. Bulgular

Ölçeklerle ilgili yapılan analiz sonuçları iki değişken arasında bir etkinin olup olmadığını tespite dönük olarak regresyon analizinin yapılabileceğini ortaya koyduğundan bu aşamadan sonra kişiler arası çatışmanın intikam niyetine olan etkisini tespit edebilmek için regresyon analizi yapılmış ve sonuçları tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 7. Kişiler Arası Çatışmanın İntikam Niyetine Etkisi

Değişkenler	β	p	R^2	Düz.R^2	F
Sabit	.620	.000	,046	.042	14.024
İntikam Niyeti	.213	.000			
Bağımlı Değişken: İntikam Niyeti; N=296; *p<0,01					

Kişiler arası çatışmanın intikam niyeti üzerindeki etkisini ölçmeye dönük analiz sonucunda modelin R^2 =,046 ve (F(1,296) = 14.024; p<,001) ile anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Kişiler arası çatışmanın (β = .213; p=.000) oluşundan dolayı "H1: "Örgüt içi kişilerarası çatışma, intikam niyetini pozitif yönde etkiler." hipotezi kabul edilmiştir.

4. Sonuç ve Tartışma

Çatışma kavramı örgütsel yaşamın bir gerçeğidir ve örgüt içi çatışmaların yaşanılması kaçınılmazdır (Tokat, 1999). Bu nedenle örgütlerin yaşaması ve hedeflerine ulaşabilmesi için çatışma konusunu bütünsel bir düzlemde değerlendirmeleri (Özmutaf, 2007) ve bu kavramla ilgili olarak geniş kapsamlı araştırmalar yapılmaları gerekmektedir (Şahin ve Çekmecelioğlu, 2016). Bu çalışma ile çatışma kavramı ile ilişkili olduğu düşünülen intikam niyeti araştırılmıştır. Yapılan analizler neticesinde, örgütlerde yaşanılan kişiler arası çatışmaların intikam niyetini etkilediği sonucuna varılmıştır. Diğer bir ifadeyle %5 yakın bir oranda kişiler arası çatışmaların intikam niyetinin oluşmasında etkili olduğu söylenebilir. Buradan hareketle, intikam niyetinin

örgütlerdeki çatışmaların ardılı olabileceği bulgusu alan yazını açısından önemli bir sonuç olarak görülebilir. Örgütlerde yaşanılan çatışmaların çözümünde kullanılan çözüm teknikleri belli bir süre sonra iş görenlerde intikam niyetine de sebep oluşturabileceği göz önüne alınarak kullanılmalıdır. Şöyle ki, çatışma çözüm tekniklerinden olan kaçınma ve hükmetme yöntemi sorunun tüm yönleriyle ele alındığı yöntemler olmadığından iş görenlerde intikam niyetinin oluşmasına sebebiyet verebilecektir. Bu nedenle yöneticilerin çatışmanın ilk yaşandığı dönemde palyatif bir çözüm olarak gördüğü bu teknikler, intikam alma niyetiyle sorunların devam etmesine sebep olabilecektir. Bu nedenle çatışma sonrası kalıcı çözümlerin getirilmesi önemli görülmektedir. Ayrıca örgütlerde yönetici pozisyonunda olanların intikam davranışı olarak nitelendirilen açık ve gizli sergilenen davranışları gözlemlemesi bu davranışların intikam kaynaklımı yoksa başka nedenlere bağlı olarak mı gerçekleşip gerçekleşmediğini tespit etmesi de önem arz etmektedir. Zira intikam davranışlarından biri olarak nitelendirilen iş yavaşlatma davranışı bir intikam niyetiyle değil sağlık sorunları veya psikolojik sorunların neticesinde de oluşabilmektedir. Diğer intikam davranışlarına olan yaklaşımda bu meyanda olmalı ve davranışın asıl sebebine odaklanılmalıdır. Sonuç olarak bu çalışmayla çatışmaların intikam niyetine neden olabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sebeple örgütlerde istenmeyen çatışmaların intikam niyetine, niyetinde davranışa dönüşebileceği ve intikam davranışının da yeni çatışmalara sebep olabileceği göz önünde tutulmalıdır. Karşılıklı bu etkileşimde çatışmaların sürekli hale gelmesine zemin hazırlayabilecektir. Bu nedenle istenmeyen çatışmaların nihai çözüme kavuşturulması önemli görülmektedir.

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmanın da bazı kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle katılımcıların cevaplarında objektif olduğu varsayılmıştır. Çeşitli nedenlerle katılımcıların nesnel olmayan cevaplar vermiş olma ihtimalleri çalışmanın en büyük kısıtı olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca çalışma belli bir zaman aralığında ve belli bir bölgede yapılmıştır. Bu nedenle çalışmanın sonuçları genellenememektedir. Bu kavramlarla ilgili çalışma ardıllarının bu kısıtları göz önüne alarak daha geniş bir alanda ve daha fazla katılımcı sayısı ile çalışma yürütmeleri önerilmektedir.

Kaynakça

Akın, M., Özdevecioğlu, M., & Ünlü, O. (2012). Örgütlerde intikam niyeti ve affetme eğiliminin çalışanların ruh sağlıkları ile ilişkisi. *Amme İdaresi Dergisi*, *45*(1), 77-97.

Arslantaş, H. İ., & Özkan, M. (2012). İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin görüşlerine göre okul müdürlerinin çatışma yönetimi yaklaşımlarının incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, *20*(2), 16.

Birsel, M., İslamoğlu, G., & Börü, D. (2009). Kültürel boyutlar içerisinde şekillenen çatışma tarzları. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, *10*(2), 245-262.

Bordia, P., Kiazad, K., Restubog, S. L. D., Difonzo, N., Stenson, N., & Tang, R. L. (2014). Rumor as revenge in the workplace. *Group & Organization Management*, *39*(4), 363-388. Https://Doi.Org/10.1177/1059601114540750

Bradfield, M., & Aquino, K. (1999). The effects of blame attributions and offender likableness on forgiveness and revenge in the workplace. *Journal Of Management*, *25*(5), 607-631. Https://Doi.Org/10.1177/014920639902500501

Chakrabarti, A. (2005). The moral psychology of revenge. *Journal Of Human Values*, *11*(1), 31-36. Https://Doi.Org/10.1177/097168580401100103

Cota-Mckinley, A. L., Woody, W. D., & Bell, P. A. (2001). Vengeance: Effects of gender, age, and religious background. *Aggressive Behavior*, *27*(5), 343-350. Https://Doi.Org/10.1002/Ab.1019

Çetin, O. I., & Kumkale, İ. (2020). Tekstil sektöründe demografik faktörlerin kişilik özellikleri, örgütsel intikam niyeti, örgüt iklimi ve bağlamsal performans üzerine etkisi. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *7*(1), 18-40.

Çiçek, B. (2021). Agresif mizahın intikam niyetine etkisinde babacan liderliğin rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, *12*(30), 365-380. Https://Doi.Org/10.21076/Vizyoner.756623

Demir, M. (2010). Örgütsel çatışma yönetiminde duygusal zekanın etkisi: Konaklama işletmelerinde iş görenlerin algılamaları üzerine bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, *11*(2), 199-211.

Düşükcan, M. (2018). İş örgütlerinde çatışmaların oluşum kaynakları ve türleri: Büyük ölçekli sanayi işletmelerinde bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 40, 32-43.

Gollwitzer, M., & Denzler, M. (2009). What makes revenge sweet: Seeing the offender suffer or delivering a message? *Journal Of Experimental Social Psychology*, *45*(4), 840-844. Https://Doi.Org/10.1016/J.Jesp.2009.03.001

Gürcüoğlu, S., & Uyar, M. (2020). Örgütsel çatışma ile örgütsel iklim arasındaki ilişkinin ortaöğretim öğretmenleri perspektifinden incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *23*(43), 229-254. Https://Doi.Org/10.31795/Baunsobed.682198

Hair, J. F., William, C. B., Barry, J. B., & Anderson, R. E. (Ed.). (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Ed). Prentice Hall.

İmirlioğlu, İ. (2005). İş yaşamında çatışma. *Verimlilik Dergisi*, *3*, 0-0.

Jackson, J. C., Choi, V. K., & Gelfand, M. J. (2019). Revenge: A multilevel review and synthesis. *Annual Review Of Psychology*, *70*(1), 319-345. Https://Doi.Org/10.1146/Annurev-Psych-010418-103305

Kara, E., & Özbek, S. K. S. (2021). İşyerinde intikamcı davranışlar ve medea sendromu. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi*, *11*(1), 211-223. Https://Doi.Org/10.30783/Nevsosbilen.875025

Karaca, M., Biçkes, D. M., Çakı, C., & Karaduman, G. (2017). Medya yöneticilerinin iş tatmin düzeylerinin işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisi: Malatya örneği. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, *5*(2), 969-990. Https://Doi.Org/10.19145/E-Gifder.281899

Kaya, Ş. D., & Parlak, Ş. (2020). Sağlık çalışanlarında intikam davranışlarına eğilim. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, *23*(1), 12-22. Https://Doi.Org/10.29249/Selcuksbmyd.503910

Kaynak, İ. (2021). İş stresinin örgüt içi çatışmaya etkisi: Sivil havacılık çalışanları üzerine bir araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Https://Doi.Org/10.18506/Anemon.835175

Kocaman, S., Kocaman, S., & Çakir, N. (2012). Konaklama işletmelerınde örgüt kültürünün örgütsel çatışma üzerıne etkileri: Alanya bölgesinde bir araştırma. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *28*, 17.

Koyuncu, İ., & Kılıç, A. F. (2019). The use of exploratory and confirmatory factor analyses: A document analysis. *Ted Eğitim ve Bilim*. Https://Doi.Org/10.15390/Eb.2019.7665

Mount, M., Ilies, R., & Johnson, E. (2006). Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: The mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology*, *59*(3), 591-622. Https://Doi.Org/10.1111/J.1744-6570.2006.00048.X

Nayir, K. F. (2015). Öğretmen adaylarının öç alma davranışına ilişkin görüşleri. *Journal Of Turkish Studies*, *10*(Volume 10 Issue 11), 1205-1205. Https://Doi.Org/10.7827/Turkishstudies.8174

Özalp, İ. (1989). Örgütlerde çatışma. *Anadolu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *7*(1), 81-114.

Özdemir, N. (2018). Okullarda öğretmenlerin yaşadığı çatışma ve çatışma yönetim stilleri. *Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *42*(2), 93-116.

Özmutaf, N. M. (2007). Örgütlerde bireysel performans unsurları ve çatışma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 8(2), 41-60.

Rahim, M. A. (1983). A measure of styles of handling ınterpersonal conflict. *Academy Of Management Journal*, *26*(2), 368-376. Https://Doi.Org/10.5465/255985

Sarpkaya, R. (2002). Eğitim örgütlerinde çatışma yönetimi ve bir örnek olay. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, *31*(31), 414-429.

Sığrı, Ü., & Dinçer, A. P. (2013). İşletmelerdeki istihdam biçimleri ve liderlik tarzlarının çatışma yönetimi tarzlarıyla uyumlandırılmasına yönelik öneriler. *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, *9*(18), 195-213. Https://Doi.Org/10.11122/İjmeb.2013.9.18.430

Sökmen, A., & Yazıcıoğlu, İ. (2005). Thomas modeli kapsamında yöneticilerin çatışma yönetimi stilleri ve tekstil işletmelerinde bir alan araştırması. *Gazi Üniversitesi Ticaret Ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, *1*, 1-19.

Staub, E., Pearlman, L. A., Gubin, A., & Hagengimana, A. (2005). Healing, reconciliation, forgiving and the prevention of violence after genocide or mass killing: An intervention and its experimental evaluation in rwanda. *Journal Of Social And Clinical Psychology*, *24*(3), 297-334. Https://Doi.Org/10.1521/Jscp.24.3.297.65617

Şahin, F. N., & Çekmecelioğlu, H. G. (2016). Çatışma yönetim stratejilerinin iş performansı üzerine etkileri: Güvenlik sektörü üzerine bir araştırma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *32*, 167-188.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). *Using Multivariate Statistics* (Seventh Edition). Pearson.

Tatarlar, C. D., & Çangarlı, B. G. (2018). İntikam mı affetme mi? Örgütsel yaşamda çok bilinmeyenli bir denklem. *Ege Academic Review*, *18*(4), 591-603.

Tavşancıl, E. (2010). *Tutumların Ölçülmesi ve Spss İle Veri Analizi* (6. Bs). Nobel Yayın Dağıtım.

Tekin, G., & Kaya, Ş. D. (2021). Hemşirelerin örgütsel adalet algısının, intikam ve affetme davranışı ile ilişkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *8*(1), 107-130. Https://Doi.Org/10.30798/Makuiibf.792585

Tokat, B. (1999). Örgütlerde çatışma ve çatışmanın yönetimi. *Dumlıpınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *1*, 18.

Topaloğlu, C., & Boylu, Y. (2006). Örgütiçi çatışmaların türleri: Otel işletmeleri açısından ayrıntılı bir inceleme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *16*.

Tripp, T. M., Bies, R. J., & Aquino, K. (2002). Poetic justice or petty jealousy? The aesthetics of revenge. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, *89*(1), 966-984. Https://Doi.Org/10.1016/S0749-5978(02)00038-9

Usta, I., Karalar, S., & Demiralay, T. (2019). Örgütsel adalet algısı ve örgütlerde intikam niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 209-231. Https://Doi.Org/10.18074/Ckuiibfd.489176

Wade, S. H. (1989). *The development of a scale to measure forgiveness* [Unpublished Doctoral Dissertation,]. Fuller Theological Seminary.

Yılmaz, Ö. D. (2014). Algılanan mağduriyetin affetme eğilimi ve intikam niyeti üzerindeki etkisi: Konaklama işletmeleri çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *16*(1), 87-106.

YAŞAM DOYUMU YENGEÇ SENDROMUNUN FRENİNE BASABİLİR Mİ?

Doç. Dr. Burcu ÜZÜM
Kocaeli Üniversitesi, burcugokay@gmail.com

Dr. Öğr. Üyesi Osman Seray ÖZKAN
Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, osmanserayozkan@gmail.com

Dr. Öğr. Gör. Semra KÖSE
İstanbul Aydın Üniversitesi, semrakose@aydin.edu.tr

Özet

Yengeç sendromu örgütlerde ve toplumsal hayatta kendini hissettirmeye başlayan olumsuz davranışlar dizisidir. Rekabet ekseninde gerçekleşen etik olmayan davranışlar olarak ifade edilen yengeç sendromu, kamu ya da özel sektör, küçük ya da büyük ölçekli işletme fark etmeksizin her alanda ortaya çıkabilmektedir. Bu araştırmanın amacı yengeç sendromu kavramını açıklayarak, yaşam doyumu ile olan ilişkisini ortaya koymak ve örgütlerde araştırılmasını, kavramın sınırlarının çizilmesini, örgütsel davranış yazınındaki yerini almasını sağlamaktır. Böylelikle temelinde "Bende yoksa, sende de olamaz" anlayışı bulunan yengeç sendromuyla ilgili bilinmeyenleri ortaya koyarak örgütsel davranış yazınına katkıda bulunmaktır. Araştırmanın amacı doğrultusunda yengeç sendromu seviyesini düşüreceği iddia edilen yaşam doyumu ile olan ilişki düzeyi incelenmektedir. Bu doğrultuda nicel desen benimsenerek anket formu ile veri toplanmıştır. Kolayda örneklem tekniğinin tercih edildiği araştırma örneklemini özel bir örgüte bağlı çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmanın amacına uygun olarak tasarlanan model, yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Yaşam doyumu arttıkça yengeç sendromunun azaldığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: *Yengeç Sendromu, Yaşam Doyumu, Örgütsel Davranış, Nicel Araştırma.*

1. Giriş

Bireylerin iş ortamındaki davranışları, çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle olan ilişkilerini etkiler. Diğer bir deyişle birey, bulundukları ortamın refah derecesini belirleyen unsurlardan biridir. Çalışma yaşamının refahı, kişisel tutum ve davranışlardan etkilendiği gibi tutum ve davranışlar da birçok faktörlerden etkilenmektedir. Örneğin; çalışma şartları, örgüt iklimi, örgütsel destek gibi örgütsel faktörlerin yanı sıra bireysel faktörler olarak belirtilebilecek kişilik ve demografik özelliklerden etkilenebilmektedir. Ayrıca çalışma ortamındaki bireyler sağlıklı bir ruh yapısına sahiplerse, hayatlarında karşılarına çıkan bütün zorluklarla başa çıkabilme becerisine de sahip olurlar. Eğer yaşam süreci içerisinde karşılaştıkları zorluklarla başa

çıkamıyorlarsa kaygı, anksiyete, endişe gibi ruh sağlıklarını etkileyebilecek hislere kapılabilirler. Psikolojik açıdan güçlü bireylerin yaşamdan aldıkları mutluluğu yaşam doyumu ile tanımlayabilmek mümkündür. Kaygı, korku ve endişe ise bireylerde yengeç sendromuna neden olabilmektedir. Bu araştırmada yaşam doyumunun, örgütsel yaşamın kalitesini bozan yengeç sendromu ile olan ilişkisini ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu araştırmayı; yeni incelenmeye başlanılan yengeç sendromunun yaşam doyumu ile olan ilişkisini açığa çıkarması ve yengeç sendromu kavramıyla ilgili bilinmeyenleri keşfetmesi önemli kılmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Yengeç sendromu; "yengeç zihniyeti", "yengeç kovası", "yengeç düşüncesi" şeklinde yengeç avlayan balıkçıya ait bir metaforu simgeler. Yengeç sendromu; yengeçlerin balıkçı tarafından avlandıktan sonra ağzı açık bir kovanın içerisine bırakılmasına rağmen yengeçlerin kovadan çıkamadığı bir durumu tasvir eder (Thomas, 2004). Halbuki yengeçler tek başlarına kovanın ağzına tırmanabilecek beceriye sahiptirler; buna rağmen başarıya ulaşmak için teker teker kovadan çıkmak yerine birbirlerinin üzerine tırmanarak tekrar kovanın içine düşen yengeçler birlikte yok olurlar (Aaron ve Smith, 1992). Bu davranış McPhail (2010) tarafından "ezilen grup veya bireyi daha da ezme girişimi" olarak tanımlanır.

İnsanın doğasında beğenmek, sevmek gibi olumlu duygular yanında korkmak, kıskanmak gibi olumsuz duygular da vardır (Soubhari ve Kumar, 2014). Ancak yengeç sendromu insana ait bu olumsuz duygularla anılır.

DeGruy (2003) yengeç sendromunu toplumsal bir sorun olarak ele almıştır. Öyle ki beyaz ve siyah ten rengi ayrımıyla, siyah tenli insanların başarılarını engelleyici girişimlerin tümünü yengeç sendromu olarak tanımlamaktadır. Yengeç sendromu; öne çıkma, sivrilme, belirginleşmeyi geçersiz kılan herkesi eşit konumda tutmaya zorlayan bir mekanizma olarak da görev yapmaktadır (Bulloch, 2013). Diğer yandan yengeç sendromu; kişisel faydayı maksimum seviyede tutma motivasyonuna sahip olan kıt kaynaklardan da en iyi şekilde faydalanılması gerektiğini savunan aksiyonlardır (Miller, 2019). Caples (2016)'a göre yengeç sendromu; diğerlerini "çekememe", "ben yapamazsam sen de yapamazsın" düşüncesiyle, kıskançlık ve nefret duygusu ile hareket eder (Lith, 2017), bireysel yönden rekabet edilecek kişileri başarısız kılmak amacıyla onları engellemeye yönelik girişimlerdir (Spacey, 2015). Örgüt norm ve kurallarını bozucu bir şekilde yükselmeye odaklanan ve çalışma ortamının kalitesini düşüren davranışların tamamı yengeç sendromu etkisiyle gerçekleştirilmektedir (Pegues, 2018). Miller

(2019)'e göre ahlaki kayıtsızlığa neden olan ve sosyal normları ihlal eden birey, grup davranışlarını açıklayan metafordur.

Yengeç sendromu; "başarılı" olarak sayılan kişilerin tespit edilmesiyle başlar ve "Sosyal Karşılaştırma Teorisiyle (Social Comparison Theory)" temellendirilir. Sosyal karşılaştırma teorisine göre; birbirine benzeyen hedefler ve beceriler rekabet yaratmaktadır (Goethals ve Darley, 1987). Birey kendisiyle çevresindeki kişileri kıyaslayarak hangi noktada olduğunu bulmaya çalışır. Kıyaslama yaptığı bireyden daha aşağıda olduğunu düşünüyorsa başarısızlık hissi özgüvende düşüş yaratır (Gilbert vd., 1995; Goethals ve Darley, 1987) ve kendinden başarılı olduğu düşündüğü kişiyi aşağıya çekmek için çaba gösterir. Yengeç sendromu sosyal ilişkileri bozan iş davranışları yaratmaktadır (Duffy vd,. 2002).

Sosyal karşılaştırma sonucunda referans alınan noktadan aşağıda kalmak kaygı yaratan bilişsel bir deneyimdir (Chen, 2010) ve eksikliği hissedilen statü, başarı hissi, kabul görme gibi duygular rekabeti engellemeye yönelik davranışsal stratejiler geliştirilmesine neden olur (DeGruy, 2005; Tagle, 2021). Öngörülemeyen koşullarda yaşamsal varlığı devam ettirmeye yönelik stratejiler geliştirilir (Kaplan ve Gangestad, 2005). Bu stratejiler dayanağını yaşam öyküsü teorisinden alır. "Yaşam Öyküsü Teorisi'nde (Life History Theory)" öngörülemeyen şartlarda hayatta kalabilme ihtimalini artırmak için hızlı, öngörülebilen şartlarda ise yavaş yaşam stratejileri belirlenerek kullanılacak kaynak büyüklüğünün seçilmesi söz konusudur (Brumbach vd., 2009). Belirsizlik durumunda kaynak daha fazla birey arasında paylaştırılır ve hızlı bir yaşam stratejisi geliştirilir (Griskevicius vd., 2011). Yengeç sendromunda, rekabeti engelleyerek kaynak erişimini artırmak ve yaşam refahını yükseltmek amaçlanır. Özetle; kıskançlık ve rekabetten kaynaklanan kaygı nedeniyle toplumsal ahlak kurallarını görmezden gelerek başkalarının başarısını engelleyici, onlara fiziksel veya psikolojik olarak zarar verici davranışlar toplamıdır (Özdemir ve Üzüm, 2019). Yengeç sendromu en az iki kişilik bir oyundur. Yengeç sendromu, bireyin kendisinde olmadığını ya da kendisinin yapamadığını düşündüğüne karşı tepkisidir. Hatta günümüz dünyasında rekabet şartları, insanları yavaş yavaş yengeç sendromunun etkisine almaya başlamaktadır.

Yengeç sendromu olumsuz davranışların sinyalini verse de, yaşam doyumu bir o kadar olumlu tutum ve davranışlara ait izler taşır. Yaşam doyumu, bireyin kendisinin belirlediği kriterleri göz önünde bulundurarak yaşam refahını tanımladığı bilişsel ve yargısal süreçtir. Yaşam doyumu olumlu değerlendirmeleri esas alır ve başkalarıyla karşılaştırıldığında bulunulan durumdan hoşnut olmayı ifade eder (Shin ve Johnson, 1978). Bu nedenle mutluluk kavramıyla iç içe geçmiştir (Haybron, 2007). Bireyin yaşam doyum düzeyini, kendisinin belirlemiş olduğu

standartlar ortaya koyar (Diener vd., 1985; Özer ve Karabulut, 2003). Beklentiler belirlenen standart düzeyinin altındaysa, düşük yaşam doyumundan söz edilir. Düşük yaşam doyumu ruhsal ve fiziksel sağlığı olumsuz yönde etkileyebilmekte (Shin ve Johnson, 1978), bireyleri etik olmayan davranışlara sevk edebilmektedir. Yengeç sendromuna da etik dışı davranışlar çerçevesinden bakılması gerektiğini iddia etmek mümkündür.

Oysaki yaşam doyumuna göre hayatı anlamlı ve mutlu kılmanın bir diğer yolu da etik davranmaktır (Haybron, 2007). Bireyin yaşamını pozitif olarak anlamlandırması, onun mutluluğu ve yüksek yaşam doyumu ile ilgilidir (Diener vd., 1985). Yılmaz ve Aslan (2013) yaşam doyumunu; amaçlara ulaşabilme becerisi, yüksek düzey bireysel kimlik, güvenlik ihtiyaçlarının karşılanabilmesi ve sosyal ilişkilerde başarılı olmanın etkilediğini belirtmektedirler. Yaşam doyum düzeyi yüksekliği bireylere problem çözmede ve stresle başa çıkmada bireylere avantaj kazandırır (Huebner vd., 2004). Yengeç sendromunda ise stresle başa çıkılamadığından daha farklı stratejiler geliştirilme yoluna gidilmektedir.

Luhmann ve Hennecke (2017)'ye göre yaşam doyumu düşük olan insanlar, yaşam koşullarını değiştirmek için daha fazla istek ve değişime yönelik daha büyük yönelim gösterirler. Öyle ki yaşam doyumu, yaşamdan memnuniyet duyabilmek için gerekli olduğuna inanılan istekleri elde etmek için motivasyon unsurudur (Luhmann ve Hennecke, 2017). Yaşam doyumunun belirleyicisi olarak benlik saygısı da bireyin "kendisine karşı olumlu veya olumsuz değerlendirmeleri"dir (Smith vd., 2014). Düşük benlik saygısı yaşam doyumunu etkilemektedir (Hong ve Giannakopoulos, 1994). Yaşam doyumu ile kaygı ve anksiyete arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur (Paolini vd., 2006). Düşük benlik saygısının yengeç sendromuyla pozitif ilişkili olduğu iddia edilebilir. Ryan ve Deci (2001), iş tatmininin yaşam doyumunun alt boyutlarından biri olduğunu belirtmekle birlikte, iş hayatının kalite seviyesi hakkında veriler sunduğuna yer vermektedir. Soubhari ve Kumar (2014), yengeç sendromu ile iş tatmini ilişkisini incelemişler ve yengeç sendromunun iş tatminini düşürdüğünü belirtmişlerdir. Yengeç sendromunu inceleyen araştırmacıların genellikle görüşme yöntemini tercih ettikleri de tespit edilmiştir. Bu bağlamda yaşam doyumu arttıkça yengeç sendromunun azalttığını iddia etmek mümkün görünmektedir. Tüm bu bilgi ve varsayımların ışığında literatüre yeni katkılarda bulunmak amacıyla, çalışanların yaşam doyumlarının yengeç sendromu üzerindeki etkisi incelenmeye karar verilmiş ve aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H_1: Yaşam doyumu arttıkça yengeç sendromu azalmaktadır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmanın evreni, örneklem seçimi, veri toplama araçları, veri toplama süreci ve kullanılan istatistiksel yöntemler hakkında bilgiler verilecektir. Araştırmada nicel teknik benimsenmiş ve ilişkisel tarama yöntemi tercih edilmiştir.

3.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmada; yaşam doyumu ve yengeç sendromu arasındaki ilişkinin açığa çıkarılması amaçlanmaktadır. Ayrıca alan yazınında yengeç sendromunun incelendiği araştırma sayısının çok az olduğu belirlenmiştir. Bu araştırma; yengeç sendromuyla ilişkilendirilen kavramların ilişkisel sonuçlarını ortaya koymakla birlikte, yengeç sendromunun bilinmeyenlerini keşfetmesi bakımından önem taşımaktadır. Bu amaç doğrultusunda yaşam doyumu yengeç sendromunun frenine basabilir mi? Sorusuna cevap aranmaktadır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırmanın evreni kapsamına aktif olarak çalışan her birey girebilmektedir. Ancak evreni temsil eden her bireye ulaşmak rasyonel olarak mümkün değildir ve evreni temsil eden örneklem grubu seçilebilir. Örneklem büyüklüğünün hacmi için çeşitli büyüklükler öne sürülmüştür (Costello ve Osborne, 2005; Hair vd, 2014; Hutcheson ve Sofroniou, 1999). Kimi araştırmacılar örneklem sayısı belirlerken, kimi yazarlar katılımcı sayısı ile madde sayısını oranlamayı tercih etmektedirler. Costello ve Osborne (2005) yeterli örneklem büyüklüğünün faktör analizi için 200 olabileceğini savunmaktadırlar. Hair vd, (2014) ise birey madde oranının 20 olması gerektiğini belirmektedirler. Her iki görüş için örneklem büyüklüğü istenilen düzeydedir. Aktif işgücünün katılımıyla gerçekleştirilen araştırmaya 200 kişi katılmış ve araştırmada örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme başvurulmuştur.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Süreci

Yengeç sendromu ölçeği; Üzüm ve Özdemir (2020) tarafından geliştirilmiş olup, ölçek tek boyut ve beş maddeden oluşmaktadır. Yazarlar ölçek güvenirliğini 0.742 olarak beyan etmişlerdir.

Yaşam doyumu ölçeği; Diener ve arkadaşları (1985) tarafından geliştirilen, Dağlı ve Baysal (2016)'nın Türkçe'ye uyarladığı ölçek beş maddeli ve tek faktörlü bir yapıya sahiptir. Ölçeğin güvenirliği 0,88'dir.

Araştırmaya esas verilere ulaşmak için oluşturulan anket formu, 10-25 Mayıs 2021 tarihlerinde çevrimiçi olarak dağıtılmış ve toplanmıştır. Ölçek değişkenlerine katılım ifadesi 1 "Kesinlikle katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3 "Ne katılıyorum ne katılmıyorum", 4 "Katılıyorum", 5 "Kesinlikle katılıyorum" olarak beşli likert şeklinde düzenlenmiştir. Dağıtılan anket formlarının tamamı analiz kapsamına alınmış, analizlerde SPSS ve AMOS kullanılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmanın örneklemini oluşturan katılımcıların % 53'ü erkek (n=106), % 47'si kadındır (n=94). Katımcıların % 60 bekar (n=120), % 40'ı evlidir (n=80). Katılımcıların % 20'si lise (n=40), % 40'ı önlisans (n=80), % 40'ı lisans (n=80) mezunudur. Katılımcıların % 51'i 20-29 yaş aralığında (n=102), % 33'ü 30-39 yaş aralığında (n=66), % 16'sı 40 ve üzeri yaş aralığında (n=32) yer almaktadır.

Yengeç sendromu ölçeğinin açımlayıcı faktör analizine göre bulunan KMO değeri 0.872, X^2 değeri 671.353 ve p değerinin 0.00 olduğu belirlenmiştir, ölçeğin açıkladığı varyans oranı 73.964'tür. Yaşam doyumu ölçeğine açımlayıcı faktör analizi uygulanmış, KMO değeri 0.781, X^2 değeri 421.164 ve p değeri 0.00 bulunmuştur. Ölçeğin açıkladığı toplam varyans oranı 61.744'tür. Belirtilen değerler, yapının faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir (Hutcheson ve Sofroniou, 1999; Tabachnick ve Fidell, 2019). Yengeç sendromu ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.911, yaşam doyumu ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.835 olarak bulunmuştur. Güvenilirlik katsayısının 0.70'in üzerinde olması ölçeğin güvenilirliğine işaret eder (Field, 2005).

Doğrulayıcı faktör analizinde, önceden tanımlanan faktör modelinin yapısını doğrulamak amaçlanır (Suhr, 2006). Açımlayıcı faktör analizi sonucuna göre bütün maddeler doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kapsamında değerlendirilmiştir.

Kline (2011) çok değişkenli normallik dağılımı için gerekli basıklık değerinin 10'a kadar kabul edilebilir olduğunu belirtmiştir. Veriler normal dağılım göstermediğinden "maksimum olabilirlik" yöntemi değil (Gao vd., 2008), AMOS programında "asymptotically distribution-free" yöntemi (Huang ve Bentler, 2015) seçilerek doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Yengeç sendromu ölçeğine birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış, ölçeğin tek boyutlu yapısı ile benzer sonuçlara ulaşılmıştır. DFA için genel kabul edilebilir yol katsayısı 0,50'dir. Yengeç sendromu ölçeğinin beş maddelik değişkenlerinden oluşan yapısının doğrulayıcı faktör analizi sonucuna ait uyum değerleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Yengeç Sendromu Ölçeğinin Uyum Değerleri

Uyum Değerleri	**Değerler**	**Kabul Edilebilir Uyum**
X^2	11,962	-
Serbestlik Derecesi	5	-
P	0,035	-
X^2/df	2,392	<5
TLI	,802	>,90
CFI	,901	>,90
GFI	,965	>,95
RMSEA	,080	<,08
SRMR	,043	<,10

Kaynak: Kline (2011), Tabachnick ve Fidell (2019)

Birinci düzey DFA sonrasında model uyum indekslerine bakılarak, yol katsayılarının en düşük 0,79 en yüksek 0.88 ve p (<0,05) değerinin anlamlı olduğu görülmüştür. Uyum değerleri, ölçeğin orijinal yapıya ne kadar benzediğini ortaya koymaktadır (Jöreskog ve Sörbom, 1993). Birinci düzey DFA sonrasında model uyum indekslerine bakılarak, yol katsayılarının ve p değerinin anlamlı olduğu görülmüştür.

Yaşam doyumu ölçeğinin beş maddelik değişkenlerinden oluşan tek faktörlü yapısının doğrulayıcı faktör analizi ile benzer sonuçlara ulaşılmıştır. DFA için genel kabul edilebilir yol katsayısı 0,50'dir. Birinci düzey DFA sonrasında model uyum indekslerine bakılarak, yol katsayılarının en düşük 0,64 en yüksek 0.91 ve p değerinin anlamlı olduğu görülmüştür. Orijinal yapıyla örtüşen uyum iyiliği değerleri Tablo 2'de verilmiştir.

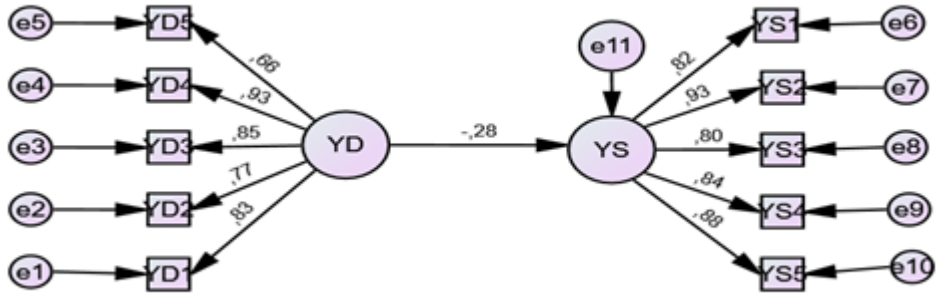
Tablo 2. Yaşam Doyumu Ölçeğinin Uyum Değerleri

Uyum Değerleri	**Değerler**	**Kabul Edilebilir Uyum**
X^2	18,134	-
Serbestlik Derecesi	5	-
P	0,003	-
X^2/df	3,627	<5
TLI	,851	>,90
CFI	,986	>,90
GFI	,981	>,95
RMSEA	,08	<,08
SRMR	,01	<,10

Kaynak: Kline (2011, Tabachnick ve Fidell (2019)

Yengeç sendromuna ait beş maddeden oluşan ölçeğin ve yaşam doyumunu oluşturan beş maddelik ölçeğin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır ve önerilen araştırma modelinin test edilme aşamasına geçilmiştir.

Şekil 1. Önerilen Araştırma Modeli



Not: Yaşam doyumu (YD), yengeç sendromu (YS) ile temsil edilmiştir.

Şekil 1'de önerilen araştırma modeline ilişkin yapısal eşitlik modellemesi sunulmuştur. Yapısal eşitlik model sonuçları araştırmanın önerilen modelinin uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 3. YEM için Kabul Edilebilir Uyum Değerleri

Uyum Değerleri	Değerler	Kabul Edilebilir Uyum
X^2	79,807	-
Serbestlik Derecesi	34	-
P	0,00	-
X^2/df	2,347	<5
TLI	,813	>,90
CFI	,859	>,90
GFI	,964	>,95
RMSEA	0,08	<,08
SRMR	0,09	<,10

Kaynak: Kline (2011), Tabachnick ve Fidell (2019)

Doğrulayıcı faktör analizi sonucuna göre uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlarda olduğu görülmüş ve daha sonrasında kurgulanan araştırma modeli yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir. Modelin uyum iyiliği değerleri, modelin kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Yaşam doyumu ile yengeç sendromu arasındaki ters yönlü ilişki H_1 ile hipotezi sınanmıştır. Yaşam doyumunun yengeç sendromunu negatif olarak etkilediği (β=-0.28; p>0.01) tespit edilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Yengeç sendromunun toplumsal açıdan incelendiği ve sosyal hareketliliğe karşı bir bariyer görevi üstlendiği belirtilmiştir (Bulloch, 2013). Soubhari ve Kumar (2014) yengeç sendromu kavramının örgütlerde iş tatmini, Marques (2009) ise iş arkadaşları desteği ile olan ilişkisini

araştırmıştır. Cortina vd. (2013) ise örgütlerde yengeç sendromunun kariyer fırsatlarını yakalamak için bir silah gibi kullanıldığını belirtmiştir. Örgütlerde yengeç sendromu ilişkilerini bir adım daha öteye taşıyan Pegues (2018), rekabet, çalışma iklimi, ön yargı, azınlık, duygusal haller, örgütsel ayrımcılık, psikolojik sermaye ve nezaketsiz davranışlar gibi değişkenlerle yengeç sendromu ilişkisini incelemiştir. Örgütlerde yengeç sendromuyla ilgili araştırmaların en genişletilmiş hali Miller (2019) tarafından yapılmış fenomenolojik bir araştırmadır. Ulusal yazında ise Aydın ve Oğuzhan (2019)'nın sağlık çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği fenomenolojik araştırmaya rastlanmıştır. Yine de yengeç sendromuna ilişkin araştırmaların sayısının ister uluslararası ister ulusal yazında olsun oldukça kısıtlı olduğu görülmektedir.

Yengeç sendromunun uygulayıcı kahramanı, kendinden başka birinin yükselmesine tahammül edemez (Marques, 2009), kendisi dışındakilere engelleyici davranışlar sergiler. Oysa ki sağlıklı çalışma ortamlarının sürdürülebilmesi, olumsuz davranışların ortadan kaldırılması ya da azaltılmasıyla sağlanabilmektedir. Yaşam doyumu mutlu olma halini yansıtır. Örgütsel çatı altında yaşam doyumu, sosyal ilişkilerdeki enerji seviyesini artıracak işlev görebilir. Yaşam doyumu seviyesi yüksek olan birey, kendisi dışındaki insanların başarılarını kabullenebilir, bu sonuca göre de yaşam doyumu yükseldikçe yengeç sendromu azaltılabilir. Terfi olanaklarının az olduğu ya da rekabet edilecek kişilerin çok olduğu örgütlerde yengeç sendromunun azaltılmasına yönelik iş zenginleştirme, rotasyon gibi insan kaynakları uygulamaları devreye konulmalıdır. Bireyin kendini gerçekleştirme duygusu ve özgüven kazanmasını sağlayacak örgütsel destek politikalarının hayata geçirilmesinin yengeç sendromunu azaltacağı düşünülmektedir.

Bu araştırmanın bazı kısıtları vardır. Araştırmada sektör ayrımı yapılmamış ve kesitsel olarak kurgulanmıştır. Pandemi nedeniyle anket formu çevrimiçi olarak dağıtılmıştır. Kısıtlar, araştırma sonuçlarının genellenebilirliğinin sorgulanmasına neden olabilir. Bu araştırmada az sayıda değişkenin ilişkisi incelenmiştir. Gelecek araştırmalar için sektör veya bölgesel ayrım yapılarak değişkenler arası ilişkinin tekrar gözden geçirilmesi önerilmektedir. Yengeç sendromunun olumlu ya da olumsuz iş davranışlarıyla, aracılık veya düzenleyicilik ilişkisi de araştırılabilir. Ayrıca boylamsal bir araştırmanın tercih edilmesi de değişkenlere ait özelliklerin belirli bir süreç içerisindeki değişimini göz önüne serecektir.

Bu araştırmada; yengeç sendromu ile ilişkili olduğu düşünülen yaşam doyumu arasındaki ilişkinin yönünü ve şiddetini ortaya koyarak, yengeç sendromu kavramının araştırılmasına, çerçevesinin genişletilmesine ve örgütsel davranış kavramları içerisindeki yerinin belirginleştirilmesine olanak tanımaktadır.

Kaynakça

Aaron, P., & Smith, E. (1992). *The heritage lectures: Black accountability and achievement*. Washington, DC: The Heritage Foundation.

Aydın, Z., & Oğuzhan, G. (2019). Sağlık çalışanlarında yengeç zihniyeti: fenomenolojik bir çalışma. *Hitit Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *12*(2), 618-630.

Bulloch, H. C. M. (2013). Concerning constructions of self and other: auto-racism and imagining America in the Christian Philippines. *Anthropological Forum*, *23*(3), 221-241.

Brumbach, B.H., Figueredo, A.J. and Ellis, B.J. (2009). Effects of harsh and unpredictable environments in adolescence on the development of life history strategies: A longitudinal test of an evolutionary model. *Human Nature*, 20, 25-51

Caples, C. (2016). Does the "Crabs in bucket syndrome" still exist?. https://medium.com/@CEOCaples/does-the-crabs-in-a-bucket-syndrome-still-exist-written-by-derrick-ceo-caples-4b823b2297ff (erişim tarihi: 10.11.2018).

Chen, P. (2010). *Yin and yang theory of competition: social comparison and evaluation apprehension reciprocally drive competitive motivation. (*A thesis) Submitted in partial fulfillment of the requirements fort he degree of Bachelor of Science with Honors in Psychology and Organizational Studies from the college of Literature, Science and the Arts at Univesity of Michigan, Michigan.

Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Leskinen, E. A., Huerta, M., & Magley, V. J. (2013). Selective incivility as modern discrimination in organizations: Evidence and impact. *Journal of Management*, *39*, 1579-1605

Costello, A. B., & Osborne, J. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation, 10*, 1-9.

Dağlı, A. & Baysal, N. (2016). Yaşam doyumu ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi 15*(59), 1250-1262.

Diener, Ed, Emmons, R.A., Larsen, R.J. & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, *49*, 71-75.

DeGury, J. (2005). *Post traumatic slave syndrome: America's legacy of enduring ınjury and healing*. Portland: Joy DeGruy Publications Inc.

Duffy, M. K., Ganster, D. C., and Pagon, M. (2002). Social undermining in the workplace. *Academy of Management Journal*, *45*, 331-351.

Field, A. (2005). *Discovering statistics using SPSS for Windows*. London: Sage Paplications.

Gao, S., Mokhtarian, P. L. & Johnston, R. A. (2008). *Nonnormality of data in structural equation models*. Washington: Transportation Research Board of the National Academies, pp. 116-124.

Gilbert, D. T., Giesler, R. B. and Morris, K. A. (1995). When comparisons arise. *Journal of Personality and Social Psychology*, *69*, 227-236.

Goethals G.R. and Darley J.M. (1987). Social comparison theory: Self-Evaluation and group life. In: Mullen B., Goethals G.R. (edt.) *Theories of Group Behavior*, 21-47. New York: Springer.

Griskevicius, V., Tybur, J. M., Delton, A. W., & Robertson, T. E. (2011). The influence of mortality and socioeconomic status on risk and delayed rewards: a life history theory approach. *Journal of personality and social psychology*, *100*(6), 1015-1026. https://doi.org/10.1037/a0022403

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7 th ed). London: Pearson.

Haybron, D. M. (2007). Life satisfaction, ethical reflection, and the science of happiness *Journal of Happiness Studies*, *8*:99138

Hong, S. M. & Giannakopoulos, E. (1994). the relationship of satisfaction with life to personality characteristics. *The Journal of Psychology*, *128*(5), 547-558, DOI: 10.1080/00223980.1994,9914912

Huang, Y. & Bentler, P. (2015). Behavior of asymptotically distribution free test statistics in covariance versus correlation structure analysis. *Structural Equation Modeling A Multidisciplinary Journal* *22*(4), 1-15

Huebner, E. S., Suldo, S. M., Smith, L. C., & McKnight, C. G. (2004). Life satisfaction in childrenandyouth: empirical foundation sandimplications for school psychologists. *Psychology in the Schools, 41*(1), 81-93. doi: 10.1002/pits.10140.

Hutcheson, G. & Sofroniou, N. (1999). *The multivariate social scientist*. Sage: London

Jöreskog, K. & Sörborn, D. (1993). *Lisrel 8: Structural eguation modeling with the SIMPLIS command language*. IL: Scientific Software.

Kaplan, H. S., & Gangestad, S. W. (2005). Life History Theory and Evolutionary Psychology. D. M. Buss (Ed.), *The handbook of evolutionary psychology* (pp. 68-95). Hoboken: John Wiley & Sons, Inc.

Kline, R. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford Press.

Lith, L. V. (2017). *Breaking the pattern: women leading social movement organizations in the Netherlands*. (Master Thesis Sociology). Universiteit Van Amsterdam, Amsterdam.

Luhmann, M., & Hennecke, M. (2017). The motivational consequences of life satisfaction. *Motivation Science, 3*(1), 51-75. https://doi.org/10.1037/mot0000048

Marques, J. (2009). Sisterhood in short supply in the workplace: It's often the women who hold back their female colleagues. *Human Resource Management International Digest*, *17* (5), 28-31.

McPhail, M. L. (2010). Dark menexenus: black opportunism in an age of racial anxiety. *Southern Communication Journal*, *75*, 160-170.

Miller, C. D. (2019). Exploring the crabs in the barrel syndrome in organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *26*(3), 352-371.

Özdemir, Y. & Üzüm, B. (2019). Yengeç sendromu. E. Kaygın ve G. Kosa (Ed.), *Olumsuz Boyutlarıyla Örgütsel Davranış* (ss.125-138). Konya: Eğitim Yayınevi.

Özer, M. & Karabulut Ö. Ö. (2003). Yaşlılarda yaşam doyumu. *Geriatri, 6*(2), 72-74.

Paolini, L., Yanez, A. P. & Kelly, K. W. (2006). An examination of worry and life satisfaction among college students. *Individual Differences Research, 4*(5), 331-339.

Pegues, A. D. (2018). *An investigation into the social and individual conditions that promote instigated acts of workplace incivility between black professionals*. (Doctora Thesis). Executive Committee of the Graduate School of Arts and Sciences. Columbia University, Columbia.

Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology 52*(1): 141–166

Shin, D. C. & Johnson, D. M. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. *Social Indicators Research,* 475-492.

Smith, E.R., Mackie, D. M. & Claypool, H. M. (2014). *Social psychology*. NY: Psychology Press

Soubhari, T., & Kumar, Y. (2014). The Crab -Bucket Effect and its impact on job stress- an exploratory study with reference to autonomous colleges. *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, *2*(10), 3022-3027.

Spacey, S. (2015). Crab mentality, cyberbullying and "name and shame" rankings. *available https://www.srl.to/u5e2dNha/Crab%20Mentality%2C%20Cyberbullying%20and%20Name%20and%20 Shame%20Rankings.pdf* (erişim tarihi: 11.11.2018)

Suhr, D. D. (2006). Exploratory or confirmatory factor analysis? 1-17. In.Cary: SAS Institu.

Üzüm, B. & Özdemir, Y. (2020). Yengeç sendromu "Ben yapamazsam sen de yapamazsın" ölçek geliştirme çalışması. *Örgütsel Araştırmalar Dergisi*, 5(2), 241-252.

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2019). *Using multivariate statistics* (7 th ed.) NY: Pearson.

Tagle, J. P. (2021). Crab mentality – where does it come from?, https://usa.inquirer.net/61656/crab-mentality-where-does-it-come-from (erişim tarihi: 24.01.2021).

Thomas, B. (2004). *Mentality harms minorities*. The George-Anne.

Yılmaz, E. & Aslan, H. (2013). Öğretmenlerin iş yerindeki yalnızlıkları ve yaşam doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi 3* (3), 59-69.

PSİKOLOJİK ŞİDDET İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMANIN ARACI ROLÜNÜN BELİRLENMESİ

Doç. Dr. Ergün KARA
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, ergunkara@osmaniye.edu.tr

Yüksek Lisans Öğrencisi Ceren ÇELİK
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, celik.ceren89@hotmail.com

Özet

Bu çalışmanın amacı psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel yabancılaşmanın aracı etkisini ölçmektedir. Bu amaç doğrultusunda Adana İlinde faaliyetlerini sürdüren özel ve kamu kurum/kuruluşlarında görev yapan 310 çalışan üzerinde anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Araştırmada ilk olarak psikolojik şiddet, işten ayrılma niyeti ve örgütsel yabancılaşma kavramlarından bahsedilmiş, daha sonra bu kavramlar arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Elde edilen veri setinin analizi için doğrulayıcı faktör analizi (DFA), korelasyon analizi, regresyon analizi, aracılık testi ve yol analizi içi yapısal eşitlik modellemesinden faydalanılmıştır. Yapısal eşitlik modeli uygulaması sonucunda örgütsel yabancılaşmanın psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisine sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Psikolojik Şiddet, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Yabancılaşma*

1. Giriş

Hayatımızın hemen her alanında rastladığımız psikolojik şiddet unsuru rahat çalışmaya engel bir durumdur. Bu psikolojik şiddet davranışı, iş ve işyerinde uzaklaşmaya hatta işten ayrılma davranışı sergilemelerine neden olmaktadır. Bununla birlikte birey çalıştığı örgüte ve işe karşı yabancılaşmaya başlamaktadır. Kısacası işyerlerinin korkulu rüyası olan psikolojik şiddet işten ayrılma niyetini ve yabancılaşmayı da beraberinde getirmektedir. Bu olumsuz davranışlar bütünü sadece işyeri ile kalmamaktadır. Bu olumsuzlukları birey özel yaşamına fazlasıyla yansıtmaktadır. Günümüz de ise bu olumsuz davranışlar intihar ile sonuçlanmaktadır. Psikolojik şiddet, işten ayrılma niyeti ve örgütsel yabancılaşma üçlüsü hem şirketi hem de bireyi kötü bir şekilde etkilemektedir. Bu yüzden ciddi sonuçlara varan bu davranışların durdurulması ve çözüm bulunması için bir takım önlemler alınması gerekmektedir. Alan yazı incelendiğinde, yapılan çalışmaların kısıtlı olduğu ortaya çıkmıştır. Bu üç değişkenli araştırma bulguları

sonucunda alan yazındaki boşluğu kapatacak ve önümüzdeki birçok araştırma için yol gösterecektir.

Adana merkez ilinde faaliyetlerini sürdüren kamu ve özel sektör çalışanlarının işyerlerinde maruz kaldıkları psikolojik şiddetin olumsuz sonuçlarından olan örgüte yabancılaşma aracı rolünün işten ayrılma niyeti üzerinde ne denli etkisi olduğunu amaçlanmaktadır. Psikolojik şiddet ve işten ayrılma niyeti ikilisinin örgüt içerisinde yabancılaşma rolünün ne olduğunun açıklanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu üç değişken ile ilgili yapılan hem ulusal hem de uluslararası literatür araştırmasının sonucunda farklı şekillerde ikili değişkenler ele alınmıştır. Fakat az çalışılmış olması ve üç değişkenli olarak hiç ele alınmamış olması konunun önemini ortaya koymaktadır. Bu çalışmanın ise üç değişkeni bir arada kullanması konunun ne denli önemli olduğunu ortaya çıkarmakta ve gelecek diğer araştırmalar için fikir verme konusunda önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir.

Son olarak, bu çalışmada çalışanların psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel yabancılaşmanın aracı rolünün ayrıntılı olarak araştırılması planlamaktadır. Daha önceki yapılan farklı ve benzer çalışmalarda örgütsel yabancılaşmanın aracı etkisinin olabileceğini (Shantz ve diğ.,2014; Nawafleh ve Qerba,2021; Taboli, 2015; Tummers ve Den Dulk,2013) olabileceğini işaret etmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Psikolojik Şiddet

Türkçede psikolojik şiddet kavramının yerine kullanılabilir kavramlar; “duygusal taciz”, “psikolojik terör”, “mobbing”, “duygusal linç”, “psikolojik saldırı”, “iş yerinde zorbalık” ve “çalışanları işyerinde yıldırmaya yönelik tüm faaliyetler” şeklinde sıralanmaktadır (Yavuz ve Başar 2014:68-79). Psikolojik şiddet; çalışma yaşamıyla hayatımıza giren ve çalıştığımız ortamda yaşanan, ancak insanın tabiatından ötürü bir türlü itiraf edemediği, görmemezlikten gelinen kötü niyetli davranışlar bütünüdür (Tınaz, 2006:13-28). Leymann’a göre işletmelerde psikolojik şiddet terimi, iş yeri ya da okul veya benzeri yerlerde bir kişi ya da bir topluluğun hedef aldığı kişi veya kişilere kötü davranışlar sergileyerek ve üstünde sistematik-bilinçli bir şekilde düşmanca davranarak o kişi ya da kişileri korkutma, üstlerinde baskı kurma ve haksız yere suçlama gibi davranışlarının sonucu işlerinden ayrılma derecesine kadar getirme olarak açıklamıştır (Leymann, 1996: 165).

Literatür taraması yapıldığında psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye yönelik olarak çok sayıda çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Saeidipour, Akbari ve Alizadeh (2021) İran Kirmanşah şehrinde eğitim veren Payame Noor Üniversitesi'nin 191 çalışan üzerinde ; İnce Ayaydın (2021) Gümüşhane ve Trabzon ilçelerinde yer alan 194 çalışan üzerinde; Tilki, Güney ve Metin Camgöz (2021) Kamu ve özel sektör de görevlerini sürdüren 184 çalışan üzerinde; Atalay ve Doğan (2020) İstanbul ili kamu ve özel sektör de 238 işgören üzerinde; Hsieh, Wang ve Ma (2019) Tayvan'daki 550 hemşire üzerinde bir araştırma gerçekleştirmişler ve sonuçlara bakıldığında ise psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bu çalışmalar çerçevesinde aşağıda yer alan hipotez oluşturulmuştur.

H1: *Psikolojik şiddet işten ayrılmayı anlamlı olarak etkiler.*

2.2. Örgütsel Yabancılaşma

İş hayatı kişinin yaşamını sürdürebilmesi için gerekli ve yaşamının çoğunu iş ortamında geçirmektedir. Çalışan birey hem tüm zamanını burada geçirmesi için hem de sorumlu olduğu işleri layığıyla yerine getirmek için bazı motivasyonlara, tatmin edici etmenlere ihtiyaç duymaktadır. İşyerlerinde böyle motive edici etmenler olmayınca işin gerekliliğini yerine getirirken bazı hissetiklerini bastırarak ruhsal olarak bir yorgunluğa girmektedirler. Bu yorgunluk bir süre sonra "duygusal uyumsuzluk, duygusal yorgunluk, iş memnuniyetsizliği" gibi hissiyatların sonucunda işe yabancılaşma gerçekleşmektedir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 311-345).

İnce Ayaydın (2021) tarafında yapılan, Trabzon ve Gümüşhane bölgesindeki 194 çalışan üzerinde; Kılıç, Saraçlı, Doğan ve Pelit (2017) Afyonkarahisar il merkezindeki kamu ve özel hastanelerde çalışan sağlık çalışanları üzerinde; Zengin ve Kaygın (2016) tarafından yapılan, Kars ili ve ilçesinde bulunan kamu ve özel banka çalışanları üzerinde; Shantz, Alfes ve Truss (2014) tarafından İngiltere'de faaliyet gösteren üretim tesislerindeki 227 çalışan üzerinde; Demirel, Ötken ve Kuntay (2012) İstanbul'daki farklı sektörlerde çalışan 182 beyaz yakalı çalışan üzerinde; Aksun ve Güneri (2011) yaptığı çalışmada, Akdeniz Üniversitesi fakültesi, meslek yüksekokulu ve diğer yüksekokul da görev yapan 346 öğretim üyesi üzerinde araştırma gerçekleştirmişlerdir. Yapılan bu çalışmalar neticesinde psikolojik şiddetin örgütsel yabancılaşma arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişkisi olduğu ortaya konulmuştur. Bu durumdan yola çıkılarak aşağıda yer alan hipotez önerilmektedir:

H2: *Psikolojik şiddet örgütsel yabancılaşmayı anlamlı olarak etkiler.*

2.3. İşte Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, çalışanın işyerinden ve işinden memnun olmama, yaptığı işten zevk alamama, çalıştığı ortamdaki sıkıntıların ve baskıların fazla olması, ortak hedef çatışması, bireyin kendini başına kalması nedeniyle çalışan ile şirket arası bir soğukluk oluşarak işten ayrılma niyeti sonunda eyleme dönüşmektedir (Güvel, 2020: 28-34). İşten ayrılma niyeti kasıtlı ve sistemli bir şekilde gerçekleşmektedir. Genel olarak belli bir süre içerisinde işten ayrılma niyet düşüncesi gelişir, işine karşı geri çekilme başlar ve alternatif iş bulma aşaması olarak kayda geçer. Ayrılma niyeti esnasında modellemeye dikkat edilmesi gerekmektedir, çünkü model bize gönüllü bir biçimde işten ayrılma niyetinin olduğunu ifade etmektedir (Tett ve Meyer, 1993: 259-293).

Literatürde bu iki değişken arasındaki ilişkiyi ele alan farklı çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Nawafleh ve Qerba (2021) Ürdün Akabe şehrinde özel ekonomik bölge müdürlüğü çalışanları üzerinde; Tokmak (2020) Bursa Karabey ilçesindeki 158 kamu çalışanları üzerinde; Nadi ve Shojaee (2019) İran'ın İsfahan şehrin de bulunan altı ortaokul görevli olan tüm lise öğretmenleri üzerinde; Gozukara, Mercanlı, Capuk ve Yıldırım (2017) Havacılık sektörün de 440 çalışan üzerinde; Taboli (2015) 210 öğretim elemanı üzerinde; Tummers ve Den Dulk (2013) Hollanda'daki ulusal ebelerin üzerinde; Ünsar ve Karahan (2011) İstanbul ilinde konfeksiyon sektöründe faaliyetlerini sürdüren bir fabrika çalışanları üzerinde araştırma yapmışlardır. Ve bu araştırmalar neticesinde Örgütsel yabancılaşmanın işten ayrılmayı pozitif yönde etkilediği sonucunu tespit etmişlerdir. Bu doğrultuda oluşturulan bir diğer hipotez ise şu şekildedir:

H3: *Örgütsel yabancılaşma işten ayrılmayı anlamlı olarak etkiler.*

2.4. Örgütsel Yabancılaşmanın Aracı Rolü

Yapılan araştırma sonucunda, psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyeti ilişkisinde örgütsel yabancılaşmanın aracı rolüne ilişkin bu üç değişkenin bir arada ele alındığı herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ancak, örgütsel yabancılaşmanın aracı rolüne ilişkin benzer çalışmaların literatürde yer aldığı tespit edilmiştir. Ayrıca, araştırma modelinde sonuç değişkeni olarak tasarlanan işten ayrılma niyetine ait sosyo-pskoloji ve örgütsel davranış alan yazın literatürü incelendiğinde bu değişkenin sıklıkla çalışanların örgütsel yabancılaşma düzeyleri aracılığı ile yordandığı görülmektedir (Nawafleh ve Qerba, 2021; Nadi ve Shojaee, 2019; Taboli, 2015; Tummers ve Den Dulk, 2013; Tokmak (2020; Gozukara, Mercanlı, Capuk ve Yıldırım (2017). Bu düzlemden değerlendirildiğinde örgütsel yabancılaşma değişkeninin

aracılık rolünün de test edilmesi literatürle paralellik göstereceği için araştırmanın son hipotezi şu şekilde oluşturulmuştur:

H4: *Psikolojik şiddetin işten ayrılma üzerindeki etkisinde örgütsel yabancılaşmanın aracılık rolü bulunmaktadır.*

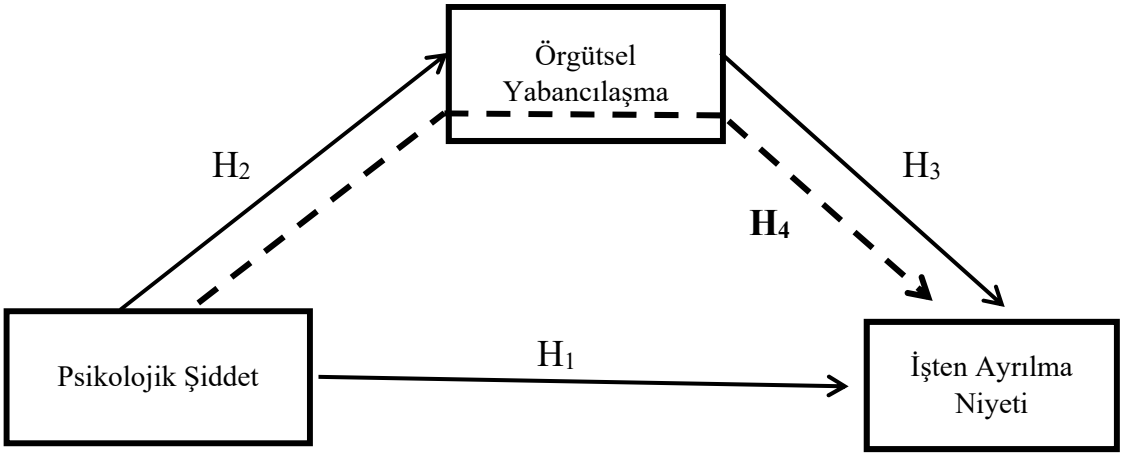
3. Araştırmanın Yöntemi

Adana ilinde faaliyetlerini sürdüren özel ve kamu kurum/kuruluşlarında görev yapan çalışanların psikolojik şiddet ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkide örgütsel yabancılaşmanın aracı rolünü belirlemeye yönelik olan bu çalışmada, öncelikle araştırmanın evren ve örneklemi ile araştırmada kullanılan ölçeklere dair bilgiler verilmiştir. Sonra araştırma örnekleminden elde edilen veriler ışığında oluşturulmuş olan araştırma modeline yönelik analizler yapılmıştır. Bu doğrultuda çalışmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) yapılmış ve araştırma değişkenleri arasındaki korelasyonlar tespit edilmiştir. Daha sonrasında ise araştırma modeli çerçevesinde kurulan yapısal eşitlik modeli ile araştırma modelinin uyum iyiliği testleri yapılmış ve değişkenler arası regresyon analizi ve aracılık testi sonuçları sunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Modeli

Literatür ve hipotezler doğrultusunda değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkileri ortaya koymak amacıyla aşağıdaki araştırma modeli oluşturulmuştur. Yapılan bu araştırmada, Karasar'ın (1995) belirttiği gibi; iki ve daha fazla sayıda değişkenin ilişki içinde olma durumunu ve birlikte bir değişimin olup olmamasını tespit etmeye çalışan araştırma modeli olan ilişkisel tarama modeli tercih edilmiştir (Kara ve Kaya 2020). Şekil 1'de üç farklı değişkeni konu alan araştırmanın kavramsal modeli aşağıda gösterilmiştir.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın ana kütlesini, Adana ilinde faaliyetlerini sürdüren özel ve kamu kurum/kuruluşlarında görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Maliyet, zaman ve pandemi şartları altında yeniden yapılandırılan vardiya ve mesai saatleri gibi sınırlılıklar ve kısıtlar neticesinde evrenin tamamına erişim sağlanamadığından dolayı araştırma örneklemi, yüz yüze ölçek uygulamasına gönüllü olarak katılmayı kabul eden 310 çalışan tarafından oluşturulmuştur. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket uygulanmış ve kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir

3.3. Araştırmanın Ölçekleri

Kişisel Bilgi Formu: Anket formundaki ilk bölüm katılımcıların demografik bilgilerini öğrenmek için düzenlenmiştir.

Psikolojik Şiddet: Psikolojik şiddet Leyman (1990; 1996) saldırı ölçeği kullanılmaktadır. Ölçeğin geçerliliği için Türkiye'de görev yapan uzman görüşünden destek alınmıştır. Ölçeğin ilk hali 5 boyut ve 41 maddeden oluşmaktadır (Çögenli ve Asunakutlu, 2014: 92-105). Ancak kullanılan anket 5 boyut 22 sorudan oluşmaktadır (Karahan, 2016: 5-89).

Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği: Mottaz (1981)'ın oluşturduğu soru formunda örgütsel yabancılaşma seviyelerini belirlemek için ele alınan "anlamsızlaşma (7 soru)","güçsüzleşme (7soru)" ve "kendine yabancılaşma (7 soru) olarak üç boyuttan ve 21 sorudan oluşmaktadır (Erkılıç, 2012: 6-134). Türkçe uyarlamasını ise Uysaler (2010: 71) yapmıştır (Yalçın ve Koyuncu, 2014: 86-94).

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: İşten Ayrılma niyetinin ölçülmesi üzerine Grandey'in (1999) "işten ayrılma niyeti" ölçeğini ortaya çıkardığı bilinilmektedir. Crapanzo, James ve Konıvsky (1993) çalışmasında geliştirilen ve bu çalışmayı referans alarak Türkçeye uyarlayan ve aynı zaman da doktara tezinde kullanan Yıldrım (2017) tarafında yapılmıştır (Şendoğdu, Yazgan ve Karadağ, 2021: 263-290).

4. Bulgular

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analizlerinin gerçekleştirilmesinde SPSS ve AMOS istatistik paket programlar kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeylerini ortaya koymak amacıyla Cronbach Alfa katsayısı dikkate alınmış ve değişkenlere ait betimleyici istatistikler tespit edilmiştir. Araştırmada ortaya konulan ölçüm modelinin yapısal geçerliğini belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmış ve ayrışma ile birleşme geçerlikleri ortaya konulmuştur. Bunlara ek olarak, araştırmada ele alınan değişkenler

arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon analizi yapılarak tespit edilmiştir. Çalışmada öne sürülen hipotezlerin test edilmesinde yapısal eşitlik modeli (YEM) analizi ele alınmış ve böylece değişkenler arasında ortaya konulması amaçlanmıştır.

Tablo 1. Betimleyici İstatistikler ve Korelâsyon Katsayıları

	Ort.	Ss.	Çarpıklık	Basıklık	1	2	3
1. Psikolojik Şiddet	2.66	1.39	.29	-1.44	(.98)		
2. Örgütsel Yabancılaşma	3.06	1.21	.10	-1.35	0.836**	(.97)	
3. İşten Ayrılma Niyeti	3.21	1.29	-.16	-1.25	.725**	.728**	(.89)

**p<.001, n= 310, parantez içerisinde verilen değerler Cronbach Alfa değerleridir.

Değişkenler arasındaki korelasyon değerleri ve değişkenlere ait güvenirlilik ve betimleyici istatistikler Tablo 1'de yer almaktadır. Değişkenlerin ortalamalarına ait çarpıklık ve basıklık değerlerinin +2 ve -2 arasında yer alması verilerin iyi bir şekilde dağıldığını ifade edilmektedir. Araştırma değişkenlerinin betimleyici istatistikleri değerlendirildiğinde, katılımcıların işyeri dışlanması özsaygı ve işten ayrılma düzeylerinin orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Ölçeklerin ve Araştırma Modelinin Uyum İyiliği İstatistikleri

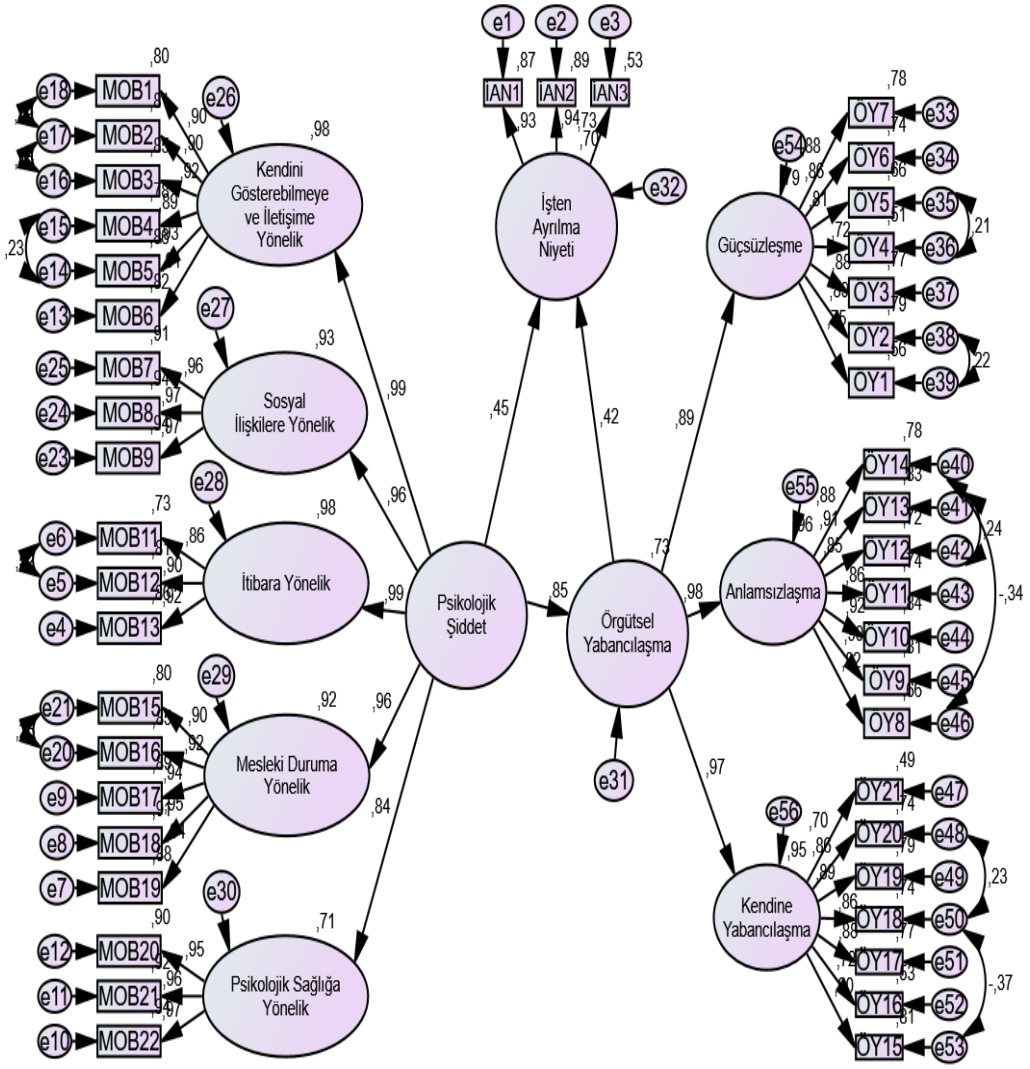
	χ2	df	CMIN /DF	SRMR	IFI	CFI	TLI	RMSEA
Psikolojik Şiddet	468.62	155	3.02	.054	.882	.970	.903	.079
Örgütsel Yabancılaşma	458.95	180	2.55	.062	.886	.960	.954	.071
İşten Ayrılma Niyeti	0.001	1	0.001	0	.999	.999	.999	.001
Ölçüm Modeli	2010,58	879	2.397	.077	.888	0.936	0.932	.067

Çalışmada öncelikle ölçeklerin geçerliklerini tespit etmek amacıyla birinci düzey çok faktörlü yapısı, AMOS programı tercih edilerek doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile test edilmiştir. Verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle bunun için en yüksek olabilirlik kestirim yöntemi (maximum likelihood) hesaplama yöntemi kullanılmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2016; Kara ve Kaya 2020). Yapılan doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçları yukarıda tablo 2'de sunulmuştur. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda, ölçeklerin uyum iyiliği kritik değerlerini karşıladığı görülmektedir (Browne ve Cudeck, 1992; MacCallum, Browne, ve Sugawara, 1996). Ayrıca bu sonuçlar, üç faktörün öngörülen kuramsal yapısının doğrulandığını ifade etmektedir. Ayrıca, araştırma hipotezlerini yordayacak yapısal eşitlik modeli kabul edilebilir

uyum değerleri sağlamaktadır ve modelin uyum iyiliği değerleri eşik değerlerin üzerindedir (Browne ve Cudeck, 1992; MacCallum vd., 1996).

Araştırmanın bundan sonraki kısmında ise araştırma hipotezlerinin ve aracılık etkisinin test edilebilmesi için psikolojik şiddetin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel yabancılaşmanın aracı rolüne ait bir yol analizi modeli kurulmuştur. Kurulan yapısal modele ilişkin sonuç Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ve Standartlaştırılmış Yol Katsayıları



Tablo 3. YEM Sonuçları

Test edilen yol	β	Std. Hata	Güven Aralığı	
			Alt Sınır	Üst Sınır
Psikolojik Şiddet -->Örgütsel Yabancılaşma	0,853*	0,018	0,812	0,885
Örgütsel Yabancılaşma -->İşten Ayrılma Niyeti	0,418*	0,073	0,261	0,547
Psikolojik Şiddet -->İşten Ayrılma Niyeti				
Toplam etki	0,810*	0,023	0,764	0,853
Doğrudan etki	0,454*	0,072	0,317	0,653
Dolaylı etki	0,356*	0,064	0,225	0,472

*p<0,05 anlamlı etki, p>0,05 anlamlı etki yok; Bootstrap YEM: n= 2000

Psikolojik Şiddeti, Örgütsel Yabancılaşmayı (β=0,853: p<0,05), Örgütsel Yabancılaşma, İşten Ayrılma Niyetini (β=0,418: p<0,05) pozitif yönlü, istatistiksel anlamlı etkilemektedir. Bağımsız, aracı, bağımlı değişkenler arasındaki etkiler anlamlıdır. Psikolojik Şiddetin İşten Ayrılma Niyeti üzerindeki toplam etkisi (β=0,810: p<0,05), doğrudan etkisi (β=0,454: p<0,05), dolaylı etkisi (β=0,356: p<0,05) istatistiksel olarak anlamlıdır. Bir aracılık etkisinden söz edebilmek için kullanılan yöntemlerden birisi VAF (Variance Accunted For) değeridir. Bu değer VAF<0,20 aracılık etkisi yok, 0,20≤VAF≤0,80 kısmi aracılık etkisi, VAF≥0,80 tam aracılık ile ifade edilir (Chang, vd., 2019; Yang, vd., 2019; Sarstedt, vd., 2014; Klarner, vd., 2013). YEM sonuçlarına göre hesaplandığında; VAF_{model}=0,356/(0,356+0,456)=0,440'tır. Buna göre Psikolojik Şiddetin İşten Ayrılma Niyeti üzerindeki etkisinde Örgütsel Yabancılaşma kısmi aracılık etmektedir. Yapısal eşitlik modelinin analiz sonucu **H1, H2, H3 ve H4** hipotezleri desteklenmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada kamu ve özel kurumlar üzerinde psikolojik şiddetin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel yabancılaşmanın aracılık rolü test edilmiştir. Belirtilen üç değişken ile ilgili yapılan literatür araştırmasının sonucunda farklı ikili değişkenler ele alınmıştır.

Örgütsel yabancılaşma ile işten ayrılma niyetini arasındaki ilişkiyi belirlemek için literatürde yer alan çalışmalar, (Özçelik Uslu, 2019; Çetinkaya, 2019; Uysaler, 2010) incelendiğinde örgütsel yabancılaşma işten ayrılma niyetini etkilediği konusunda fikir birliğine varılmıştır. Psikolojik şiddet ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkiyi belirlemek için literatürde yer alan çalımalar, (Güler, 2019; Güven Sarı, 2018; Kazoğlu, 2014) incelendiğinde psikolojik şiddetin örgütsel yabancılaşmayı etkilediği konusunda fikir birliğine varılmıştır. Dolayısıyla bu

çalışmada elde edilen bulgular literatürde yer alan bulgular ile paralellik göstermekte ve elde edilen bulgular literatürde yapılan çalışmalar tarafından desteklenmektedir.

Bu araştırmanın esas amacını oluşturan ve H4 hipotezi olarak gösterilen "Psikolojik Şiddetin İşten Ayrılma Niyeti üzerindeki etkisinde Örgütsel Yabancılaşma aracı role sahiptir" hipotezinin test edilmesinde Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) kullanılmıştır. YEM analizi sonuçlarına göre doğrudan etki modeli incelendiğinde; bağımsız değişken olan psikolojik şiddet (β=0,810), bağımlı değişken olan İşten ayrılma niyetini pozitif yönlü etkilemektedir ($p<0,05$). Dolaylı etki modeli incelendiğinde ise; aracı değişken olan örgütsel yabancılaşma, psikolojik şiddet (β=0,853) değişkeninden pozitif yönlü etkilenmektedir ($p<0,05$). Örgütsel yabancılaşma (β=0,418), işten ayrılma niyeti pozitif etkilemektedir ($p<0,05$). Dolayısıyla araştırma için aracılık şartı sağlanmıştır. Psikolojik şiddetin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde örgütsel yabancılaşmanın aracı rolü anlamlı olarak, kısmi aracılık rolü saptanmıştır (Bootstrap YEM: n=2000).

Analiz sonuçlarına göre,

- ✓ 6-10 yıldır işyerinde çalışanlarda işten ayrılma niyeti, yabancılaşmanın (Güçsüzleşme) ve psikolojik şiddet (Kendini Gösterebilmeye ve İletişime Yönelik saldırı) algısı düzeyleri en yüksek olduğuna,
- ✓ Eğitim düzeyi arttıkça, psikolojik şiddet (Sosyal İlişkilere Yönelik saldırı) algı düzeyinde düşüş olduğuna,
- ✓ Teknik personellerin işten ayrılma niyeti, psikolojik şiddet (Sosyal İlişkilere Yönelik, İtibara Yönelik), saldırı algı düzeyleri en yüksek olduğuna,

Psikolojik şiddet ile ilgili birçok kaynağın incelenmesi sonucunda işletmelerdeki yönetim kadrosuna, iş görenlerden sorumlu yöneticilere ve çalışanlar için bazı önerileri şöyle sıralanabilir;

- ✓ Yöneticilerin ve sorumluların, çalışanlarının fikirlerini dinlemesi ve fikirlerine değer verilmesi,
- ✓ Konuyla ilgili bilgi sahibi olabilmek için gerekli eğitimler, seminerler ve konferansların yapılmalı ve hukuki konu hakkında bilgi verilmeli,
- ✓ Çalışma ortamında kişilerin birbirleri ile bağlarını kuvvetlendirecek iletişim halinde olmaları ve birbirlerinin arkasında durabilecek kadar güvenmeleri,

- ✓ Yaşanılan olumsuz olaylarda yöneticilerin çalışanlarına karşı hareket ve aşağılayıcı konuşmaları yerine motive edici yaklaşımlarda bulunmalı,
- ✓ Adaletli iş dağılımları ve iş ortamı yaratılmalıdır.

Gelecekte konuya yönelik çalışma yapmak isteyen diğer araştırmacılara yönelik geliştirilen öneriler şu şekilde sıralanabilir;

- ✓ Yapılan bu çalışma Adana ili özelinde olduğu için belirli bir kısıtı bulunmaktadır. Gelecekte yapılacak olan diğer benzer çalışmalar için bu kısıtlılık genişletilerek farklı iller bazında yapılabilir, iller arası veya bölgeler arası karşılaştırmalar yapılabilir.
- ✓ Psikolojik şiddetin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel yabancılaşmanın aracı rolünün, özel ve kamu kurumları arasındaki farklılıkları karşılaştırılabilir.

Kaynakça

Aksun, T. & Güneri, B. (2011). Öğretim Elemanlarının Maruz Kaldıkları Yıldırma Davranışlarının İşe Yabancılaşmaları Üzerine Etkisi. *E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2(4), s.28-43.

Aras, E.O. (2017). *Mobbing, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Bir Tekstil Firması Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul.

Arslan, Ö. (2019). *Mobbingin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Eskişehir Özel Sektör Kuruluşlarında Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.

Atalay, E & Doğan, A. (2020). Mobbingin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Depresyonun Aracı Rolünün İncelenmesi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (6) , s.1729-1741.

Aylan, S.(2012). *Organizasyonlarda Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama,* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara, s.40-49.

Browne, MW ve Cudeck, R. (1992) Model Uyumunu Değerlendirmenin Alternatif Yolları. Sosyolojik Yöntemler ve Araştırma, 21, 230-258.

Chang, S. H., Shu, Y., Lin, Y. H., & Wang, C. L. (2019). "I Believe","I Think", Then "I Will"? Investigating the mediator role of ethical judgment between internet ethical self-efficacy and ethical behavioral intention. *Computers İn Human Behavior*, *101*, 387-393.

Çetinkaya, M.C. (2019). *Psikolojik Dayanıklılık ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişki: Birey-Örgüt Uyumu, Birey-İş Uyumu, İşten Ayrılma Niyeti ve Algılanan Örgütsel Desteğin Düzenleyicilik Rolü (Perakende Sektörü Örneği),* Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Çögenli, M. & Asunakutlu, T. (2014). Akademisyenlere Yönelik Mobbing Ölçeği Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2) , s.92-105.

Demirel, A, Ötken, A & Kunday, Ö. (2012). Mobbing And Work Alienation: Support From Colleagues As A Moderator. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30 (1) , s.1-28.

Dodanlıoğlu Irmak, S. (2019). *İşyerinde Psikolojik Taciz İle Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti ve Algılanan Yönetici Desteği İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Elmas, S. (2012). *İşyerinde Mobbing ve Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerine İlişkin Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Erkılıç, E. (2012). *Örgütsel Stresin Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, s. 6-134.

Gozukara, I., Mercanlı, A., Capuk, S. & Yıldırım, O. (2017). Impact Of Turnover Intention On Loneliness And The Mediating Effect Of Work Alienation. Business Management And Strategy, 8(1), s.18-38.

Grandey, A. A. (1999). The Effects Of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress And Performance. Undergraduate Dissertation. Colorado State University, Colorado.

Güler, D. (2019). *Mobbing Ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiler: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s. 19-39.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri felsefe, yöntem, analiz* (3. bs.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Güvel, Ş. (2020). *Örgütsel Sinizmin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Stresin Aracılık Rolünün Belirlenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Osmaniye, s. 6-84.

Güven Sarı, E. (2018). *Akademisyenlerin Mobbing Algılarının Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri İle İlişkisi (Munzur Üniversitesi Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur.

Hajıyeva, A.(2020). O*tel Çalışanlarında Bezdirinin (Mobbing) İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.

Hsieh, Y. H., Wang, H. H.& Ma, S. C. (2019). The Mediating Role Of Self-Efficacy In The Relationship Between Workplace Bullying, Mental Health And An Intention To Leave Among Nurses In Taiwan. *International Journal Of Occupational Medicine And Environmental Health,* 32(2), s.245-254.

İnce Ayaydın, Ç. (2021). İşyerinde Psikolojik Şiddetin İş Tatmini, İşe Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (9), s. 143-176.

İnce, R., A. (2016). Algılanan örgütsel desteğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde yönetici desteğinin aracılık rolü, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,* Bahar, Cilt:15, Sayı:57 (649-660).

Kara, E. Kaya, A. 2020. Dönüşümcü liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkisinde iş tatminin aracı rolü, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(2), 1202-1216.

Karaca, E.G. (2019). *Hastane Eczacılarında Psikolojik Yıldırmaya (Mobbing'e) Maruziyetin, Örgüt Bağlılığı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: İzmir İli Kamu ve Üniversite Hastaneleri Örneği*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.

Karahan, G. (2016). *Mobbing Problemi'nin Akademik Çalışanlar ve Sosyal Hayatları Üzerindeki Etkileri: Sözleşme Sorunu,* Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, s. 5-89.

Karasar, N. (1995). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler ve teknikler*. Ankara: Sim Matbaası.

Kaya, U. & Serçeoğlu, N. (2013). Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. Çalışma ve Toplum, 36(1), s. 311-345.

Kazoğlu, M.A. (2014). *Öğretmenlerin Örgütsel Yıldırma ve İşe Yabancılaşma Algıları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi, Şanlıurfa.

Kılıç, İ., Saraçlı, S., Doğan, İ., & Pelit, E. (2017). Hastane İşletmelerinde Mobbingin Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar'da Bir Uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi,* 9(4), s.734-747.

Klarner, P., Sarstedt, M., Hoeck, M., & Ringle, C. M. (2013). Disentangling The Effects Of Team Competences, Team Adaptability, And Client Communication On The Performance Of Management Consulting Teams. *Long Range Planning*, *46*(3), 258-286.

Leymann, H. (1996). The Content And Development Of Mobbing At Work. *European Journal Of Work And Organizational Psychology,* 5(2), s. 165-184.

MacCallum, RC, Browne, MW ve Sugawara, HM (1996). Kovaryans Yapı Modellemesi için Güç Analizi ve Örnek Boyutunun Belirlenmesi. *Psikolojik Yöntemler*, 1, 130-149. https://doi.org/10.1037/1082-989X.1.2.130

Mottaz, C. J. (1981). Some Determinants Of Work Alienation. Sociological Quarterly, 22(4), s. 515-529.

Nadi, M. & Shojaee, M. (2019). Relationship Between Perception Of Bullying In The Workplace, Job Self-Alienation, Organizational Support With The Intention To Leave Work And The Role Of Mediator Of Forced Citizenship Behavior. *Journal Of Applied Sociology,* 30(1), s.167-188.

Nawafleh, S. H., & Qerba, M. K. F. (2021). Impact Of Work Alienation Feelings On Turnover Intention In The Aqaba Special Economic Zone Authority Located In Jordan. *Journal Of Social Sciences* (COES&RJ-JSS), 10(2), s.179-193.

Nawafleh, S. H., & Qerba, M. K. F. (2021). Impact Of Work Alienation Feelings On Turnover Intention In The Aqaba Special Economic Zone Authority Located In Jordan. *Journal Of Social Sciences* (COES&RJ-JSS), 10(2), s.179-193.

Nunnally, J. (1978), *Psychometric methods* (2nd Ed.). New York. McGraw-Hill.

Osmanoğlu Taştan, N. (2015). *Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısı, Tükenmişlik Sendromu ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.

Özçelik Uslu, N. (2019). *Duygusal Emek, İşe Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Turizm İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma* , Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Özkin, F. (2015). *İş–Aile Yaşam Dengesi ve Yıldırmanın İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Tükenmişliğin Aracılık Rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay, s.5-131.

Saeidipour, B., Akbari, P. & Alizadeh, Z. (2021). The Role Of Organizational Silence & Organizational Mobbing On The Turnover Intention. International Journal Of Ethics And Society, 3(1), s. 59-69.

Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R., & Hair Jr, J. F. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): A Useful Tool For Family Business Researchers. *Journal Of Family Business Strategy*, *5*(1), 105-115.

Shantz, A., Alfes, K., & Truss, C. (2014). Alienation From Work: Marxist Ideologies And Twenty-First-Century Practice. The International Journal Of Human Resource Management, 25(18), s. 2529-2550.

Şendoğdu, A., Yazgan, A. & Karadağ Ak, Ö. (2021). İş Stresi Ve Pozitif Psikolojik Sermayenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , (39) , s.263-290).

Taboli, H. (2015). Burnout, Work Engagement, Work Alienation As Predictors Of Turnover Intentions Among Universities Employees In Kerman. Life Science Journal, 12(9), s.67-74.

Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, And Turnover: Path Analyses Based On Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology,* 46(2), s. 259-293.

Tınaz, P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), 11(2), s. 13-28.

Tilki, T. Z. O. , Güney, S. & Metin Camgöz, S. (2021). Serial Mediation Effects On Relationships Among Mobbing, Organizational Cynicism, Job Satisfaction And Turnover Intention: Research On Disabled Individuals In Organizations. *Studıes In Psychology-Psikoloji Çalışmaları Dergisi,* Vol.41, No.1, s.199-229.

Tokmak, M. (2020). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İşe Yabancılaşması ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 8(2), s.429-439.

Tummers, L. G. & Den Dulk, L. (2013). The Effects Of Work Alienation On Organisational Commitment, Work Effort And Work-To-Family *Enrichment. Journal Of Nursing Management*, 21(6), s. 850-859.

Uca, Y. (2019). *Mobbingin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Sessizliğin Aracı Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van, s.2-47.

Uysaler, A. L. (2010). *Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimi İle Bağlantısı ve Yabancılaşma Yönetimi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, s.27-50.

Uysaler, A. L. (2010). *Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Eğilimi İle Bağlantısı ve Yabancılaşma Yönetimi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, s.27-50.

Ülbeği, D. İ. (2016). *Yıldırma, İş Stresi, Tükenmişlik, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler: Görgül Bir Araştırm*", Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.

Ünsar, A. S. & Karahan, D. (2011). Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), s.361-378.

Yalçın, İ. & Koyuncu, S. (2014). Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 2014 (1) , s.86-94.

Yang, Z., Tian, Y., Fan, Y., Liu, L., Luo, Y., Zhou, L., & Yu, H. (2019). The Mediating Roles Of Caregiver Social Support And Self-Efficacy On Caregiver Burden İn Parkinson's Disease. *Journal Of Affective Disorders*, *256*, 302-308.

Yavuz, E. & Başar, B. (2014). Örgütlerde Psikolojik Şiddet "Mobbing" Kavramı Üzerine Çalışma. Journal Of Recreation and Tourism Research (JRTR), 1(2), s.68-79.

Yılmaz, F. (2018). *Mobbingin Örgütsel Güven ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde.

Zengin, Y. & Kaygın, E. (2016). Mobbing'in Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Bankacılık Sektörü Üzerinde Bir Araştırma. In International Turgut Özal Congress On Business, Economics And Political Science–II, s.55-65.

STRATEJİK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İLE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN ARACI ETKİSİNİN BELİRLENMESİ: GAZİANTEP OSB'DE BİR UYGULAMA

Doç. Dr. Ergün KARA
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, ergunkara@osmaniye.edu.tr

Dr. Erkan YAKUT
Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, hzerkan@hotmail.com

Özet

Çalışanların verimliliklerini iyileştirmeye yönelik stratejik insan kaynak yönetimi (SİKY) uygulaması ile personel güçlendirme, iş tatmini üzerinde önemli rol oynamaktadır. Bu çalışmanın amacı, stratejik İKY ve iş tatmini arasındaki ilişkide personel güçlendirmenin aracı etkisini ölçmektir. Araştırmanın örneklemi Gaziantep Organize Sanayi Bölgesi'nde (OSB'de) faaliyet gösteren imalat sektörünün insan kaynakları departmanındaki çalışanlarından seçilmiştir. Çalışmaya ait veriler anket yöntemi ile elde edilerek, geçerli kabul gören 277 anket verisi kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modeli uygulaması sonucunda personel güçlendirmenin stratejik İKY ve iş tatmini arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisine sahip olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Stratejik İKY, Personel Güçlendirme, İş Tatmini, İmalat Sektörü*

1. Giriş

Günümüz şartlarında İnsan kaynakları yönetiminin, işletmelerin gereksinimlerini dikkate alarak İK uygulamalarını geliştirdikleri takdirde bu durumun işletme amaçlarına her zaman ulaşmada yetersiz kaldığı açıklanmış, bunun yerine kurumsal stratejiyi dikkate alan Stratejik İnsan Kaynakları Yönetim anlayışının kamu sektörü ve özel sektörde benimsenmesi gerektiği belirtilmiştir. Ekonomik koşulların zorluğu, işletmelerin rekabet edebilirliği ve performans üstünlüğü gibi ekonomik ve sosyal ortamın koşulları, örgütleri insan kaynakları çalışma alanında farklı stratejilere ve yeni hedeflere yönelmesini zorunlu kılmıştır (Soysal ve Kılınç, 2016: 327; Öğüt vd., 2012:278; Yavan, 2012:1). SİKY çalışmaları Porter (1985)'in rekabet üstünlüğü kavramları üzerine temellendirilmiştir. Porter (1985), insan kaynakları yönetiminin işletmelerin maliyetlerini düşürerek, ürün ve hizmet çeşitliliğine yönelik işletme kaynaklarını arttırarak rekabetçi dünyada işletmelerin fırsat yakalamasına katkıda bulunabileceğini ifade etmiştir (Demirtaş, 2014:76). SİKY çalışmaları, pek çok alanda önemli katkıları nedeniyle birçok araştırmacının ilgisini çekmiştir (Burak, 2019; Çalışkan, 2019; Kılıçaslan ve Marşap, 2018; Çetintürk, 2017; Düzgün ve Çetin, 2017; Soysal ve Kılınç, 2016).

Bu çalışma, Gaziantep ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren firmaların insan kaynakları departmanında çalışanların SIKY, personel güçlendirme ve iş tatmini hakkındaki görüşlerini belirleme ve personel güçlendirmenin SIKY ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracı etkisinin olup olmadığını tespit etme amacı taşımaktadır. Çalışmada öncelikli olarak SIKY, personel güçlendirme ve iş tatmini konuları incelenmiş, literatür taraması gerçekleştirilmiş ve son aşamada çalışmanın uygulama kısmından bahsedilmiştir.

2. Literatür Taraması

2.1. Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi

Bayat (2008), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimini (SİKY), örgüt performansının iyileştirilmesi ve rekabet üstünlüğünün kazanılması amacıyla işletmenin stratejik hedefleri ile İKY'nin uyumlu bir şekilde çalışması için gerekli politikaların uygulanmasıdır (Düzgün ve Çetin, 2017:502). Greer (2000), SİKY'yi genel bir anlamda örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için insan kaynağını planlı ve verimli kullanmak olarak açıklamıştır. SİKY, yetki alanında aksama yaşayan bir işleyişin, yeniliğe açık çalışanlarla birlikte örgütün performansını artırma ve verimliliğini iyileştirme amaçlı örgüte dönüşmesine yardımcı olmaktadır (Kılıçaslan ve Marşap, 2018:7). Başka bir ifadeyle SİKY, uzun vadeli insan kaynakları hedeflerine nasıl ulaşılacağının ve insan kaynakları ile iş stratejileri arasındaki uyumun nasıl gerçekleştirileceğinin belirlenmesi olarak tanımlanmıştır (Armstrong, 2008:1; Soysal ve Kılınç: 2016:328). Wright ve McMahan (1992). Dessler (2008), SİKY'yi örgütün performansını iyileştirerek yeniliğe açık bir örgüt yapısı kazandıran bir süreç olarak değerlendirmiştir (Armstrong, 2008:34; Özgen ve Yalçın, 2011:35; Çetintürk, 2017:50). SİKY, örgütün amaçları başarmasında becerikli, yeteneklere sahip, çalışmaya istekli insanları çekmeyi amaçlayan bir yol izleyerek (Adıgüzel, 2019:144), çalışanların performansının artmasına, devamsızlıklarının azalmasına, değişim ve yeniliği beraberinde getirerek işletmelerde problemlerin çözülmesine katkı sağlamaktadır (Özsungur, 2017:11).

Stratejik insan kaynak yönetiminin (SİKY), iş tatmini (İT) üzerine yapılan çalışmalarda bu çalışmanın amacını destekleyen bulgulara ulaşılmıştır. Örneğin, Eren, vd., (2014), Marmara Bölgesi'nde üretim faaliyetinde bulunan işletme çalışanlarına yönelik çalışmalarında SİKY'nin iş gören katılımı üzerindeki etkisinde iş zenginleştirme ve güçlendirmenin düzenleyici rolünü yapısal eşitlik modeli ile araştırmaya çalışmışlardır. Araştırma sonucunda SİKY'nin iş zenginleştirme, güçlendirme ve işgören katılımı üzerinde pozitif anlamlı etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Gürbüz, (2011), İstanbul'da faaliyet gösteren 28 büyük ölçekli işletmenin İKY departmanındaki çalışanlarına ilişkin olarak gerçekleştirdiği uygulamada SİKY'nin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisini doğrulayıcı faktör analizi ve çoklu regresyon analizi

ile incelemeye çalışmıştır. Çalışma sonucunda SİKY'nin iş tatmini üzerindeki anlamlı olan etkisinin örgütsel bağlılığa etkisinden daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır. Öte yandan yine yapılan birçok çalışmada SİKY uygulamalarının, çalışanların iş tatmininde olumlu yönde etki eden nedenlerden biri olduğu ve SİKY'nin iş tatminini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği görülmüştür (Jain, 2005; Kooij, vd., 2010; Gürbüz, 2011; Mudor ve Tooksoon 2011; Demirtaş, 2014; Hamid ve Azhar, 2014; Haque, 2018; Sareen, 2018; Adıgüzel, 2019). Yapılan önceki çalışmalardan hareketle SİKY'nin iş tatminine etkisine ilişkin geliştirilen hipotez şu şekildedir:

H_1: *Stratejik insan kaynakları yönetiminin iş tatmini üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.*

2.2. Personel Güçlendirme

Personel güçlendirme ile ilgili literatürde çok sayıda tanımlama vardır. Bir yönetim kavramı olarak personel güçlendirme; kişinin karar vermesinde, davranışında ve takım çalışmasında yetki verme süreci olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2005:414). Başka bir ifadeyle personel güçlendirme, çalışanların yetki devri ve iş görevlerinde planlama özgürlüğü olarak tanımlanmaktadır (Biron ve Bamberger, 2011:258). Çalışanların belirsiz sorunlarla başa çıkmalarını sağlayan beceri ve yeteneklerini geliştirmek için çalışanlara özerlik ve eğitim verilmesi gerekmektedir (Para-González vd., 2019:307). Personel güçlendirme sayesinde çalışanlar işyerinde motive olmuş olarak kendilerini iyi hissettikleri için güvenlerinin artmasına bağlı olarak problemler karşısında insiyatif alarak olayların kontrol altında tutabileceklerini inandıklarını açıklamışlardır (London vd., 1999; Çuhadar, 2005:3; Koçel, 2010). Örgüt bünyesinde çalışanlara karar verme yeteneğini kazandıran personel güçlendirme uygulaması çalışanların iş tatminini, sorumluluklarını ve örgüte ait bağlılıklarını arttırmakta (Spreitzer,1995; Çöl, 2008:38; Pelit, vd., 2011;786) olup çalışanların herhangi bir problemi yaratıcı ve verimli bir şekilde çözmesine, çalışmalarında daha iyi sonuçlar elde etmesine ve örgütte sorumluluk alma özgürlüğüne sahip olmasına katkıda bulunmaktadır (Bowen and Lawler, 1992; Para-González, vd., 2019:317). Bu bağlamda personel güçlendirme, SİKY'nin örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi açısından önem arz etmektedir.

Stratejik insan kaynak yönetimi (SİKY), ile personel güçlendirme (PG) ilişkisi üzerine yapılan çalışmalarda bu çalışmanın amacını destekleyen bulgulara ulaşılmıştır. Örneğin, Düzgün ve Çetin (2017), Antalya'daki beş yıldızlı otel çalışanlarına gerçekleştirdikleri araştırmada SİKY ile örgütsel performans arasındaki ilişkide rekabet stratejilerinin aracı etkisinin olup olmadığını incelemeye çalışmışlardır. Araştırma sonunda SİKY'nin örgütsel performans üzerinde pozitif anlamlı etkiye sahip olduğunu, buna karşın rekabet stratejilerinin örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişki olmadığı için aracılık etkisinin gerçekleşmediğini tespit etmişlerdir. Sosyal ve Kılınç (2016), Gaziantep ilinde 4 ve 5 yıldızlı otel, özel hastane ve büyük ölçekli üretim

işletmelerinin İK departmanındaki çalışanlarının SİKY, performans değerlendirme ve kariyer yönetimi ile ilgili görüşlerinin demografik değişkenler açısından farklılık gösterip göstermediğini ki kare analizi ile tespit etmeye çalışmışlardır. Öte yandan, yine yapılan çalışmalar SİKY ile personel güçlendirme arasında (Bhatnagar, 2013; Eren vd., 2014; Daneshfard ve Souri, 2017; Para-González, vd., 2019) pozitif bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Önceki çalışmalardan hareketle SİKY ile personel güçlendirme ilişkisine dair geliştirilen hipotez şu şekildedir:

H_2: *Stratejik insan kaynakları yönetiminin personel güçlendirme üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.*

2.3. İş Tatmini

İşcan ve Timuroğlu (2007), iş tatminini zihinsel olmaktan ziyade duygusal bir kavram olduğunu açıklamış, örgütsel davranışı geliştirmeyi ve verimlilik artışını sağlayan bir faktör olarak tanımlamışlardır. Başka bir ifadeyle Luthans (1994), iş tatminini çalışanların işten sağladıkları algıya bağlı olarak verdiği duygusal bir cevap olarak belirtmiştir (Çekmecelioğlu; 2005:28). Sayan (1990), çalışanın iş hayatındaki beklentileri ile tecrübe edindikleri arasındaki farkı iş tatmini derecesi ile açıklamıştır. Tatminsizlik duygusunun değişmesine bağlı olarak çalışan kişi iş hayatında ya pasifleşerek saygısını yitirecek ya da aktifleşme yoluyla kendisine olan güven ile saygısını arttıracaktır (Kök, 2006:293). Carroll ve Tosi (1977). İş tatmini çalışanın işine karşı genel bir duygu veya tutumu ifade etmekte; ücret, gelişme ve yükselme fırsatları dahil olmak üzere belirli iş alanlarından duyulan memnuniyetsizlik çalışanların işten ayrılma olasılığını arttırmaktadır (Kim ve Fernandez, 2017:8). İşyerinde kalmayı isteyen çalışanlar yaptıkları işlerden daha yüksek tatmin duygusuna sahiptirler (Wright ve Bonett, 2007:142; Zamanan, vd., 2020:1888).

Personel güçlendirme (PG) ve iş tatmini (İT) üzerine yapılan çalışmalarda bu çalışmanın amacını destekleyen farklı akademik çalışmalara ulaşılmıştır. Örneğin, Tunay (2019), dört farklı sigorta şirketi çalışanlarına yönelik yaptığı araştırmada personel güçlendirme ile çalışanların iş tatmini, performansları ve örgütsel bağlılıkları arasında pozitif anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirlemiştir. Karavardar (2017), kumaş üretimi yapan bir firmanın çalışanlarına yaptığı araştırmada, personel güçlendirmenin iş tatmini üzerindeki etkisini regresyon analizi ile incelemeye çalışmıştır. Personel güçlendirmenin iş tatmini üzerinde anlamlılık ve özerklik boyutunun pozitif anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu buna karşın yetkinlik ve etki boyutunun ise anlamlı bir ilişkiye sahip olmadığı sonucuna varmıştır. Özer, vd., (2015), İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada, regresyon analizi sonucunda davranışsal ve personel güçlendirmenin dışsal ve içsel iş tatmini üzerinde pozitif

anlamlı bir etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir. Yüksel ve Adıgüzel (2015), Isparta ilindeki hastane çalışanlarına yönelik yaptıkları araştırmada personel güçlendirme ile iş tatmini ve iş motivasyonu arasında doğrusal pozitif anlamlı bir ilişkinin olduğunu açıklamışlardır. Bunların yanısıra literatürde yer alan bazı yabancı çalışmalar (Hunjra, vd., 2011; Pelit vd., 2011; Abraiz vd., 2012; Mete, vd., 2015; Aldaihani, 2019; Di Maggio, vd., 2019; Singh, vd., 2019) personel güçlendirme ile iş tatmini arasında pozitif ilişkiyi ortaya koymakta ve buradan hareketle personel güçlendirme ile iş tatminine ilişkin geliştirilen hipotez şu şekildedir:

H_3: *Personel güçlendirmenin iş tatmini üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.*

2.4. Personel Güçlendirmenin Aracı Rolü

Personel güçlendirmenin (PG), stratejik insan kaynakları yönetimi (SİKY) ile iş tatmini (İT) arasındaki ilişkide aracı rolüne ilişkin yapılan çalışmalarda bu çalışmanın amacını destekleyen farklı bulgulara ulaşılmıştır. Örneğin, Qing et al., (2019), Çin'in kamu sektörü kuruluşlarındaki çalışanlara uyguladıkları araştırmada etik liderlik anlayışının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde personel güçlendirmenin aracı etkisinin olduğunu açıklamışlardır. Para-González et al., (2019), İspanya'da üretim yapan firmalara uyguladıkları çalışmada SİKY'nin örgütsel performans üzerindeki etkisinde çalışanların personel güçlendirme algısının aracılık etkisine sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Eren et al., (2014), Türkiye'de üretim sektöründe faaliyet gösteren firmaların insan kaynakları deparmanındaki beyaz yakalı çalışanlarına yönelik gerçekleştirdiği uygulamada SİKY'nin iş gören katılımı üzerindeki etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisine sahip olduğunu belirtmişlerdir. Bhatnagar (2013), Hindistan'da üretim sektöründe görev yapan yöneticilere uyguladığı çalışmada SİKY'nin firma performansı üzerindeki etkisinde personel güçlendirmenin aracı etkisinin olduğunu ortaya koymuştur. Böylece, SİKY'nin çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyetine üzerindeki etkisinde çalışanların personel güçlendirme algısı aracılık edebilir. Bu bağlamda personel güçlendirmenin aracı etkisine ilişkin geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H_4: *Stratejik insan kaynakları yönetiminin iş tatmini etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisi vardır.*

3. Araştırmanın Metodolojisi

Çalışmanın bu kapsamında araştırmanın amacı, yöntemi, örneklemi, veri analizi ve sonuçları yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu araştırmanın amacı, stratejik insan kaynakları yönetimi ile iş tatmini arasındaki ilişkide personel güçlendirmenin etkisini ortaya koymaktır. Araştırmada öncelikli olarak ölçeklerin yapı geçerliliği gerçekleştirilmiş, gizli değişkenler arasındaki ilişki düzeyi ölçülmüş,

doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilerek yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş, SİKY'nin iş tatmini üzerindeki etkisinde personel güçlendirmenin aracı rolünün olup olmadığı modelde karşılaştırılarak analize tabi tutulmuştur.

3.2. Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklemi

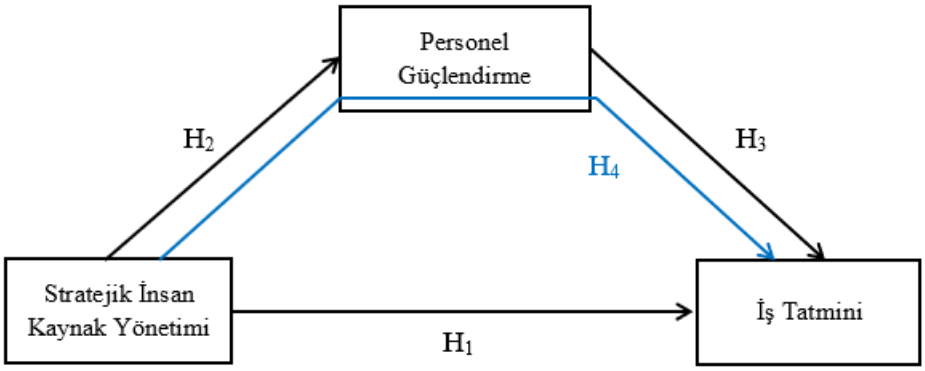
Araştırmanın anakütlesini, Gaziantep ilinde faaliyette olan 1011 firma ve 140 bin çalışanın yer aldığı Organize Sanayi Bölgesi'nde (OSB'de) 65 farklı imalat işletmesinin İK departmanında çalışan personeller oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket uygulanmış ve basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle geçerli kabul edilen 277 anket çalışmada veri seti olarak kullanılmıştır.

3.3. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırmada anketin birinci bölümünde demografik değişkenler verilmiş, ikinci bölümünde Green vd., (2001), tarafından geliştirilen daha sonra uzmanlar tarafından 6 maddeye düşürülen Stratejik İnsan Kaynakları Yönetim ölçeği kullanılmıştır (Demirtaş, 2014:86). Spreitzer (1995), anlamlılık, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere 12 maddelik personel güçlendirme ölçeği kullanılmıştır (Çavuş, 2008:1292). Schwepker (2001), çalışmasındaki beş maddelik sorudan oluşan iş tatmini ölçeği dikkate alınmıştır (Kitapçı vd., 2013:53).

3.4. Araştırmanın Modeli

Çalışmayla ilgili literatür incelemesinde, SİKY'nin hem personel güçlendirme hem de iş tatmini ile yakın bir ilişkisinin olduğu görülmektedir. Bununla birlikte personel güçlendirme ile iş tatmini arasında literatürde çok sayıda çalışma bulunurken, SİKY ile personel güçlendirme ve iş tatmini arasındaki ilişki hakkında literatürde çalışmanın yeterli olmayışı açısından bahsedilen değişkenlerin analiz edilmesinin literatüre katkı sağlayacağı söylenebilir. Araştırmanın amacına uygun oluşturulan model aşağıda verilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

4. Analiz ve Bulgular

4.1. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Sonuçları

Araştırma için ankete cevap verenlerin, %38,6'sının kadın ve %61,4'ünün erkek; %58,8'inin evli ve %41,2'sinin bekar olduğu belirlenmiştir. Eğitime ait demografik değişkenler açısından çalışanların %11,6'sının lise ve dengi, %16,2'sinin ön lisans, %67,1'inin lisans ve %5,1'inin lisansüstü okul mezunu olduğunu belirtmişlerdir. Ankete katılanların firmadaki çalıştığı pozisyonu itibari ile %35'inin personel, %18,4'ünün şef, %38,3'ünün orta kademe yöneticisi ve %8,3'ünün üst kademe yöneticisi olduğunu ifade etmişlerdir. Yaş değişkeni açısından ankete katılanların %32,9'unun 18-31 yaş aralığında, %51,3'sinin 32-44 yaş aralığında ve %15,8'inin 44 ve üstü yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Ankete katılanların %30'u 1-7 yıl arasında, %34'ü 8-11 yıl arasında ve %35,7'si 12 yıl ve daha fazla firmadaki hizmet süresine sahip olduğunu açıklamışlardır. Değişkenler arasındaki korelasyon analizinden, personel güçlendirme ile iş tatmini arasında (r=0,576) orta derecede, SİKY ile iş tatmini arasında (r=0,309) zayıf, SİKY ile personel güçlendirme arasında (r=0,50) orta derecede pozitif anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiş, böylece araştırmanın genel modelinin kurulması açısından korelasyon katsayılarının katkı sağladığı belirlenmiştir.

4.2. Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirlik Analizleri

Araştırmanın modelinin analizinden önce araştırmada yer alan yapılara ilişkin olarak geçerlik ve güvenirlik analizleri gerçekleştirilmiştir. Tablo 1'de araştırmada yer alan yapılara ilişkin olarak iç tutarlılık ve birleşme geçerliliğine ait sonuçlar gösterilmiştir.

Tablo 1. Ölçüm Modeline ait Sonuçlar

Değişkenler	İfadeler	Faktör Yükleri	Cronbach Alfa	CR	AVE
Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi	B4	0,911	0,754	0,761	0,515
	B5	0,687			
	B6	0,539			
Personel Güçlendirme	C1	0,662	0,842	0,843	0,52
	C2	0,764			
	C3	0,844			
	C4	0,702			
	C7	0,614			
İş Tatmini	F1	0,716	0,757	0,764	0,531
	F2	0,755			
	F5	0,680			

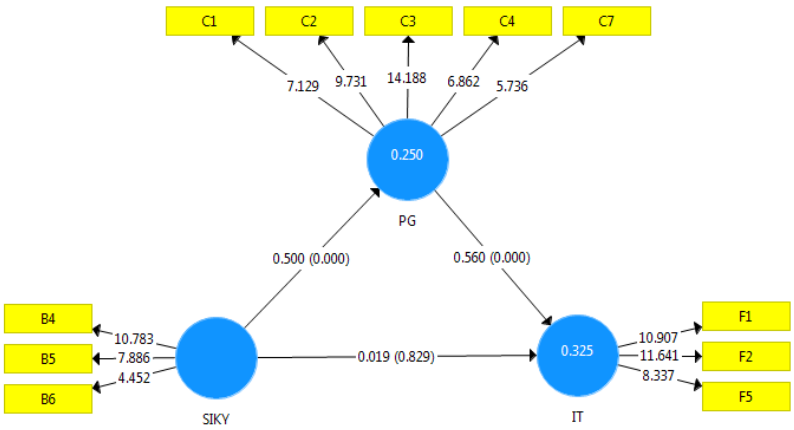
Tablo 1'de ölçüm modeline ait faktör yük değerleri, Cronbach Alfa katsayıları, CR "Composite Reliability" katsayıları ve açıklanan ortalama varyans "AVE" değerleri verilmiştir. Faktör yükü 0,40'ın altında kalan ifadelerin ölçüm modelinden çıkarılmıştır (Hair vd., 2014). Cronbach Alfa katsayılarının 0,754 ile 0,842 arasında; CR katsayılarının da 0,761 ile 0,843 arasında gerçekleşmiş olması sebebiyle iç tutarlılık güvenirliğinin, faktör yüklerine ait değerlerin 0,539 ile 0,911 arasında; AVE değerlerinin 0,515 ile 0,531 arasında olması sebebiyle birleşme geçerliliğinin sağlandığı belirlenmiştir.

4.3. Araştırma Modeline ilişkin Yapısal Modellerin Test Edilmesi

Araştırma modeline ilişkin olarak SİKY ile iş tatmini arasındaki ilişkide personel güçlendirmenin aracılık etkisi etkisinin olup olmadığını belirlemek için iki farklı model test edilmiştir.

4.4. Aracılık Etkisi Modelinin Test Edilmesi

Araştırmadaki aracılık etkisi modelinin hipotezini test etmek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli Şekil 2'de verilmiştir.



Şekil 2. SİKY İle İş Tatmini Arasındaki İlişkide Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisi Modeli

Şekil 2'de verilen modele ilişkin **H_1, H_2, H_3** ve **H_4: "**SIKY ile iş tatmini ilişkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisi vardır" hipotezi kurularak aracı modelinin etkisini değerlendirmek üzere en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) ile model test edilmiştir. Tablo 2'de araştırma modelinin katsayı değerleri gösterilmiştir.

Tablo 2. Araştırma Modelinin Katsayı Değerleri

Model	Değişkenler		Standardize β	Standart Hata	T değeri	P değeri
Aracısız model	**SİKY**	İT	0,329	0,094	3,516	0,001***
Aracılı etki modeli	**PG**	İT	0,56	0,090	6,214	0,000***
	SİKY	İT	0,02	0,088	0,216	0,829
	SİKY	PG	0,50	0,096	5,196	0,000***
	SİKY, PG	İT	0,28	0,085	3,29	0,001***

p<0.05 *, p<0.01 **, p<0.001 ***

Tablo 2'de araştırma modeline ilişkin olarak ilk aşamada aracı değişken olan personel güçlendirmenin araştırma modelinden çıkarılarak path katsayısının anlamlılığı test edilmiş, SİKY'nin iş tatminini ($\beta = 0{,}329; p < 0{,}001$) etkilediği tespit edilmiştir. Bu durumda **H_1** hipotezinin desteklendiği belirlenmiştir. İkinci aşamada aracı değişken olan personel değişkeni modele dahil edilerek path katsayılarının anlamlılığı test edilmiş, SİKY'nin aracı değişken olan personel güçlendirmeyi ($\beta = 0{,}50; p < 0{,}000$) etkilediği tespit edilmiştir. Bu durumda **H_2** hipotezinin desteklendiği belirlenmiştir. Aracı değişken olan personel güçlendirmenin iş tatminini ($\beta = 0{,}56; p < 0{,}000$) etkilediği tespit edilmiştir. Bu durumda **H_3** hipotezinin desteklendiği belirlenmiştir. Buna karşın aracı değişkenin modele dahil edilmesine bağlı olarak SİKY'nin iş tatminini ($\beta = 0{,}02; p = 0{,}829 > 0{,}05$) etkilemediği belirlenmiştir. Zhao vd., (2010) ve Baron ve Kenny (1986)'a göre bir aracılık etkisinden söz edebilmek için VAF (variance accunted for) değerinin hesaplanması gerektiğini, VAF<0,20 aracılık etkisi yok, 0,20 ≤VAF≤ 0,80 kısmi aracılık etkisi, VAF≥0,80 tam aracılık etkisinin olduğunu açıklamışlardır. $VAF = \frac{Dolaylı\ etki}{Dolaylı\ etki + Direk\ etki} = \frac{0{,}28}{0{,}28+0{,}329} = 0{,}46<0{,}80$ olduğu için modelde personel güçlendirmenin stratejik insan kaynak yönetimi ve iş tatmini ilişkisinde kısmi aracılık etkisine sahip olduğu söylenebilir. Bu durumda **H_4** hipotezinin desteklendiği belirlenmiştir. Modelden elde edilen R^2 değerleri incelendiğinde personel güçlendirmenin %25, aracı değişkenin olmadığı modelde iş tatminin %10,8, aracı değişkenin olduğu modelde ise iş tatminin %32,5 oranında açıklandığı hesaplanmıştır.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma stratejik insan kaynakları yönetimi ile iş tatmini arasındaki ilişkide personel güçlendirmenin aracı rolünün olup olmadığının belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma aşamasında ölçüm modeline ilişkin olarak yapı geçerliliği ve birleşme geçerliliği incelenerek doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgular, işletmelerin SİKY anlayışının çalışanların personel güçlendirme algılarını etkilerken,

çalışanlar karar alma sürecinde kendini ifade edip sosyo-duygusal ihtiyaçlarını yerine getirerek iş tatminini arttırdığını ortaya koymaktadır.

Yapılan analizler neticesinde test edilen hipotezlerin literatür açısından desteklenip desteklenmediği literatür taramasıyla belirlenmiştir. Analiz sonucunda, stratejik insan kaynakları yönetiminin iş tatminini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği saptanmıştır. Elde edilen bu sonuç, stratejik insan kaynakları yönetiminin iş tatmini üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılan ve literatürde yer alan (Jain, 2005; Gürbüz, 2011; Mudor ve Tooksoon, 2011; Demirtaş, 2014; Hamid, vd., 2014; Haque, 2018; Sareen, 2018) araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Yine yapılan diğer analiz neticesinde, stratejik insan kaynakları yönetiminin personel güçlendirmeyi pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, stratejik insan kaynakları yönetiminin personel güçlendirme üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılan (Bhatnagar, 2013; Eren vd., 2014; Daneshfard ve Souri, 2017; Para-González, vd., 2019) araştırma bulguları ile örtüşmektedir. Çalışmada elde edilen diğer bir sonuç da personel güçlendirmenin iş tatminini pozitif yönde anlamlı olarak etkilediğidir. Elde edilen bu sonuç, personel güçlendirmenin iş tatminini üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla yapılan (Hunjra, vd., 2011; Pelit vd., 2011; Abraiz vd., 2012; Mete, vd., 2015; Aldaihani, 2019; Di Maggio, vd., 2019; Singh, vd., 2019) çalışma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir.

Araştırmanın ana amacına yönelik yapılan stratejik insan kaynakları yönetimi ve iş tatminini ilişkisinde personel güçlendirmenin aracı rolünün tespit edilmesine yönelik yapılan analiz neticesinde ise stratejik insan kaynakları yönetiminin iş tatmini üzerindeki etkisinde personel güçlendirmenin kısmi aracı rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmadaki modellerin aracı etkisini belirlemek için en küçük kareler yol analizi (PLS-SEM) ile Bootstrap yapılarak modeller test edilmiştir. Analiz sonucunda personel güçlendirmenin SİKY ile iş tatmini arasında ($c\beta_{aracısız} = 0{,}329 > c\beta_{aracılı} = 0{,}02$) kısmen aracı etkiye sahip olması ile çalışmanın ana hipotezi olan dördüncü hipotez kabul edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, (Qing et al., 2019; Para-González et al., 2019; Eren et al., 2014; Bhatnagar, 2013) çalışma sonuçlarıyla uyumluluk göstermektedir. Bu bulgu, stratejik insan kaynakları yönetimi, iş tatmini ve personel güçlendirme arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve iyi bir stratejik insan kaynakları yönetiminin sağlanması neticesinde çalışanların iş tatmin düzeylerinde bir artış olacağını göstermektedir.

Bundan sonraki yapılacak olan çalışmalarda araştırmacıların iş tatminini etkileyen diğer değişkenleri dikkate alarak sektörler arası veya farklı organize sanayi bölgeleri arasında stratejik insan kaynakları yönetiminin uygulama sonuçlarını karşılaştırabilirler. Ayrıca, SİKY

ile iş tatmini ve personel güçlendirme arasındaki ilişkiyi etkileyebilecek farklı değişkenleri de belirleyerek yapısal eşitlik modelleri ile hipotezlerin test edilmesi önerilmektedir. Tespit edilen bu sonuçlar ışığında, stratejik insan kaynakları yönetimi, personel güçlendirme ve iş tatmini arasındaki doğrudan ve dolaylı etkileri ortaya koyan bu çalışmanın literatüre ve yöneticilere çalışma hayatında bir bakış açısı kazandırarak katkı sağlaması beklenmektedir.

Kaynakça

Abraiz, A., Tabassum, T. M., Raja, S., & Jawad, M. (2012). Empowerment Effects and Employees Job Satisfaction. *Academic Research International*, 3(3), 392.

Adıgüzel, Z. (2019). Examination of the effects of despotic leadership and strategic human resources management on the employees in the business world. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 17(1), 143-162.

Aldaihani, S. G. (2019). Administrative empowerment among Kuwait University staff and its effect on their job satisfaction. *Journal of Applied Research in Higher Education*.12(2). 210-229.

Armstrong, M. (2008). Strategic Human Resource Management-A Guide to Action 3rd Ed.

Baron, R.M. ve Kenny, D.A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychology Research: Conceptual, *Strategic And Statistical Considerations. Journal Of Personallity And Social Psychology,* Vol.51, No.6, 1173-1182.

Bayat, B. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminin Stratejik Niteliği, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 10 / 3, Ankara.

Bhatnagar, J. (2013). Mediator analysis of psychological empowerment: reverse causality with strategic hrm dimensions and firm performance. *International Journal Of Indian Culture And Business Management,* 6(4), 430-457.

Biron, M., & Bamberger, P. A. (2011). More Than Lip Service: Linking The Intensity of Empowerment İnitiatives To İndividual Well-Being And Performance. *The International Journal Of Human Resource Management,* 22(02), 258-278.

Bowen, D.E. And Lawler, E.E. (1992), The Empowerment Of Service Workers: What, Why, How, And When in Mayle, Managing Innovation Change, Sage Publications, London

Burak, E. (2019). Yönetim Kademesi Açısından Stratejik İnsan Kaynakları Uygulamalarının İşletmenin Mali Ve Büyüme Performansına Etkisi. *Journal Of Life Economics*, 6(2), 217-238.

Carroll Jr, S. J., & Tosi, H. L. (1970). Goal Characteristics And Personality Factors in A Management-By-Objectives Program. *Administrative Science Quarterly*, 295-305.

Çalışkan, A. (2013). İç Odaklı Örgüt Kültürünün Yenilikçi Davranışa Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü. *The Journal of Industrial Relations And Human Resources*, 15(1), 88-112.

Çalışkan, H. (2019). Sağlık Kurumlarında Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel İnovasyona Etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(2), 341-358.

Çavuş, D. M. F. (2008). Personel Güçlendirme: İmalat Sanayii İşletmelerinde Bir Araştirma. *Journal Of Yaşar University,* 3(10), 1287-1300.

Çekmecelioğlu, H. G. (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Cü İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 28.

Çetintürk, İ. (2017). Turizm İşlemelerinde Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Kaynağı Olarak Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. Journal Of Yaşar University, 12(45), 60-75

Çuhadar, D. M. T. (2005). Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme: Sorunlar ve Çözüm Önerileri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (25).1-23.

Daneshfard, K., & Souri, A. R. (2017). The Relationship Between Strategic Human Resource Management By Empowering Employees, Meli Bank Branches in Tehran City. *Journal of management and accountıng studıes,* 5(1), 12-17.

Demirtaş, Ö. (2014). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel ve Bireysel Düzeyde Etkileri. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 32(2), 75-101.

Dessler, G. (2008). Human Resource Management. London: Pearson Education Limited.

Di Maggio, I., Santilli, S., Nota, L., & Ginevra, M. C. (2019). The Predictive Role Of Self-Determination And Psychological Empowerment On Job Satisfaction İn Persons With İntellectual Disability. Advances İn Neurodevelopmental Disorders, 3(2), 197-203.

Düzgün, A., & Çetin, C. (2017). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkide Rekabet Stratejilerinin Aracı Etkisi: Antalya İli Örneği. *Uluslararası Yönetim İktisat Ve İşletme Dergisi*, 13(5), 498-511.

Eren, E. (2001), *Yönetim ve Organizasyon*, Beta Yayınları, 5. Baskı, İstanbul.

Eren, M. Ş., Tokgöz, E., & Saylan, Ö. G. O. (2014). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İşgören Katılımı Üzerindeki Etkisi: İş Zenginleştirme Ve Güçlendirmenin Düzenleyici Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 19(2), 89-106.

Green Jr, K. W., Medlin, B., & Medlin, R. (2001). Strategic Human Resource Management: Measurement Scale Development. *Academy Of Strategic And Organizational Leadership Journal*, 5(2), 99-112.

Greer, C.R. (2000). *Strategic Human Resources Management: A General Managerial Approach.* Usa: Prentice Hall.

Gürbüz, S. (2011). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi: İnsan Kaynakları Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(2), 397-418.

Gürbüz, S. (2013). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kuramsal Temelleri: Evrenseliği, Koşul Bağımlılık Ve Yapısalcı Yaklaşımlar. *Gazi University Journal Of Economics & Administrative Sciences*, 15(1).

Hair, J.F., Tomas, G., Hult, M., Ringle, C.M., Sarstedt, M. (2014), A Primer On Partial Least Square Structural Equations Modeling (Pls-Sem), Los Angeles: Sage.

Hamid, Z., & Azhar, S. M. (2014). The Impact of Strategic HRM Practices On Employee's Job Satisfaction: The Moderating Effect of Transformational Leadership. World Academy Of Science, Engineering And Technology, International Journal Of Social, Behavioral, Educational, Economic, *Business And Industrial Engineering*, 8 (10), 3400- 3404.

Haque, A. (2018). Mapping The Relationship Among Strategic HRM, İntent to Quit And Job Satisfaction: A Psychological Perspective Applied To Bangladeshi Employees. *International Journal Of Business And Applied Social Science* (IJBASS), 4(4).27-39.

Hunjra, A. I., Ulhaq, N., Akbar, S. W., & Yousaf, M. (2011). Impact of Employee Empowerment On Job Satisfaction: An Empirical Analysis Of Pakistani Service İndustry. Interdisciplinary *Journal Of Contemporary Research in Business*, 2(11), 680-685.

İşcan, Ö. F., & Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 119-135.

Jain, P. (2005). A comparative analysis of strategic human resource management (SHRM) issues in an organisational context. Library review, 54(3), 166-179.

Karavardar, G. (2017). Mavi Yakalı Çalışanlarda Psikolojik Personel Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Araştırma. *Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1), 15-26.

Kılıçaslan, Ö. & Marşap, A. (2018). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *International Journal Of Labour Life And Social Policy,* 1(2), 5-23.

Kim, S. Y., & Fernandez, S. (2017). Employee Empowerment And Turnover Intention in The US Federal Bureaucracy. *The American Review Of Public Administration*, 47(1), 4-22.

Kitapçı, H., Kaynak, R., & Ökten, S. (2013). Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine. *International Review Of Economics And Management,* 1(1), 49-73.

Koçel Tamer, İşletme Yöneticiligi, (2005). 9. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Koçel, T. (2010), *İşletme Yöneticiliği Yönetim ve Organizasyonlarda Davranış Klasik- Modern- Çağdaş Ve Güncel Yaklaşımlar*, 12. Bası, Beta Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul.

Kooij, D. T., Jansen, P. G., Dikkers, J. S., & De Lange, A. H. (2010). The Influence of Age on The Associations Between HR Practices and Both Affective Commitment and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal Of Organizational Behavior*, 31(8), 1111-1136.

Kök, S. B. (2006). Iş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştirma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-317.

London, M., Larsen, H. H., & Thisted, L. N. (1999). Relationships Between Feedback And Self-Development. *Group & Organization Management,* 24(1), 5-27.

Luthans F., (1994), *Organizational Behavior*, Newyork: Mcgraw-Hill, Inc.

Mete, M., Zincirkıran, M., Yalçınsoy, A., & Pekcan, A. (2015). Personel Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve İş Memnuniyeti İlişkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle İncelenmesi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma. *Bartın Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(12), 137-156.

Mudor, H. & Tooksoon, P., (2011). Conceptual Framework On The Relationship Between Human Resource Management Practices, Job Satisfaction, And Turnover. Journal Of Economics And Behavioral Studies, 2(2), 41-49.

Öğüt, A., Akgemci, T., Demirsel, M.T. (2012). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci, *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* Konya, 277-290.

Özer, K. O., Ergün, Ö., & Okatan, T. (2015). Personel Güçlendirmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: İstanbul Otelcilik Sektörü Araştırması. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 6(4), 104-115.

Özgen, H., & Yalçın, A. (2011). *İnsan Kaynakları Yönetimi: Stratejik Bir Yaklaşım*. Adana: Nobel Kitabevi.

Özsungur, F. (2017). Hizmet İnovasyonu Odaklı Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi. *International Journal Of Entrepreneurship & Management Inquiries* (EMI), 1(1), 8-18.

Para-González, L., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-Lorente, Á. R. (2019, August). Do SHRM and HPWS shape employees' affective commitment and empowerment? In Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship. 7(3), 300-324.

Pelit, E., Öztürk, Y., & Arslantürk, Y. (2011). The effects of employee empowerment on employee job satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management.* 23(6), 784-802.

Porter, M. (1985) *Competitive Advantage*, New York: Free Press.

Qing, M., Asif, M., Hussain, A., & Jameel, A. (2019). Exploring the impact of ethical leadership on job satisfaction and organizational commitment in public sector organizations: The mediating role of psychological empowerment. *Review of Managerial Science*, 1-28.

Schwepker Jr, C. H. (2001). Ethical Climate's Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover İntention in The Salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52.

Singh, S. K., & Singh, A. P. (2019). Interplay Of Organizational Justice, Psychological Empowerment, Organizational Citizenship Behavior, And Job Satisfaction in The Context Of Circular Economy. Management Decision. Sociological Review, 25(2), 161-178.

Soysal, A., & Kılınç, E. (2016). İşletmelerde Stratejik İnsan Kaynaklari Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirme ve Kariyer Yönetimi Uygulamalari. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 16(31), 325-347.

Spreitzer, G. M. (1995), Psychological Empowerment in The Workplace: Dimensions, Measurement, And Validation, *Academy of Management Journal*, 38(5), S.1442 1465.

Tunay, N. (2019). Personel Güçlendirmenin Çalışanların İş Tatmini, Performansı ve Örgütsel Bağlılığına Etkileri: Türk Sigorta Sektörü Örneği. Maliye ve Finans Yazıları, (112), 241-258.

Wright, P. M., & Mcmahan, G. C. (1992). Theoretical Perspectives For Strategic Human Resource Management. *Journal of Management,* 18(2), 295-320.

Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2007). Job satisfaction and psychological well-being as nonadditive predictors of workplace turnover. *Journal of management*, 33(2), 141-160.

Yavan, Ö. (2012). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Firma Performansı, *Akademik Bakış Dergisi,* Celalabat, Kırgızistan,1-20.

Yüksel, O., & Adıgüzel, O. (2015). Kamu Hastaneleri Birliği Kapsamında Yer Alan Sağlık Kurumlarında Çalışanlar Açısından Personel Güçlendirmenin İş Tatmini ve İş Motivasyonu Üzerine Etkilerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(39), 1019-1027.

Zamanan, M., Alkhaldi, M., Almajroub, A., Alajmi, A., Alshammari, J., & Aburumman, O. (2020). The Influence of HRM Practices and Employees' Satisfaction on Intention to Leave. Management Science Letters, 10(8), 1887-1894.

Zhao, X, Lynch, J.G. Ve Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron And Kenny: Myths And Truths About Mediation Analysis, *Journal of Consumer Research Inc.,* Vol. 37, No. 2, 197-206.

ÖRGÜTLERDE COVID-19 ŞARTLARI ALTINDA İŞ STRESİ: BURSA ÖRNEĞİ

Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer RÜZGAR
Bursa Teknik Üniversitesi, nilufer.ruzgar@btu.edu.tr

Özet

Stres, özellikle de yaklaşık 2 yıldır hayatımıza hâkim olan özellikle pandemi esnasındaki ve/veya sonrasındaki koşullar göz önünde bulundurulduğunda, iş yaşamının kaçınılmaz bir sonucudur. Stres algısının kişiden kişiye farklılık gösterdiğinin de altı çizilmelidir. Buna ek olarak, pandemi döneminde pandeminin sonuçlarının özellikle iş hayatında yaratacağı sonuçların belirsizliğinden dolayı herkesin stres düzeyinin yükseldiği bilinmektedir. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, üretim sektöründeki beyaz yakalı çalışanların pandemi dönemindeki fiziksel ve psikolojik stres algılarını ortaya çıkarmaktır. Araştırma kapsamında Bursa İli Nilüfer Organize Sanayi Bölgesi otomotiv yan sanayi beyaz yaka çalışanları örneklem olarak seçilmiş ve hem demografik sorulardan hem de İş Stresi Ölçeği'nden (Tatar, 2020) oluşan bir anket formu e-posta yoluyla uygulanmıştır. Toplanan verilerin analizine göre, katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile iş stresine ilişkin tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Stres, İş stresi, Pandemi*

1. Giriş

Küreselleşmenin yol açtığı gelişmelerle birlikte stresin nedenleri de çeşitlenmeye başlamıştır. Aralık 2019'da Çin'in Wuhan eyaletinde ortaya çıkan ve tüm dünyaya yayılan COVID-19 pandemisi gibi, küresel ölçekte herkes için etkili olan yeni sres nedenleri de ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu pandemi sebebiyle uçuşlar iptal edilmiş, futbol müsabakaları ertelenmiş/iptal edilmiş, kongre ve sempozyumlar yapılamamış veya internet aracılığıyla uzaktan yapılmış, yüz yüze eğitime ara verilmiş, sokağa çıkma yasağı kısıtlamaları ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla hem mesleki hem de sosyal hayattaki bu katı değişim, bireyleri sadece salgından korkmak ve sağlıkları için endişelenmek açısından değil, sosyal birer varlık oldukları için de sınırlamış ve stres düzeylerini artırmıştır (Tekin, 2020).

Örgütlerde ön plana çıkan stres kavramı her geçen gün artan bir sorun haline gelmekte ve bu durum yönetim bilimi literatüründe stres konusunun ilgi odağı olmasına neden olmaktadır. Stres, bireylerin duygu, düşünce, davranış, performans ve başkalarıyla ilişkilerini etkileyen, psikolojik ve fizyolojik yapılarına baskı yapan bir uyum süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu uyum süreci, insanları hem psikolojik hem de fiziksel olarak etkilemekte ve birçok soruna neden olmaktadır. Bu bağlamda örgütsel stres, küresel olarak çalışan sağlığı için büyük bir

tehdit olarak kabul edilmektedir. Örgütsel stres, iş gereklerinin bireysel yeteneklerini aştığını algılayan çalışanların fiziksel, zihinsel ve duygusal tepkilerini tanımlamaktadır. Örgütsel stres, çalışanlar kendileri için önemli olan durumlarla başa çıkamayacaklarını algıladıklarında ortaya çıkmaktadır. Stresin kendisi bir hastalık olmasa da aşırı ve uzun süreli hale geldiğinde ruhsal ve bedensel hastalıklara yol açabilmektedir (Altan, 2018; Genç, Genç ve Gümüş, 2016).

Bu bağlamda bu çalışmanın amacı, beyaz yakalı çalışanların pandemi koşullarında iş stresi düzeylerini araştırmaktır. Araştırma kapsamında üretim sektöründeki beyaz yaka çalışanlar ana kütle olarak alınmıştır. Ana kütlenin tamamına zaman ve bütçe açısından ulaşmanın imkânsız olması nedeniyle, Bursa ili Nilüfer Organize Sanayi Bölgesi'nde otomotiv yan sanayi beyaz yaka çalışanları örneklem olarak alınmıştır. Demografik sorular ve Tatar'ın (2020) İş Stresi Ölçeği'nden oluşan anket formu hazırlanarak potansiyel katılımcılara e-posta yoluyla ulaştırılmıştır. 155 yanıt toplanmış ve toplanan veriler SPSS 22.0 paket programı ile analiz edilmiştir.

2. Stres Kavramı

Stres kelimesi Latince "estrictia" kelimesinden gelmektedir ve 17. yüzyılda felaket, bela, talihsizlik, bela, keder, keder gibi anlamlarda kullanılmıştır. 18. ve 19. yüzyıllarda kavramın anlamı değişmiş ve güç, baskı, kuvvet gibi anlamlarda nesneler, insanlar, organlar ve manevi yapılar için kullanılmıştır. Buna bağlı olarak stres, bu tür kuvvetlerin etkisiyle cismin ve kişinin şekil değiştirmesine ve bozulmasına karşı bir direnç olarak kullanılmaya başlanmıştır (Güçlü, 2001). İlk olarak 1930'larda Hans Selye tarafından ortaya atılan stres kavramı, farklı teorik yaklaşımlara (psikanalitik, davranışsal ve bilişsel) sahiptir ve bireyin çevresinin ve çalışma koşullarının onu etkileyen bir sonucu olarak yaşadığı içsel bir durumu ya da bir adaptasyonu ifade etmektedir. bireyin çevresel etkilere karşı sergilediği süreçtir (Baltaş ve Baltaş, 2000; Eren, 2012; Robbins ve Yargıç, 2012; Genç, Genç ve Gümüş, 2016). Cüceloğlu'na göre stres, "bireyin fiziksel ve sosyal çevredeki uyumsuz koşullar nedeniyle fiziksel ve psikolojik sınırlarının ötesinde harcadığı çabadır" (Cüceloğlu, 1994). Bireyler, stresle en çok çalışma ortamında karşılaşmaktadır. Çalışma ortamındaki stres, aşırı gürültü, ışık, ısı, çok fazla veya çok az sorumluluk, çok fazla veya çok az kontrol vb. nedenlerden kaynaklanmaktadır. Ancak aynı stres faktörlerini barındıran ortamdaki tüm insanlar bu stresli durumlara aynı tepkiyi vermez. İşle ilgili gerilim, işi yapma isteği yüksek olan bir kişiyi motive edebilirken, başka bir kişinin saldırganlık, işi yapmama isteği ile tepki vermesine neden olabilmektedir (Akgemci, 2001).

Stres her zaman olumsuz olarak kabul edilmemektedir. Bazı durumlarda, özellikle iş ortamlarında bireyin beceri ve çalışma becerisine yardımcı olan bir coşku, bir enerji şeklinde de bireye fayda sağlayabilmektedir. Bazı uzmanlar, orta düzeyde stres altındaki işçilerin daha fazla performans gösterme eğiliminde olduğunu iddia etmektedirler. Yararlı etkinliklerin ve yeni yöntemlerin edinilmesinde belli düzeyde stres, psikolojik gelişim için gerekli olabilmektedir (Klarreich, 1994; Steers, 1994).

Toparlamak gerekirse, hızla değişen ve gelişen yaşam koşulları altında, sosyal bir varlığın fiziksel ve ruhsal sınırların zorlaması ve tehdidi karşısında çeşitli tepkilerle bu değişimlere uyum sağlamak için çaba göstermesi kaçınılmazdır. Günümüzde değişim çok hızlı gerçekleşmekte ve insanlar hangi sosyal çevrede olurlarsa olsunlar kendi sınırlarını zorlayarak yaşamlarına devam etmektedirler. Bu nedenle tüm insanlar stresli bir ortamda yaşamakta ve stres kavramı iş hayatında sıklıkla karşılaşılan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Aydın Tükeltürk ve Topaloğlu, 2010; Genç, Genç ve Gümüş, 2016).

3. Örgütsel Stres ve Yönetimi

Çalışanların çalışma ortamında yaşadıkları stres, iş stresi olarak tanımlanmaktadır ve çalışanların yaşadıkları stres düzeyi, daha önce de belirtildiği gibi kişilerin kendilerine, işin doğasına ve iş dışı faktörlerin etkisine bağlı olarak değişmektedir. Bireylerin dayanıklılık güçleri farklı olduğu için stres eşikleri de farklılık gösterebilmektedir (Pleck, 1997). Bireyin herhangi bir fiziksel veya psikolojik uyarana gerekli uyumu sağlamak için yaptığı zihinsel ve fiziksel eylem ve tepkisi olarak da tanımlanan stres (Balcı, 2000; Eren, 2012), iş ortamında iş nedeniyle ortaya çıktığında "iş stresi" olarak algılanmaktadır. İş stresi, hem örgütteki çalışanlar hem de örgütün kendisi için önemli bir sorun teşkil edebilmektedir. İş stresi, işin kendisiyle işbirliği yapan fiziksel stres kaynakları ile yetersiz mücadele ile sonuçlanan ruhsal ve bedensel hastalıkla sonuçlanan istenmeyen bir kavramdır (Leong ve Cary, 1996; Artan, 1987; Özdevecioğlu, 2004; Raitano ve Kleiner, 2004; Turunç, 2015).

Bir örgütte çalışanları etkileyen farklı stres kaynakları olabilmektedir. Bu kaynaklardan bazıları şunlardır (Pehlivan, 2000): *Aşırı iş yükü, Zaman sınırlaması, Sıkı kontrol, Sorumlulukları yerine getirmede yetersiz yetki, Siyasi iklimin güvensizliği, Rol belirsizliği, Örgüt ve birey değerleri arasındaki uyumsuzluk, Engelleme, Rol çatışması, Sorumlulukların yarattığı kaygı, Çalışma koşulları, İnsan ilişkileri, Yabancılaşma*.

İş hayatı ile ilgili stres kaynakları yöneticiler için sürekli problemler yaratmaktadır. Kaynaklar tanınmadığında etkin bir şekilde yönetilememekte ve bunun sonucunda kronik stres kaynağı haline gelmektedirler (Şahin, 1995). Bireyler üzerinde iş stresini azaltmak veya önlemek için

stresle başa çıkmada kullanılabilecek örgütsel mücadele yöntemleri geliştirilmelidir. Örgütsel stresörlerden genel politikalar, örgütün yapısal bozuklukları, fiziksel çevre yetersizliklerine yönelik olumlu düzenlemeler stres yönetiminin örgütsel boyutunu ilgilendirmektedir (Erdoğan, 1999; Güçlü, 2001). İş hayatından kaynaklanan stresle başa çıkma stratejileri, çalışanların iş stresini azaltmak veya önlemek için örgütsel düzeyde stres kaynaklarını kontrol etmek ve azaltmak için yapılan yönetsel düzenlemelerdir. Örgütsel düzeyde ortaya konulan politikalar, yapılar, fiziki koşullar ve süreçle ilgili stres kaynakları azaltılmalı veya önlenmelidir. Örgütsel stresi azaltmak için kullanılabilecek genel stratejiler arasında şunlar sayılabilir (Ertekin, 1993; Erdoğan, 1999; Pehlivan, 2000; Güçlü, 2001): *Rol çatışmalarını azaltmak, Mesleki gelişim yollarını planlamak ve danışmanlık yapmak, İşyerinde neşeli bir ortam yaratmak*.

Özetle, stres yönetimi iş stresinin nedenlerini hedeflemektedir ve böyle bir "risk değerlendirmesi - risk azaltma" stratejisi (Cox, Griffiths, Barlow, Randall, Thomson ve Rial-Gonzalez, 2000) örgütlerde uzun vadede en etkili strateji olmalıdır. (Randall Dr, Griffiths ve Cox, 2005). Yöneticiler için stres yönetimi, fiziksel olarak rahatlamalarına ve öz yönetim becerilerini geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca tüm yaşam tarzlarını gözden geçirmelerini ve hangi aktivite dengesinin uygun olduğuna karar vermelerini sağlamaktadır. Çalışanlar için, işlerine daha fazla öz kontrol ile yaklaşmalarına ve provokasyonlarla başa çıkma becerisine izin vermektedir. Ekip çalışması da, stresi kabul edilebilir bir düzeye indirmeye yardımcı olmaktadır. Takım halinde çalışan bireyler işlerini daha az stresli bulabilirler. Ekip içindeki rollerinin sorumluluğunu üstlenenler bile, başarının genel sorumluluğu bir kişinin omuzlarından birçok kişinin omuzlarına geçer. Paylaşılan sorumluluk, yalnız çalışanın çok yüksek hedefler veya zorluklarla karşılaştığında yaşadığı panik veya umutsuzluğu da hafifletebilmektedir (Akgemci, 2001).

4. Metodoloji

Bu araştırmanın amacı, pandemi koşullarında, çalışanların iş stresi algılarını araştırmaktır. Araştırma kapsamında Bursa ili Nilüfer Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren üretim sektörü kuruluşlarında (otomotiv yan sanayi kuruluşları) beyaz yakalı çalışanlar örneklem olarak alınmıştır. Buradan yola çıkarak ana hipotez oluşturulmuştur. Hipotezleri test etmek adına demografik sorular ve Tatar (2020)'nin 20 ifade içeren İş Stresi Ölçeği'nden oluşan anket formu hazırlanarak potansiyel katılımcılara e-posta yoluyla ulaştırılmıştır. Katılımcılardan, anket ifadelerine yanıt verirken pandemi koşullarını göz önünde bulundurmaları rica edilmiştir. 155 yanıt toplanmış ve toplanan veriler SPSS 22.0 paket programı ile analiz edilmiştir. Oluşturulan hipotezler aşağıda verilmiştir:

H0: Pandemi koşulları altında üretim sektöründeki beyaz yakalı çalışanların sosyodemografik (cinsiyet, yaş, eğitim, deneyim, departman) özellikleri ile iş stresine yönelik tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. h0: $\mu 1 > \mu 2$

H1: Pandemi koşulları altında üretim sektöründeki beyaz yakalı çalışanların sosyodemografik (cinsiyet, yaş, eğitim, deneyim, departman) özellikleri ile iş stresine yönelik tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmaktadır. h1: $\mu 1 > \mu 2$

4.1.Bulgular

Demografik bulgulara göre 78 (%50,3) katılımcı kadın, 77 (%49,7) katılımcı erkektir. Yaş gruplarına bakıldığında ise 18-25 yaş aralığında 35 (%22,6), 26-34 yaş grubunda 39 (%25,2), 35-44 yaş grubunda 66 (%42,6) katılımcı yer almaktadır. 10 (%6,5) katılımcı 45-54 yaş grubunda ve 5 (%3,2) katılımcı 55+ yaş grubundadır. Eğitim durumuna göre 10 (%6,5) katılımcı lise, 117 (%75,5) katılımcı lisans ve 28 (%18,1) katılımcı yüksek lisans mezunudur.

4.2. Güvenilirlik ve Geçerlilik Bulguları

Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik soruları, ikinci bölüm ise Tatar'ın (2020) 20 ifadeden oluşan İş Stresi Ölçeği'ni içermektedir. Faktör analizine göre ölçeğin maddeleri iki boyut altında toplanmış ve bu boyutlar *Fiziksel Stres* ve *Psikolojik Stres* olarak adlandırılmıştır. Faktör Analizine ilişkin detaylı tabloya Araştırma Bulguları başlığı altında yer verilmiştir. Ölçeğin güvenirlik analizine göre cronbach alfa değeri 0.920'dir (Tablo 1).

Tablo 1. Ölçeğin Cronbach's Alpha Değeri

Ölçek	Cronbach's Alpha Değeri	İfade Sayısı
İş Stresi Ölçeği	,920	20

4.3. Araştırma Bulguları

4.3.1. Betimsel İstatistikler

İş Stresi Ölçeği'nin (Tablo 2) tanımlayıcı istatistik sonuçları, katılımcılara göre en önemli maddenin 3.45 ortalama ile 3.ifade olan "Diğerleri sürekli olarak yöneticilerin gözüne girmeye çalışır" olduğunu göstermektedir. Bu noktada çalışanların üstlerini tatmin etme konusunda kendilerini yetersiz hissettikleri ve dolayısıyla psikolojik olarak stresli hissettikleri düşünülebilir. Pandemi koşulları göz önünde bulundurulduğunda, örgütlerin maddi darboğaza girmeleri ve bir kısmının kapanması bir kısmının da küçülmeye gitmesi gerçeğinin çalışanlarda "ya ben üstlerimin gözüne giremeyip işten çıkarılırsam" korkusuna sebebiyet verdiği yorumu yapılabilir. İkinci olarak, 10. ifade olan "İş yerinde yetkim olsaydı, bazı çalışanları çalıştığım

yerden başka bir yere gönderirdim" ifadesi 3,27 ortalama ile yer almaktadır. Buradan, çalışanların hem yeterli yetkiye sahip olmadıkları hem de stresli bir çalışma ortamına neden olan iş arkadaşları dolayısıyla stres ve baskı altında hissettikleri sonucuna varılabilir. Buna ek olarak, yine pandemi koşullarından dolayı kendilerini güvence altında hissetmek istedikleri yorumu da yapılabilir. Üçüncü sırada ise 2,96 ortalama ile 1. ifade olan "Burada kendimi baskı altında hissediyorum" düşüncesi yer almaktadır. Bu açıklamadan, çalışanların mevcut işyerlerinde hem fiziksel hem de psikolojik olarak stresli hissettikleri sonucuna varılabilir. Bu da, hali hazırdaki örgütsel stres faktörlerinin pandeminin yarattığı stresle birleşince çalışanların standart üzerinde bir baskı altında hissettikleri şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların en az önemsedikleri düşünce ise 1,83 ortalama ile 12.ifade olan "İşe gitmek istemiyorum" ifadesi olmuştur. Bu anlamda çalışanların çalışmak zorunda oldukları için kendilerini stresli hissetmedikleri ancak yukarıda bahsedildiği gibi başka stresörlerin olduğu sonucuna varılabilir. Ayrıca hiçbir katılımcının bu madde için "katılıyorum" seçeneğini işaretlemediğinin de altı çizilmelidir.

Tablo 2. Betimsel İstatistikler

İfadeler	**Frekans/Yığılım Frekans**	**Kesinlikle Katılmıyorum**	**Katılmıyorum**	**Kararsızım**	**Katılıyorum**	**Kesinlikle Katılıyorum**	**x**	**Standart Sapma**
1- Burada kendimi baskı altında hissediyorum	**fi**	37	38	18	18	44	**2,96**	1,57036
	Y.fi	23,9	24,5	11,6	11,6	28,4		
2-İş yerimde beni hiç sevmeyen insanlar var	**fi**	60	32	28	18	17	2,35	1,38049
	Y.fi	38,7	20,6	18,1	11,6	11,0		
3-Diğerleri sürekli olarak yöneticilerin gözüne girmeye çalışır	**fi**	26	19	18	43	49	**3,45**	1,46471
	Y.fi	16,8	12,3	11,6	27,7	31,6		
4-Meslektaşlarımla ne yapacağımız konusunda fikir ayrılıklarımız var	**fi**	38	26	36	38	17	2,80	1,34404
	Y.fi	24,5	16,8	23,2	24,5	11,0		
5-İş saatlerinde canım sıkılıyor	**fi**	65	41	32	4	13	2,09	1,21873
	Y.fi	41,9	26,5	20,6	2,6	8,4		
6-İş yerinde sürekli görünür olmak beni rahatsız ediyor	**fi**	52	36	57	6	4	2,18	1,03062
	Y.fi	33,5	23,2	36,8	3,9	2,6		
7-Görevlerimi gerçekleştirirken zorlanıyorum	**fi**	77	39	13	13	13	2,00	1,29683
	Y.fi	49,7	25,2	8,4	8,4	8,4		
8-Bana düşen görev ve sorumlulukların tam olarak ne olduğunu bilmiyorum	**fi**	68	28	17	16	26	2,38	1,53009
	Y.fi	43,9	18,1	11,0	10,3	16,8		
9-Kimse sorumluluklarını yerine getirmiyor, işler yolunda gitmiyor	**fi**	32	13	57	35	18	2,96	1,26842

	Y.fi	20,6	8,4	36,8	22,6	11,6		
10-İşyerinde yetkim olsaydı, bazı çalışanları çalıştığım yerden başka bir yere gönderirdim	**fi**	31	15	34	31	44	**3,27**	1,47406
	Y.fi	20,0	9,7	21,9	20,0	28,4		
11-Yapacak çok iş var ve her zaman son dakikaya kadar işleri bitiremiyorum.	**fi**	33	24	62	19	17	2,76	1,23311
	Y.fi	21,3	15,5	40,0	12,3	11,0		
12-İşe gitmek istemiyorum	**fi**	89	26	28	0	12	**1,83**	1,19785
	Y.fi	57,4	16,8	18,1	0	7,7		
13-İşyerinde çok kalabalığız, herkes birbirine yakın, mahremiyet yok	**fi**	91	18	23	15	8	1,90	1,26063
	Y.fi	58,7	11,6	14,8	9,7	5,2		
14-İş ortamım çok gürültülü	**fi**	27	33	58	13	24	2,83	1,26296
	Y.fi	17,4	21,3	37,4	8,4	15,5		
15-İş ortamım rahat değil	**fi**	43	24	38	21	29	2,80	1,45674
	Y.fi	27,7	15,5	24,5	13,5	18,7		
16-İş yeri şartları kötü	**fi**	43	45	29	15	23	2,54	1,37790
	Y.fi	27,7	29,0	18,7	9,7	14,8		
17- İş yerimde iş güvenliği yok	**fi**	77	27	30	17	4	1,99	1,17051
	Y.fi	49,7	17,4	19,4	11,0	2,6		
18-İş ortamım çok kirli	**fi**	73	17	36	16	13	2,21	1,35451
	Y.fi	47,1	11,0	23,2	10,3	8,4		
19-Çalıştığım ortamın fiziki imkânları yeterli değil	**fi**	59	14	41	15	26	2,58	1,48967
	Y.fi	38,1	9,0	26,5	9,7	16,8		
20-İş yerim son derece düzensiz	**fi**	51	27	41	9	27	2,57	1,44127
	Y.fi	32,9	17,4	26,5	5,8	17,4		

4.3.2. Faktör Analizi

Yapılan faktör analizine göre (Tablo 3) İş Stresi Ölçeği'nin iki boyut altında toplandığı görülmüştür. Bu boyutlar *Fiziksel Stres* ve *Psikolojik Stres* olarak isimlendirilmiştir. Fiziksel Stres boyutu İş Stresi Ölçeği'ni 39.586 yüzde ile açıklarken, Psikolojik Stres boyutu 34.507 yüzde ile açıklamaktadır. Her iki boyutun kümülatif yüzdesi 74.093 olarak bulunmuştur.

Tablo 3. Açıklanan Toplam Varsayns

	Hesaplanmış Kareler Toplamı			Döndürülmüş Kareler Toplamı		
Bileşen	Total	% Varyans	Kümülatif%	Total	%Varyans	Kümülatif%
1	6,283	62,832	62,832	3,959	39,586	39,586
2	1,126	11,262	74,093	3,451	34,507	74,093

4.3.3. Hipotez Bulguları

Faktör analizi sonucunda elde edilen boyutlara ilişkin katılımcıların sosyodemografik bulgularına göre verdikleri yanıtlarda istatistiksel olarak farklılık olup olmadığı Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis testleri ile incelenmiştir (Tablo 4). Katılımcıların sosyo-demografik yapılarından cinsiyet, yaş ve deneyim özelliklerinde sadece Psikolojik Stres Boyutunun istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği (**) sonucuna varılmıştır. Öte yandan, katılımcıların sosyo-demografik yapılarından ve Fiziksel Stres Boyutundan tüm özelliklerde (cinsiyet, yaş, eğitim, deneyim ve departman) istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür (*). Dolayısıyla üretim sektöründeki beyaz yakalı çalışanların sosyo-demografik (cinsiyet, yaş, eğitim, deneyim, departman) özellikleri ile iş stresine yönelik tutumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğunu öne süren H1 hipotezi, h1: $\mu 1 > \mu 2$, kabul edilmiştir. Bunun nedeninin, demografik özellikleri ne olursa olsun tüm çalışanların belirli koşullar ve sebeplerden dolayı, özellikle de yukarıda da açıklanan pandemi koşullarının yarattığı ek stres ve baskı hissinden dolayı, çalışma ortamında kendilerini stresli hissetmeleri olduğu düşünülmektedir. Katılımcılardan pandemi koşulları dikkate alınarak anketleri doldurmalarının istenmesi ise çalışanların hem fiziksel hem de psikolojik olarak stres düzeylerinin yüksek olduğunu ve tetikte olduklarını ortaya koymaktadır. Ölçeğin en önemsiz maddesinin "İşe gitmek istemiyorum" olduğu düşünüldüğünde, çalışmayı sevdiklerini ve çalışmaya devam etmek istedikleri; ancak pandemi koşullarının onları daha az yeterli ve dolayısıyla stresli hissettirdikleri söylenebilmektedir.

Tablo 4. Karşılaştırmalı İstatistikler

Değişken	Boyut	Test	İstatistik	P
Cinsiyet	Fiziksel Psikolojik	Mann-Whitney U	1846,000 2539,000	**,000** ,094
Yaş	Fiziksel Psikolojik	Mann-Whitney U	12,333 4,855	**,015** ,303
Eğitim	Fiziksel Psikolojik	Kruskal-Wallis	23,895 6,366	**,000** **,041**
Deneyim	Fiziksel Psikolojik	Kruskal-Wallis	39,055 5,704	**,000** ,127
Departman	Fiziksel Psikolojik	Kruskal-Wallis	14,494 22,486	**,006** **,000**

5. Sonuç

Stresin neden olduğu örgütsel sonuçlardan bazıları iş kazalarında artış, sağlık harcamalarında artış, kalifiye personel kaybı, ücretli tazminat, devamsızlık, yüksek devir hızı, çatışma, yabancılaşma, yorgunluk ve tükenmişlik olarak sıralanabilmektedir (Randall, Mary ve Scott, 1988; Soysal, 2009; Leontaridi ve Ward, 2002).

İş stresi, mesleki faaliyetlere zarar verebilir: dikkati azaltır (Emmett, 2013; Robertson, 2012), konsantrasyonu azaltır (Bower ve Suzanne, 2004), karar verme yeteneklerini etkiler (Linden ve Lenz, 2001), tükenmişliğe, duyarsızlaşmaya, duygusal tükenmeye ve kişisel başarısızlık hissine neden olabilir (Bowman, Beck ve Luine, 2003; Tarnini ve Kord, 2011; Turunç, 2015).

Bu çalışmanın amacı, her bireyin stres düzeyini yükselten pandemi süreci koşullarında üretim sektöründeki beyaz yakalı çalışanların stres algılarını ortaya çıkarmak olup örneklem olarak otomotiv yan sanayi kuruluşları alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, üretim sektöründeki beyaz yakalı çalışanların sosyodemografik (cinsiyet, yaş, eğitim, deneyim, departman) özellikleri ile iş stresi algıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Bunun nedeni, daha önce de belirtildiği gibi, demografik özellikleri ne olursa olsun, tüm çalışanların belirli koşullar ve sebeplerden dolayı çalışma ortamında kendilerini stresli hissetmeleri olduğu düşünülmektedir. Katılımcılardan pandemi koşulları dikkate alınarak anketleri doldurmalarının istenmesi ise çalışanların hem fiziksel hem de psikolojik olarak stres düzeylerinin yüksek olduğunu ve tetikte olduklarını ortaya koymaktadır. Ölçeğin en önemsiz maddesinin "İşe gitmek istemiyorum" olduğu düşünüldüğünde, çalışmayı sevdikleri ve

çalışmaya devam etmek istedikleri; ama pandemi koşullarından dolayı kendilerini daha az yeterli ve dolayısıyla stresli hissettikleri anlaşılabilmektedir.

Gelecekteki araştırmalar için pandemi esnası/pandemi sonrası koşulları göz önünde bulundurularak iş stresi ile ilgili daha fazla çalışma yapılması, araştırmacılar için daha farklı sonuçlar verecek ve aynı zamanda önceki (pandemi öncesi) araştırmaların sonuçları ile mevcut araştırmaların sonuçlarını karşılaştırma şansı verecektir. Profesyonellere ve yöneticilere için de, mevcut araştırmanın çalışanların stres düzeylerini azaltmanın yollarını düşünme fırsatı sunmasının yanı sıra astların stres düzeylerine ışık tutması beklenmekte ve bu bağlamda yapılan/yapılacak araştırmaların daha fazla inceleneceği düşünülmektedir.

Kaynakça

Akgemci, T. (2001). Örgütlerde Stres Yönetimi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(1-2).

Altan, S. (2018). Örgütsel Yapıya Bağlı Stres Kaynakları Ve Örgütsel Stresin Neden Olduğu Başlıca Sorunlar (The Sources of Organizational-Related Stress and Major Problems Caused by Organizational Stress) *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3).

Artan İ. (1987). Örgütsel Stres Kaynakları, *Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi,* 4(1-2).

Aydın Tükeltürk, Ş. ve Topaloğlu, C. (2010). Bireysel Gelişimde Duygusal ve Sosyal Zeka. Ömür N. Timurdanday Özmen ve Cafer Topaloğlu (Ed.), Çalışma Yaşamında Bireysel Gelişim Turizm İşletmelerinden Örnekler ve Uygulamalar. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Balcı A. (2000). *Öğretim Elemanının İş Stresi Kuram ve Uygulama,* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2000). *Bedenin Dili. İletişim Becerilerinizin Anahtarı Sessiz Diliniz*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Bower, J. E. and Suzanne, C. S. (2004). Stress management, finding benefit, and immune function: Positive mechanisms for intervention effects on physiology. *Journal of psychosomatic research,* 56(1), 9-11.

Bowman, R. E., Beck, K. D., and Luine, V. N. (2003). Chronic stress effects on memory: sex differences in performance and monoaminergic activity. *Hormones and behavior,* 43(1). 48-59.

Cox, T., Griffiths, A. J., Barlow, C. A., Randall, R. J., Thomson, L. E. and Rial-Gonzalez, E. (2000). *Organisational interventions for work stress.* Sudbury, UK: HSE Books

Cüceloğlu, D. (1994). *İnsan ve Davranışı. Psikolojinin Temel Kavramları.* İstanbul: Remzi Kitabevi,1994.

Emmett, S. (2013). Why lawyers need resilience. *Bulletin (Law Society of South Australia),* 35(3). 31.

Erdoğan, İ. (1999). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış.* İstanbul: Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.

Eren, E. (2012). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi. İstanbul: Beta Yayıncılık.

Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim.* Ankara: TODAİE, 1993.

Genç, S., Genç, V. and Gümüş, M. (2016). Otel İşletmelerinde Duygusal Zekanın İş Stresi ve İş Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi, *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi (Journal of Life Sciences)*, 6(2/1).

Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1). 91-109.

Klarreich, S. H. (1994), *Stressiz Çalışma Ortamı*. Çev.Bengi Güngör. Ankara: Alfa Yayını.

Leong, A.F. and Cary L.C., (1996), The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship, *Human Relations,* 49(10).

Leontaridi, R.M. and Ward, E. M. (2002). Work-Related Stress, Quitting Intentions and Absenteeism, *IZA Discussion,* Germany.

Linden, W. and Lenz, J. W. (2001). Individualized Stress Management for Primary Hypertension: A Randomized Trial. *Arch Intern Med.,* 161(8). 1071-1080.

Özdevecioğlu M., (2004), Sosyal Destek ve Yaşam Tatmininin Mesleki Stres Üzerindeki Etkileri: Kayseri'de Faaliyet Gösteren İşletme Sahipleri ile Bir Araştırma, *H.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi,* 22(1).

Pehlivan, İ. (2000), *İş Yaşamında Stres*, Ankara: Pegem Yayıncılık.

Raitano R. ve Kleiner B. (2004), Stress Management: Stressors, Diganosis and Preventative Measures, Management Research News, 24(4/5).

Randall, Mary. and Scott, W.(1988), Burnout, Job Satisfaction and Job Performance, *Australian Psychologist,* 23(3).

Raymond Randall Dr, Griffiths, A. and Cox, T. (2005). Evaluating organizational stress-management interventions using adapted study designs, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(1), 23-41.

Robbins, P. S. and Judge, A. T. (2012). *Örgütsel Davranış. Organizational Behavior.* (Çev. Ed. İnci Erdem), İstanbul: Nobel Kitap.

Robertson, D. (2012). *Build your Resilience.* London: Hodder Education

Soysal, A. (2009), Farklı Sektörlerde Çalışan İşgörenlerde Örgütsel Stres Kaynakları: Kahramanmaraş Ve Gaziantep'te Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2).

Steers, R. M. (1994), *Introduction to Organizational Behavior,* Fourth ed. HarperCollins Publishers

Şahin, H.N. (1995). *Stresle Başa Çıkma. Olumlu Bir Yaklaşım*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Tarnini, B. K. and Kord, B. (2011). Burnout Components as Predictors of Job & Life Satisfaction of University Employees. *Indian Journal of Industrial Relations*, 47(1).

Tekin, E. (2020). COVID-19 kaygısının motivasyon üzerindeki etkisi: Z Kuşağı üzerine bir araştırma. *Turkish Studies*, 15(4), 1129-1145. https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.44070

Turunç, Ö. (2015). İş Stresi - Kaytarma İlişkisinde Liderin Rolü Turizm Sektöründe Bir Araştırma, *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2). 142-159.

AŞI OLMANIN ÇALIŞANLARIN COVID-19 KAYGISI, PSİKOLOJİK ESENLİĞİ VE PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BOYLAMSAL BİR ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Ufuk BAŞAR
İstanbul Ticaret Üniversitesi, ubasar@ticaret.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı aşılanmanın çalışanların Covid-19 kaygısı, psikolojik esenliği ve görev performansı üzerinde nasıl bir etkiye yol açtığını ve çalışanların Covid-19 kaygısı, psikolojik esenliği ve görev performansı arasında nasıl bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmaktır. Bu amaç doğrultusunda 179 çalışan üzerinde 2021 yılının Nisan ve Temmuz aylarında iki aşamalı, boylamsal bir araştırma yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, aşılanmanın katılımcıların Covid-19 kaygısı üzerinde olumsuz, psikolojik esenliği ve görev performansı üzerinde ise olumlu bir etkisi vardır. Ayrıca, her iki uygulamada Covid-19 kaygısı ile psikolojik esenlik ve görev performansı arasında ters yönlü, psikolojik esenlik ve görev performansı arasında ise aynı yönlü ilişkiler ortaya çıkarılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Covid-19 kaygısı, Psikolojik esenlik, Görev performansı, Covid-19 aşısı

1. Giriş

İnsanlık tarihi boynunca pek çok salgın yaşanmıştır. Bu salgınlar sonucunda kimi zaman binlerce, kimi zamansa milyonlarca insan yaşamını kaybetmiştir (Liritzis, 2020). İnsanlık son olarak Covid-19 salgını ile mücadele etmektedir. Hastalık ilk olarak 2019 yılının Aralık ayında Çin'in Wuhan kentinde ortaya çıkmıştır. Hastalığa sebep olan virüs SARS COV-2 olarak adlandırılmıştır (Muralidar vd., 2020). Hastalığın kısa bir süre içinde dünyaya yayılması, milyonlarca insanın hastalığa yakalanması ve yakalananlardan bazılarının hayatlarını kaybetmeleri üzerine Dünya Sağlık Örgütü tarafından 11 Mart 2020 tarihinde Covid-19'un salgın (pandemi) olarak tanımlandığı ilan edilmiştir (Dünya Sağlık Örgütü, 2020). Aynı tarihte ülkemizde de ilk Covid-19 vakasının teşhis edildiği resmi olarak duyurulmuştur (Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı, 2020). Takip eden süreçte ülkemizde ve diğer ülkelerde çeşitli tedbirler alınmıştır. Alınan kısıtlayıcı tedbirlere ve hastalığın seyrine bağlı olarak bireylerde fizyolojik sorunların yanı sıra çeşitli psikolojik ve sosyolojik sorunların da ortaya çıktığı tespit edilmiştir (Yıldırım ve Arslan, 2020). Söz konusu psikolojik sorunlardan biri Covid-19 kaygısıdır (Yıldırım vd., 2021). Diğer kaygı türlerinde olduğu gibi Covid-19 kaygısının da çalışanların psikolojik sağlığının bozulması ve performansının azalması gibi olumsuz sonuçlara yol açması mümkündür (Sparks vd., 2021). Ancak geliştirilen aşıların uygulanmasıyla

çalışanların fizyolojik durumunda meydana gelen iyileşmeye paralel olarak psikolojik durumunda ve performans düzeyinde de iyileşme olması mümkün olabilir. Bu bağlamda bu araştırmada çalışanların ne ölçüde Covid-19 kaygısı yaşadığının ve buna bağlı olarak psikolojik sağlığının ve görev performansının nasıl etkilendiğinin ve aşı olan çalışanların Covid-19 kaygısı, psikolojik sağlık ve performans durumlarında nasıl bir değişim yaşandığının ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır.

2. Kuramsal Çerçeve

Kaygıyı iki bileşenle açıklamak mümkündür. Bunlardan ilki sürekli kaygı (trait anxiety), diğeri ise durumsal kaygıdır (state anxiety). Sürekli kaygı bir bireyin kişiliğinin bir parçasıdır ve kaygı yaşamaya yatkınlığının bir göstergesidir. Durumsal kaygı ise bir bireyin algıladığı bir tehdide karşı hazırlıklı olmaya ya da korunmaya yönelik geliştirdiği duygusal tepkidir (Dumont ve Quirion, 2014). Kaygı biyolojik, fiziksel ve kalıtsal faktörlerin yanı sıra stresli iş ve yaşam koşullarının sürekli olduğu hallerde sinir sisteminin yorulmasına ve bu koşullara daha fazla direnç gösterememesine bağlı olarak gelişmektedir (Rahmani vd., 2021). Kaygı yaşayan bireylerde gerginlik, üzüntü, umutsuzluk, yalnızlaşma, terleme, uykusuzluk, titreme, kan basıncının artması, baş dönmesi, konsantrasyon eksikliği ve hızlı kalp atışı gibi belirtiler gözlenebilmektedir (Moghanibashi-Mansourieh, 2020). Bu çalışmada çalışanların Covid-19 salgınından ötürü yaşadığı durumsal kaygı incelenmiştir. Covid-19 kaygısı hastalıktan dolayı yaşanan ölümler, belirsizlik, hastalığın aşırı bulaşıcı özelliği, damgalanma korkusu ve alınan kısıtlayıcı tedbirler gibi unsurlara bağlı olarak gelişmektedir (Peteet, 2020; Nikčević ve Spada, 2020). İş yerinde yaşanan kaygının sonuçları arasında tükenmişlik, düşük verimlilik, yaşam tatminsizliği, iş tatminsizliği, fiziksel sağlığın bozulması, işe gitmeme, örgütsel bağın zayıflaması, işten ayrılmaya niyet etme, düşük performans ve psikolojik esenliğin bozulması (Rahimnia vd., 2013; Pyc vd., 2017; Murphy, 2000; Murphy vd., 2006; Clercq vd., 2021) gibi arzu edilmeyen durumlar yer almaktadır. Çalışanlar tarafından yaşanan Covid-19 kaygısının ise işe angaje olamama, ekstra rol davranışı sergilememe, kurallara uymama, memnuniyetsizlik, işe gelmeme, işe geç gelme ve tükenmişlik (Hu vd., 2020; Çelmeçe ve Menekay, 2020; Rahmani vd., 2021; Karatepe vd., 2021) gibi olumsuz sonuçlara yol açtığı ortaya çıkarılmıştır. Her ne kadar bilindiği kadarıyla daha önce araştırılmamış olsa da söz konusu bulgulardan hareketle, çalışanlar tarafından yaşanan Covid-19 kaygısının da tıpkı işle ilgili kaygı gibi psikolojik esenliği ve performansı olumsuz yönde etkilemesi beklenebilir.

Psikolojik esenliği bir bireyin kendini mutlu, olumlu ve iyi hissettiği, yaşamı boyunca istikrarlı bir gelişim sağladığını düşündüğü, kendini ve geçmişini olumlu bir şekilde değerlendirebildiği,

hayatını anlamlı bulduğu, diğerleriyle sağlıklı ilişkiler kurabildiği, kendi hayatını yönetebildiği, kendi ayakları üzerinde durabildiği ve olumlu bir şekilde faaliyetlerine devam edebildiği durum olarak tanımlamak mümkündür (Ryff, 1989, 1995; Diener vd., 2009). Çalışanların psikolojik esenliğinin iyi düzeyde olması pek çok olumlu sonuca yol açmaktadır. Bunlar arasında performans artışı da yer almaktadır (Wright ve Cropanzano, 2000). Çalışan performansını görev performansı (rol içi performans) ve bağlamsal performans (ekstra rol performansı) halinde iki bileşenle kavramsallaştırmak mümkündür (MacKenzie vd., 1998). Görev performansı rol içi performans olarak da adlandırılmaktadır ve çalışanların daha çok ölçülebilen çıktılarının bir göstergesidir. Bir çalışanın birim zamanda ürettiği ürün miktarı ya da gerçekleştirdiği satış tutarı görev performansının bir ölçüsü olabilir. Bağlamsal performans ise ekstra rol performans olarak da adlandırılmaktadır ve daha çok bir çalışanın görev tanımının dışında sergilemiş olduğu, örgütün sosyal ve psikolojik iklimine katkı sağlayan olumlu davranışlar ve tutumların bir göstergesidir. Bir çalışanın çalışma saatlerinin dışında gönüllü olarak çalışmaya devam etmesi, diğer çalışanlara yardım etmesi, tespit ettiği aksaklıkların düzeltilmesi için sorumluluk hissetmesi ve kendini örgütüne duygusal olarak bağlı hissetmesi bağlamsal performansın bir ölçüsü olabilir (Motowidlo ve Scotter, 1994). Bu çalışmada çalışanların görev performansı üzerinde durulmuştur.

Hâlihazırda Covid-19'la mücadelede en etkili araç aşıdır. Bilindiği kadarıyla aşı olmanın çalışanların Covid-19 kaygısı, psikolojik esenliği ve görev performansı üzerinde nasıl bir etkiye yol açtığı henüz ortaya çıkarılmamıştır. Ancak koruyuculuğu dikkate alındığında, aşı olmanın Covid-19 kaygısını olumsuz yönde, psikolojik esenliği ve görev performansını ise olumlu yönde etkilemesi beklenebilir.

Bu açıklamalar doğrultusunda cevabı aranan araştırma soruları şunlardır:

- Aşılanma durumuna bağlı olarak katılımcıların Covid-19 kaygısı, psikolojik esenlik ve görev performansı düzeylerinde bir değişim meydana gelmekte midir?
- Covid-19 kaygısı, psikolojik esenlik ve görev performansı arasında nasıl bir ilişki vardır?

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Tasarımı ve Katılımcılar

Bu çalışma boylamsal tasarıma uygun olarak yürütülmüştür. Araştırmaya yazarın sosyal ağında yer alan ve çeşitli sektörlerde çalışmakta olan 179 kişi iştirak etmiştir. Katılımcıların 114'ü (%63,7) erkek, 65'i (%36,3) kadındır, 107'si (%59,8) evli, 72'si (%40,2) bekârdır, 7'si (%3,9)

ön lisans, 125'i (%69,8) lisans, 31'i (%17,3) yüksek lisans ve 16'sı (%8,9) doktora eğitim düzeyindedir ve yaşları 24 ile 55 arasında değişmektedir (*ORT*= 38,81, *SS*= 7,28). Araştırmada belirli bir evrenin temsili gözetilmemiştir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verisi dijital anket formu ile toplanmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde anket formu doldurma talimatı ve katılımcıların gönüllü iştirakine ilişkin açıklamalar yer almaktadır. İkinci kısımda katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almaktadır. Üçüncü kısımda ise değişkenlerin ölçeklerine ait maddeler yer almaktadır.

3.2.1. Covid-19 Kaygısı Ölçeği

Katılımcıların Covid-19 kaygı düzeylerini ölçmek amacıyla Yıldırım vd. (2021) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5 maddeden oluşmaktadır ve tek boyutludur. Her bir madde 7 puan (1: Kesinlikle katılmıyorum, 7: Kesinlikle katılıyorum) üzerinden değerlendirilmiştir. Yüksek puanlar yüksek kaygı düzeyini göstermektedir. Maddelerin faktör yükleri birinci uygulamada 0,88-0,95 arasında, ikinci uygulamada 0,93-0,97 arasında değişmektedir. Cronbach α katsayısı birinci uygulamada 0,96, ikinci uygulamada 0,98 olarak hesaplanmıştır.

3.2.2. Psikolojik Esenlik Ölçeği

Katılımcıların psikolojik esenlik düzeylerini ölçmek amacıyla Diener vd. (2009) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye Telef (2013) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 8 maddeden oluşmaktadır ve tek boyutludur. Her bir madde 7 puan (1: Kesinlikle katılmıyorum, 7: Kesinlikle katılıyorum) üzerinden değerlendirilmiştir. Yüksek puanlar yüksek psikolojik esenlik düzeyini göstermektedir. Maddelerin faktör yükleri birinci uygulamada 0,91-0,97 arasında, ikinci uygulamada 0,92-0,97 arasında değişmektedir. Cronbach α katsayısı her iki uygulamada da 0,98 hesaplanmıştır.

3.2.2. Görev Performansı Ölçeği

Katılımcıların görev performansı algılarını ölçmek amacıyla Morgeson vd. (2005) tarafından geliştirilen ve Türkçe' ye Kocabacak (2011) tarafından uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek 5 maddeden oluşmaktadır ve tek boyutludur. Her bir madde 7 puan (1: Kesinlikle katılmıyorum, 7: Kesinlikle katılıyorum) üzerinden değerlendirilmiştir. Yüksek puanlar yüksek performans düzeyini göstermektedir. Maddelerin faktör yükleri birinci uygulamada 0,94-0,97 arasında,

ikinci uygulamada 0,78-0,99 arasında değişmektedir. Cronbach α katsayısı birinci uygulamada 0,98, ikinci uygulamada 0,95 olarak hesaplanmıştır.

3.3. Araştırma Süreci

Aynı örneklem üzerinde birincisi 5-19 Nisan tarihleri arasında (T1), ikincisi ise 2-16 Temmuz tarihleri arasında (T2) olmak üzere iki ayrı araştırma yapılmıştır. Her iki araştırmada da dijital anket formu kullanılmıştır. Araştırmanın verisi anket formunun linkinin katılımcıların sosyal medya hesaplarına ve e-posta adreslerine gönderilmesi yoluyla toplanmıştır. Dijital anket formunun ilk penceresinde araştırmanın amacı ve kapsamı ile birlikte, katılımcıların gönüllü katılımına ilişkin bilgilere ve anket formunu doldurma talimatına yer verilmiştir. Bu sayede yalnızca gönüllü olanların araştırmaya katılımı sağlanmıştır.

3.4. Veri Analiz Stratejisi

Katılımcılardan toplanan veri SPSS yazılımına girilmiştir. Değişkenlerin ortalamalarındaki farklılaşmaları ortaya çıkarmak amacıyla SPSS yazılımı kullanılarak eşli örneklem t testi (paired samples t test), bağımsız örneklemler t testi (independent samples t test) ve tek yönlü varyans analizi testi (one-way ANOVA test) uygulanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla SPSS yazılımı kullanılarak korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerinde yol açtığı değişimi (etkiyi) ortaya çıkarmak amacıyla SmartPLS yazılımı kullanılarak kısmi en küçük kareler yapısal eşitlik modellemesi tekniği uygulanmıştır.

4. Bulgular

Katılımcıların Covid-19 kaygısı, psikolojik esenlik ve görev performansı düzeylerinin aşılanma durumuna bağlı olarak nasıl bir değişim gösterdiği Tablo 1'de (EK-1) sunulmuştur. Elde edilen bulgulara göre aşılananların sayısı arttıkça Covid-19 kaygısı düzeyi anlamlı bir şekilde azalmıştır ($t_{(178)}$=14,61, p<0,001). Öyle ki T1'de ortalama Covid-19 kaygısı düzeyi 5,18 (SS=1,66) iken, T2'de bu değer 2,27'ye (SS=1,56) gerilemiştir. Psikolojik esenlik ($t_{(178)}$=-18,81, p<0,001) ve görev performansı ($t_{(178)}$=-19,54, p<0,001) düzeyleri ise anlamlı bir şekilde artmıştır. Öyle ki T1'de ortalama psikolojik esenlik düzeyi 2,12 (SS=1,52) ve görev performansı düzeyi 2,21 (SS=1,57) iken T2'de bu değerler sırasıyla 5,26'ya (SS=1,44) ve 5,53'e (SS=1,09) yükselmiştir. Bu bulgulardan aşılanmanın katılımcıların Covid-19 kaygılarını olumsuz yönde, psikolojik esenliklerini ve görev performanslarını olumlu yönde etkilediği anlaşılmaktadır.

Değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları Tablo 2'de (EK-1) sunulmuştur. Elde edilen bulgulara göre her iki çalışmada da Covid-19 kaygısı ile psikolojik esenlik arasında (r_{T1}=-0,62, p<0,01; r_{T2}=-0,49, p<0,01) ve Covid-19 kaygısı ile görev performansı (r_{T1}=-0,64, p<0,01; r_{T2}=-0,47, p<0,01) arasında ters yönlü bir ilişki vardır. Psikolojik esenlik ile görev performansı arasında ise aynı yönlü bir ilişki vardır (r_{T1}=0,73, *p*<0,01; r_{T2}=0,55, *p*<0,01). Ayrıca T1 ve T2'de elde edilen Covid-19 kaygısı (r=-0,37, *p*<0,01), psikolojik esenlik (r=-0,13, *p*<0,05) ve görev performansı (r=-0,42, *p*<0,01) değerleri arasındaki ters yönlü ilişkiler aşılanmanın etkisine yönelik bulguları desteklemektedir.

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerinde yol açtığı etkiler Şekil 1 ve Şekil 2'de (EK-2) sunulmuştur. Şekillerde yer alan yollar üzerindeki değerler standardize edilmiş β katsayılarıdır. Daireler değişkenleri temsil etmektedir. Dairelerin içindeki değerler açıklanan varyans değerleridir. Elde edilen bulgulara göre Covid-19 kaygısı düzeyinde meydana gelen bir değişim psikolojik esenlik (β_{T1}=-0,64, *p*<0,001; β_{T2}=-0,49, *p*<0,001) ve görev performansı (β_{T1}=-0,31, *p*<0,001; β_{T2}=-0,26, *p*<0,001) üzerinde olumsuz bir etkiye yol açmaktadır. Öyle ki bu etki psikolojik esenlikte meydana gelen değişimin T1'de %40'ını, T2'de ise %24'ünü açıklamaktadır. Psikolojik esenlik düzeyinde meydana gelen bir değişim ise görev performansı üzerinde olumlu bir etkiye yol açmaktadır (β_{T1}= 0,54, *p*<0,001; β_{T2}= 0,43, *p*<0,001). Öyle ki görev performansı düzeyinde meydana gelen değişimin T1'de %60'ı, T2'de ise %37'si bağımsız değişkenler (Covid-19 kaygısı ve psikolojik esenlik) tarafından açıklanmaktadır.

5. Tartışma

Elde edilen bulgulara göre katılımcıların Covid-19 kaygısı ile psikolojik esenliği ve görev performansı arasında ters yönlü bir ilişki vardır. Bu sonuç hem T1'de hem de T2'de elde edilmiştir. Bilindiği kadarıyla bu bulgu ilk defa bu araştırma ile ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca gerek T1'de, gerekse T2'de psikolojik esenlik ile görev performansı arasında aynı yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu bulgu önceki çalışmaların (Wright ve Cropanzano, 2000) sonuçları ile örtüşmektedir. Araştırmada elde edilen diğer bir bulgu aşı olmanın çalışanın Covid-19 kaygısı, psikolojik esenliği ve görev performansı üzerindeki etkisidir. Öyle ki elde edilen bulgulara göre aşı olmanın Covid-19 kaygısı üzerinde olumsuz yönde, psikolojik esenlik ve görev performansı üzerinde ise olumlu yönde bir etkisi vardır. Bilindiği kadarıyla aşı olmanın Covid-19 kaygısı, psikolojik esenlik ve görev performansı üzerindeki etkileri de ilk kez bu çalışma ile ortaya çıkarılmıştır.

Elde edilen bulgular çalışanın Covid-19 kaygısının iş yaşantısındaki önemine dikkat çekmektedir. İş yerinde var olan çeşitli bağlamsal nedenlere ve koşullara bağlı olarak yaşanan

kaygıda olduğu gibi Covid-19 kaygısının da arzu edilmeyen sonuçlar ürettiği görülmüştür. Bu nedenle çalışanların yaşadığı Covid-19 kaygısının azaltılmasına ve kontrol edilmesine yönelik tedbir alınması faydalı olabilir. Bu noktada aşılanmanın sonuçları dikkat çekmektedir. Çünkü aşı olmanın fizyolojik ve biyolojik faydalarının ve koruyuculuğunun yanı sıra olumlu psikolojik sonuçlarının da olduğu anlaşılmaktadır. Öyle ki elde edilen bulgular aşılanma arttıkça kaygı düzeyinin azaldığını, psikolojik esenlik ve görev performansı düzeylerinin ise arttığını göstermektedir.

Araştırmanın dikkate değer bulgularına rağmen bazı kısıtları da bulunmaktadır. Bunlar arasında örneklemin nispeten küçük olması, öz değerlendirmeli veri toplama araçlarının kullanılması ve veri toplama periyotları arasındaki yakınlık sayılabilir. Bu bakımdan gelecekte benzer ya da kuramsal çerçevesi daha geliştirilmiş araştırmalar yapılabilir. Bu çalışmalarda daha büyük bir örneklemden veri toplanabilir. Ayrıca veri toplama periyotları arasındaki süre daha uzun tutulabilir. İlaveten çalışanlarının performans ölçümü yapılırken yönetici değerlendirmesi gibi farklı bir kaynaktan elde edilen verinin analize dâhil edilmesiyle bulguların doğruluğu artırılabilir.

6. Sonuç

Bu araştırmada elde edilen bulgular çalışanların Covid-19 kaygısının psikolojik esenliğin bozulması ve performans düşüklüğü gibi olumsuz sonuçlarına dikkat çekmekte ve aşı olmanın söz konusu olumsuzlukların ve Covid-19 kaygısının üstesinden gelinmesinde etkili olabileceğini göstermektedir. Bu bakımdan iş yerlerinde aşılanmaya öncelik verilmesinin bireysel ve örgütsel düzeyde yönetsel süreçlerin işleyişine fayda sağlayacağına inanılmaktadır.

Kaynakça

Clercq, D. D., Azeem, M. U. ve Haq, I. U. (2021). But they promised! How psychological contracts influence the impact of felt violations on jobrelated anxiety and performance. Personnel Review, 50(2), 648-666. https://doi.org/10.1108/PR-07-2019-0388

Çelmeçe, N. ve Menekay, M. (2020). The effect of stress, anxiety and burnout levels of healthcare professionals caring for Covid-19 patients on their quality of life. *Frontiers in Psychology*, https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.597624

Diener, E., Scollon, C. N., & Lucas, R. E. (2009). The evolving concept of subjective well-being: The multifaceted nature of happiness. *Social Indicators Research Series*, 39, 67-100. https://doi.org/10.1007/978-90-481-2354-4_4

Dumont, Y. ve Quirion, Y. (2014). Neuropeptide Y pathways in anxiety-related disorders. *Biological Psychiatry, 76*, 834-835. http://dx.doi.org/10.1016/j.biopsych.2014.09.015

Dünya Sağlık Örgütü (2020). *Coronavirus disease 2019 (COVID-19) situation report – 51*. https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200311-sitrep-51-covid-19.pdf?sfvrsn=1ba62e57_10

Hu, J., He, W. ve Zhou, K. (2020). The mind, the heart, and the leader in times of crisis: How and when Covid-19-triggered mortality salience relates to state anxiety, job engagement, and prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 105(11), 1218-1233. http://dx.doi.org/10.1037/apl0000620

Karatepe, O. M., Saydam, M. B. ve Okumuş, F. (2021). COVID-19, mental health problems, and their detrimental effects on hotel employees' propensity to be late for work, absenteeism, and life satisfaction. *Current Issues In Tourısm, 27*(7), 934-951. https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1884665

Kocabacak, A. (2011). *İnsan kaynakları seçme ve yerleştirme süreci açısından kişilik boyutları ile çalışan performansı ilişkisi: İlaç sektöründe psikoteknik boyutta bir uygulama* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

Liritzis, I. (2020). Pandemics – From ancient times to Covid-19. Some thoughts. *Mediterranean Archaeology and Archaeometry, 20(*1), 1-9. https://doi.org/10.5281/zenodo.3724821

MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. ve Ahearne, M. (1998). Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing, 62*, 87-98. https://doi.org/10.1177/002224299806200306

Moghanibashi-Mansourieh, A. (2020). Assessing the anxiety level of Iranian general population during COVID-19outbreak. *Asian Journal of Psychiatry, 51*, https://doi.org/10.1016/j.ajp.2020.102076

Morgeson, F. P., Reider, M. H. ve Campion, M. A. (2005). Selecting individuals in team settings: The importance of social skills, personality characteristics, and teamwork knowledge. *Personnel Psychology, 58*, 583-611. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.655.x

Motowidlo, S. J. ve Scotter, V. J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied psychology, 79*(4), 458–75. https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.4.475

Muralidar, S., Ambi, S. V., Sekaran, S., & Krishnan, U. M. (2020). The emergence of COVID-19 as a global pandemic: Understanding the epidemiology, immune response and potential therapeutic targets of SARS-CoV-2. *Biochimie, 179*, 85-100. https://doi.org/10.1016/j.biochi.2020.09.018

Murphy, S. A. (2000). *Mental health and workplace: A multidisciplinary examination of the individual and organizational antecedents and outcomes of stress, anxiety, and depressed mood* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Carleton University, Ottawa, Ontario, Canada.

Murphy, S. A., Duxbury, L., ve Higgins, C. (2006). The individual and organizational consequences of stress, anxiety, and depression in the workplace: A case study. *Canadian Journal of Community Mental Health, 25*(2), 143-157.

Nikčević, A. V. ve Spada, M. M. (2020). The COVID-19 anxiety syndrome scale: Development and psychometric properties. Psychiatry Research, 292, https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.113322

Peteet, J. R. (2020). COVID-19 anxiety. *Journal of Religion and Health*, *59*, 2203-2204. https://doi.org/10.1007/s10943-020-01041-4

Pyc, L. S., Meltzer, D. P. ve Liu, C. (2017). Ineffective leadership and employees' negative outcomes: The mediating effect of anxiety and depression. *International Journal of Stress Management, 24*(2), 196–215. https://doi.org/10.1037/str0000030

Rahmani, D., Zeng, C., Goodarzi, A. M. ve Vahid, F. (2021). Organizational compliance during COVID-19: Investigating the effects of anxiety, productivity, and ındividual risk factors among ıranian healthcare employees. *Frontiers in Communication*, https://doi.org/10.3389/fcomm.2021.560451

Rahimnia, F., Mazidi, A. K. ve Mohammadzadeh, Z. (2013). Emotional mediators of psychological capital on well-being: The role of stress, anxiety, and depression. *Management Science Letters, 3*, 913-926. https://doi.org/10.5267/j.msl.2013.01.029

Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological wellbeing. *Journal of Personality and Social Psychology*, *57*(6), 1069-81.

Ryff, C. D. (1995). Psychological wellbeing in adult life. *Current Directions in Psychological Science*, *4*(4), 99-104.

Sparks, K. V., Kavussanu, M., Masters, R. S. W., & Ring, C. (2021). Mindfulness, reinvestment, and rowing under pressure: Evidence for moderated moderation of the anxiety-performance relationship. *Psychology of Sport & Exercise, 56*, https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2021.101998

Telef, B. B. (2013). Psikolojik iyi oluş ölçeği: Türkçe'ye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 28*(3), 374-384.

Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı (2020). *Covid-19 Bilgilendirme Platformu*. https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66494/pandemi.html

Wright, T. A. ve Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(1), 84–94. https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.84

Yıldırım, M. ve Arslan, G. (2020). Exploring the associations between resilience, dispositional hope, preventive behaviours, subjective well-being, and psychological health among adults during early stage of COVID-19. *Current Psychology*. https://doi.org/10.1007/s12144-020-01177-2

Yıldırım, M., Akgül, Ö. ve Geçer, E. (2021). The Effect of COVID-19 Anxiety on General Health: The Role of COVID-19 Coping. *International Journal of Mental Health and Addiction.* https://doi.org/10.1007/s11469-020-00429-3

EK-1

Tablo 1. Aşılanma Durumunun Değişkenler Üzerindeki Etkisi

Covid-19 Kaygısı							
T1				**T2**			
Aşılanma Durumu	n	ORT	SS	Aşılanma Durumu	n	ORT	SS
Olmadım	166	5,43	1,41	Olmadım	8	2,45	2,25
1. Doz oldum	13	2,01	1,24	1. Doz oldum	158	2,27	1,53
2. Doz oldum	0	-	-	2. Doz oldum	13	2,12	1,56
t(d.f.)	8,43(177)***			*F*(d.f.)	0,11(2, 176)		
Toplam	**179**	**5,18**	**1,66**	Toplam	**179**	**2,27**	**1,56**
t(s.d.)	**14,61(178)*** **						
Psikolojik Esenlik							
T1				**T2**			
Aşılanma Durumu	n	ORT	SS	Aşılanma Durumu	n	ORT	SS
Olmadım	166	1,83	1,14	Olmadım	8	2,89	1,91
1. Doz oldum	13	5,84	0,45	1. Doz oldum	158	5,28	1,31
2. Doz oldum	0	-	-	2. Doz oldum	13	6,52	0,72
t(s.d.)	-12,49(177)***			*F*(d.f.)	19,09(2, 176)***		
Toplam	**179**	**2,12**	**1,52**	Toplam	**179**	**5,26**	**1,44**
t(s.d.)	**-18,81(178)*** **						
Görev Performansı							
T1				**T2**			
Aşılanma Durumu	n	ORT	SS	Aşılanma Durumu	n	ORT	SS
Olmadım	166	1,96	1,29	Olmadım	8	5,75	1,14
1. Doz oldum	13	5,38	1,45	1. Doz oldum	158	5,53	1,1
2. Doz oldum	0	-	-	2. Doz oldum	13	5,43	1,05
t(s.d.)	-9,07(177)***			*F*(d.f.)	0,21(2, 176)		
Toplam	**179**	**2,21**	**1,57**	Toplam	**179**	**5,53**	**1,09**
t(s.d.)	**-19,54(178)*** **						

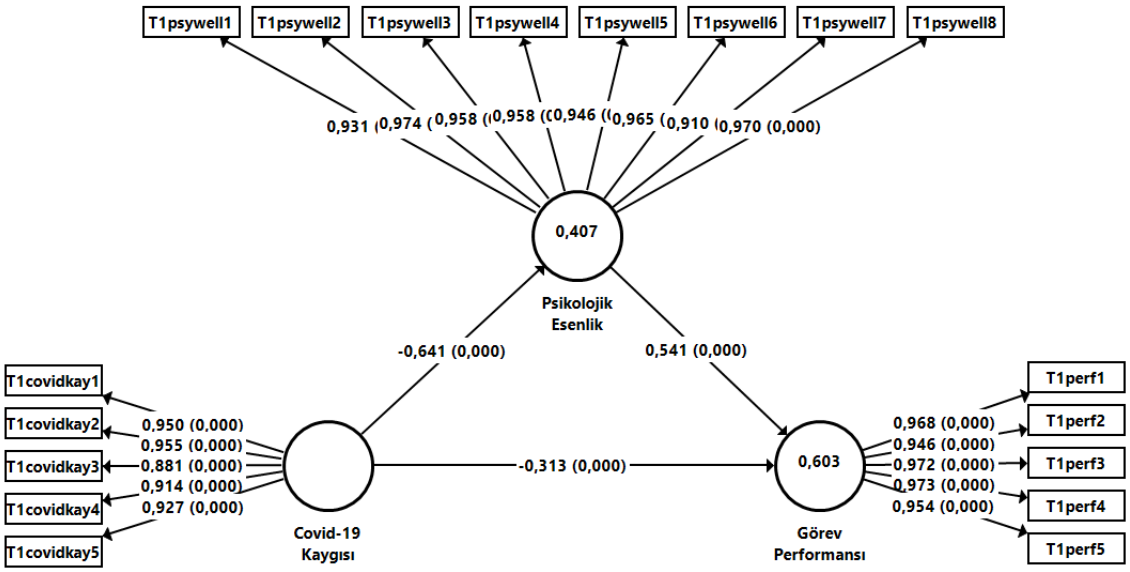
*p<0,05, **p<0,01, ***p<0,001

Tablo 2. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları

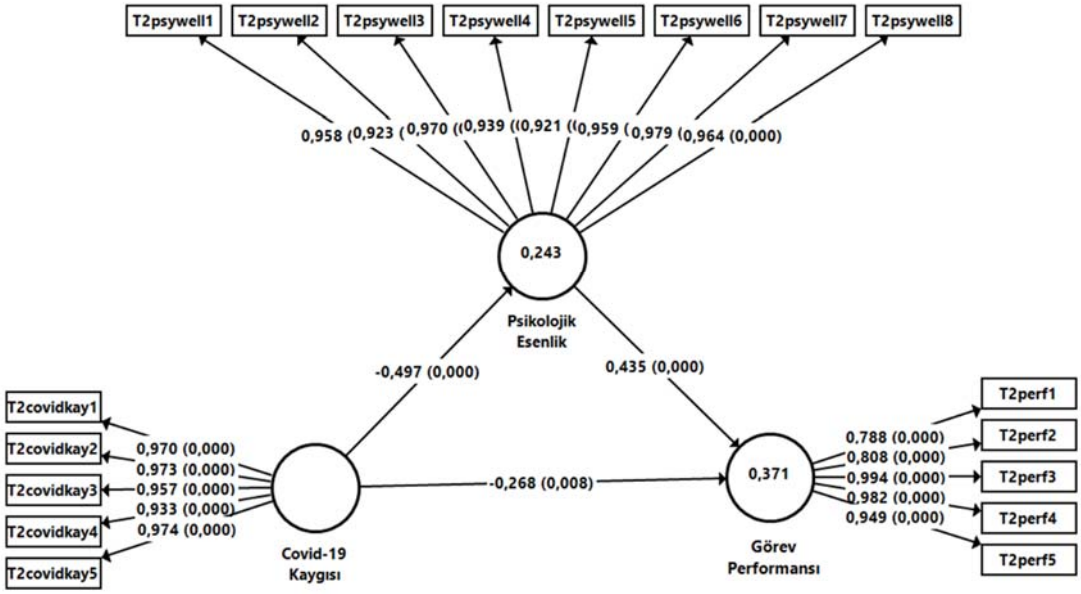
	1	2	3	4	5	6
1. T1 Covid-19 kaygısı	1					
2. T1 Psikolojik esenlik	**-0,62****	1				
3. T1 Görev performansı	**-0,64****	**0,73****	1			
4. T2 Covid-19 kaygısı	**-0,37****	0,34**	0,33**	1		
5. T2 Psikolojik esenlik	0,25**	**-0,13***	-0,23**	**-0,49****	1	
6. T2 Görev performansı	0,45**	-0,30**	**-0,42****	**-0,47****	**0,55****	1

*p<0,05, **p<0,01, ***p<0,001

Şekil 1. T1-Yapısal Eşitlik Modeli



Şekil 2. T2-Yapısal Eşitlik Modeli



ÖRGÜTSEL ADALETSİZLİK, NEGATİF DUYGU DURUMU VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞLARI ETKİLEŞİMİ[1]

Belma MİDİLLİ
Yıldız Teknik Üniversitesi, belmamidilli@gmail.com

Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ
İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Örgütsel Davranış Anabilim Dalı, hakki.aktas@istanbul.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı örgütsel adaletsizlik algısının, çalışanların negatif duygu durumunun ve algılanan örgüt kültürünün üretkenlik karşıtı iş davranışları ile arasındaki ilişkinin belirlenmesidir Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Veriler, limancılık sektöründe İstanbul'da faaliyet gösteren bir şirketin çalışanlarından olmak üzere 159 kişiden elde edilmiştir. İlişkisel model kapsamında değişkenler arasındaki ilişkilerin yorumları korelâsyon ve çoklu regresyon analizleri ile gerçekleştirilmiştir. Yapılan analiz sonucunda çalışanların negatif duygu durumu, örgütsel adaletsizlik, örgüt kültürü ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar bulunmuştur.

Anahtar kelimeler: *Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları, Örgütsel Adaletsizlik, Negatif Duygu Durumu, Örgüt Kültürü*

Giriş

Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için amaçlarını gerçekleştirerek verimliliğini ve etkinliğinin arttırması gerekmektedir. Örgütsel bakış açısıyla değerlendirilirse verimli olan ve verimli davranışlar sergileyen çalışanlar arzu edilen çalışanlardır. İnsan kaynağının bu noktadaki önemi örgütün sürdürülebilir rekabet ortamı içerisinde büyük bir ayrıcalığa sahip olmasına sebep olmaktadır. Örgütler çalışanlarının verimli olması için uygulamar geliştirmekte, gerekli ortamı sağlamak için çalışmalar yapmaktadır.

Ürettkenlik karşıtı iş davranışları verimliliğe zarar verdiği için örgütün meşru çıkarlarının aksi yönünde konumladırılmaktadır (Sackett, 2002). Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının kapsamı çalışılmaya başlandığı 19. yüzyıldan itibaren genişlemiş olmakla birlikte organizasyonlar için

[1] Bu bildiri, Belma Midilli tarafından İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Doç. Dr. Hakkı Aktaş danışmanlığındatamamlanmış olan yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

ciddi problemlere ve kayıplara sebep olmaya devam etmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları organizasyona ve organizasyonun üyelerine ve organizasyonun paydaşlarına zarar verici etkilerde bulunmayı amaçlamalayan davranışlardır. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarını gerçekleştiren kişi organizasyona ve organizasyon üyelerine zarar vermeyi amaçlarken kendisi de zarar görebilmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları kişinin iç ve dış dünyasıyla, çevresiyle olan ilişkisiyle anlamlandıkları sonucunda şekillenmektedir. Algıladığı adaletsizlik, haksız uygulamalar, İlk bakışta fark etmenin ve kategorize etmenin zor olabileceği üretkenlik karşıtı iş davranışlarının örgüte olan olumsuz etkilerini önlemek için üretkenlik karşıtı davranışları gözlemlemek, sebeplerini anlamak ve önlemek organizasyonlar için oldukça önemli bir konudur.

Günümüzde duyguların önemi hatırlanmakta ve duygular da artık daha görünür olmaktadır. Gerek yapılan bilimsel çalışmalar ve araştrmalar gerek gündelik hayatlarımızdaki söylemler, hayatımızın her alanında duyguların önemini bize hatırlatmaktadırlar. İşletmeler, artık çalışanlarından duygularına işletmenin çıkarları doğrultusunda yön vermelerini beklemektedirler. İş yerlerinde hissedilen kötü duygular sadece duyguların sahiplerini değil, o işyerini de etkilemektedir. Örgütlerin verimliliğini ve etkinliğini olumsuz etkileyen üretkenlik karşıtı iş davranışları çalışanın algısal ve duygusal dünyasıyla ve çevresel koşullarıyla yakından ilişkilidir. Haksızlık ve adaletsizlik algısı, kabalık, katı kurallar, iletişim problemleri sonucunda hissedilen mutsuzluk, sıkıntı ve öfke gibi duygular kişinin beklentilerin dışında davranışlara yönelmesine sebep olmaktadır. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sebeplerinin neler olduğu sorusundan yola çıkarak kurgulanan bu araştırmada örgütsel adaletsizlik algısının, çalışanların negatif duygu durumunun ve algılanan örgüt kültürünün üretkenlik karşıtı iş davranışları ile etkileşimi ele alınmıştır. Araştırma kapsamı, limancılık sektöründe faaliyet gösteren bir işletme çalışanlarından örnek çalışma grubu seçilerek oluşturulmuştur. Alan yazında bu dört örgütsel değişkeni birlikte ele alan bir araştırmanın varlığına rastlanamamış olması yapılan bu araştırmanın örgütsel davranış alanı için önemli kazanımlar sağlayacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili çalışmalar 19. yüzyılın sonlarından beri gerçekleştirilmektedir. Daha o zamanlarda, üretkenlik karşıtı iş davranışı örneklerinden olan işçiler arasında aylaklık kavramından bahsedilmektedir (Taylor, 1895).

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgüte veya örgüt üyelerine kasıtlı zarar verme amacı taşıyan negatif duyguların ve tutumların sebep olduğu davranışlardır. Örgüt üyeleri veya örgüt içi gruplar arasındaki anlaşmazlıklar sonucu çalışanların örgüte karşı geliştirdikleri olumsuz tutumları ve davranışlarıdır. Üretkenlik karşıtı davranışlar, organizasyona ve organizasyonun bağlayıcı bölümlerine-paydaşlarına (müşteri, iş arkadaşları, üstler, vb,) gönüllü olarak zarar vermek için gerçekleştirilen eylemlerdir (Spector & Fox, 2005:48). Spector ve Fox (2002: 271)'a göre üretkenlik karşıtı iş davranışları, doğrudan örgütü ve örgütün paydaşlarını hedef almakta olup, bilinçli bir şekilde sergilenen ve zarar verme niyetinin aleni bir şekilde gösterildiği ya da gizliden gizliye sergilenen davranışlar olarak tanımlanmaktadır.

2.2. Örgütsel Adalet

Adalet örgütlerle ilgili olarak yöneticilerin adaletli ya da adil olma durumunu tanımlamak için kullanılmaktadır (Pillai, Schriesheim & Williams, 1999: 900). Bir başka tanıma göre ise örgütsel adalet, insanların iş ile ilgili durumlarda adaleti nasıl algıladıkları ve adalete nasıl tepki verdikleri ile ilgilidir (Ployhart & Ryan, 1997:309). Bireyler adalete önem vermektedirler. Çünkü adalet; kontrol, aidiyet ve özsaygı gibi bir takım temel psikolojik ihtiyaçlara cevap vermektedir (Cropanzano, Byrne, Bobocel, & Rupp, 2001). Örgütsel adalet işyeriyle doğrudan ilişkili olan adaletin rolünü tanımlamak için kullanılan bir terimdir (Moorman, 1991:845).

2.3. Negatif Duygu Durumu

Negatif duygulanım kavramı Tellegen (1982) tarafından kullanılmış ve Watson & Clark (1984) tarafından tanımlanmıştır (Brief vd., 1988:193). Negatif duygulanım, çeşitli negatif ruh durumlarını deneyimleme ruhsal eğlimidir (Watson and Clark, 1984). Negatif duygulanım genelde strese neden olan faktörler ve sıkıntılar ile ilşkilendirilmektedir (Burke vd., 1993). Negatif duygulanımı yüksek olan bireyler (a) sıkıntı ve memnuniyetsizliği daha sık deneyimleme eğiliminde olan, (b) içe bakışı daha fazla olan ve hatalarına ve noksanlarına daha çok odaklanan, (c) genel olarak dünyanın olumsuz tarafına daha fazla odaklanmış, (d) daha olumsuz kendine bakışı olan ve kendilerinden daha memnuniyetsiz olan bireylerdir (Watson& Clark:1984).

2.4. Örgüt Kültürü

Pettigrew (1979)'un "örgüt kültürü" kavramını ilk kez dile getiren kişi olarak yayınlanan makalesinden bu yana örgüt kültürü ile ilgili çok fazla sayıda araştırma yapılmıştır. Bu süreç itibari ile daha yoğun şekilde var olan insan unsurunun sosyal bir varlık olduğu anlayışı,

örgütlerin inanç ve değerler sistemine de etki etmiştir. Örgüt kültürünün pek çok tanımı bulunmakla beraber, en genel hali ile şu şekilde açıklanabilir; bir örgüt içerisinde, örgüt çalışanlarının benimsediği değer, inanç ve düşünce sistemleridir. Örgüt kültürü şirketin işi yürütme yolunu tanımlayan değerler, inançlar, varsayımlar ve semboller bütünüdür (Barney 1986:656).

2.5. Örgütsel Adaletsizlik, Negatif Duygu Durumu, Örgüt Kültürü ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları

Birey için büyük bir stres kaynağı olarak kabul edilen örgüt içerisindeki adaletsizlik üretkenlik karşıtı iş davranışlarına sebep olmaktadır (Spector vd., 2006). Greenberg (1990) algılanan örgütsel adaletsizliğin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına sebep olduğunu hayal kırıklığı teorisi ile açıklamıştır. Literatürde üretkenlik karşıtı iş davranışları ve adalet arasındaki ilişkiyi gösteren (Furnham & Siegel,2011; Chen & Mykletun, 2015; Flaherty & Moss, 2007), örgütsel adaletsizlik ile üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerine yapılmış çalışmalar (Fatima vd.,2012; Shoss vd.,2015) mevcuttur. Adalet türlerinden etkileşimsel adalet (kişiler arası adalet ve bilgisel adalet), dağıtım adaleti ve işlem adaleti ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında ilişki olduğunu saptayan Jones (2009)'un aksine sadece etkileşimsel adaletsizlik ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında ilşki saptanmıştır.

Berkowitz (1998)'e göre yüksek stres sebebiyle negatif duygu durumuna sahip olan çalışanlar, Bruusema vd. (2011)'ne göre sıkıntılı çalışanlar üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemektedirler. Literatürde üretkenlik karşıtı iş davranışları ve örgüt kültürü üzerine çok fazla sayıda çalışma olmamakla birlikte yapılan çalışmaların bazılarında örgüt iklimini iyileştirmenin sapkın iş davranışlarını azalttığı ifade edilmektedir (Boye & Jones, 1997). Alanyazındaki bulgular doğrultusunda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H_1: Örgütsel adaletsizlik ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_2: Çalışanların negatif duygu durumu ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

H_3: Örgüt kültürü ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında bir ilişki vardır.

H_4: Örgütsel adaletsizliğin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzererinde pozitif etkisi vardır.

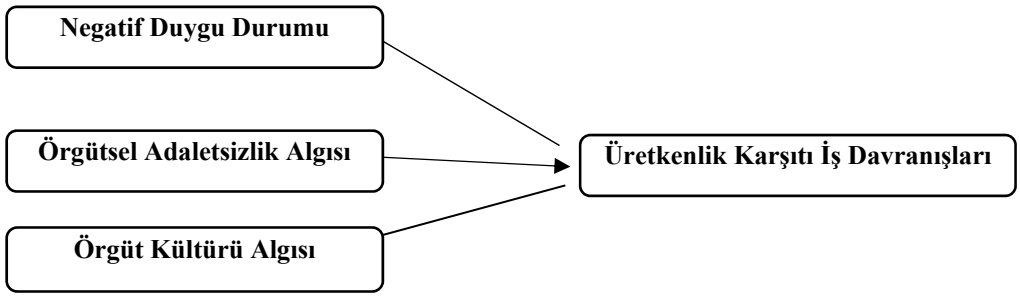
H_5: Çalışanların negatif duygu durumunun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde pozitif etkisi vardır.

H_6: Örgüt kültürünün üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde etkisi vardır.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Yapılan bu araştırmada ilişkisel model kapsamı içerinde değişkenler arasındaki ilişkilerin yorumları korelasyon ve çoklu regresyon analizleri ile gerçekleştirilmiştir. Şekil 1'de dört farklı değişkeni içeren araştırmanın kavramsal modeli gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırma liman işletmeciliği sektöründen İstanbul'daki bir şirket içerisinden örnek çalışma grubu ile 2019 ylında yapılmıştır. Araştırmaya 180 kişi katılmıştır. Çok değişkenli araştımalar yapılırken tek değişken veya değişkenlerin çoğunda uç değerler olabilektedir. Bu tür uç değerli katılımcıların, faktör analizinde daha çok etkiye sahip olmasından dolayı veri setinden çıkarılması önerilmektedir (Tabachnick & Fidell, 2001). Bu sebepten dolayı analiz esnasında uç değer (-2,00 < 0 < 2,00) olan 21 kişi çıkarılarak değerlendirme 159 kişi ile yapılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

3.3.1. İşyerinde Aykırı Davranışlar Ölçeği (İADÖ)

Robinson ve Bennett (2000) tarafından geliştirilerek Türkçe'ye Avcı (2008), Demir (2009), İyigün ve Çetin (2012), Bayın ve Yeşilaydın (2014) tarafından uyarlanmış olan 12 ifade örgüte yönelik sapmayı 7 ifade bireyler arası sapmayı ölçmek üzere iki boyuttan oluşan bir ölçektir ve bu araştırmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı (α) 0.841olarak bulunmuştur. Çalışma kapsamında açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre üretkenlik karşıtı iş davranışlarının iki boyutta dağıldığı (Örgüte yönelik-Bireyler arası aykırı davranışlar; Örgüte yönelik aykırı davranışlar) görülmektedir.

3.3.2. Örgütsel Adaletsizlik Ölçeği (ÖAÖ)

Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen ‘‘Örgütsel Adalet Ölçeği’’ ifadeleri tersine çevrilerek örgütsel adaletsizliği ölçmek için kullanılmıştır. Ölçek toplamda 20 maddeden oluşmaktadır. İlk 9 ifade etkileşim adaleti, 10-15 arası işlem adaleti, 16-20 arası ise dağıtım adaleti boyutlarını ölçmektedir. Ölçeğin Türkçe uyarlamasını Polat (2007) gerçekleştirmiştir. Bu araştırmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı (α) 0.811 olarak bulunmuştur. Çalışma kapsamında beklenildiği gibi tüm boyutlar faktör yapılarını koruyarak üç boyutlu bir yapı oluşturmuşlardır.

3.3.3. Negatif Duygulanım Ölçeği (NDÖ)

1988 yılında Watson, Clark ve Tellegen tarafından geliştirilen PANAS (Positive Affectivity, Negative Affectivity Scale)’ dan negatif duygu durum ifadeleri kullanılmıtır. Heyecanlı, güçlü, hevesli, gururlu, uyanık, ilhamlı,kararlı, aktif, ilgili ve dikkatli olmak üzere 10 pozitif duygu durumu; sıkıntılı, mutsuz, suçlu, ürkmüş, düşmanca, asabi olmak üzere 10 negatif duygu durumu ifadesi bulunmaktadır. Ölçeğin Türçe uyarlaması Gençöz (2000) tarafından yapılmıştır. Bu araştırmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı (α) 0.952 olarak bulunmuştur. Çalışma kapsamında açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre ifadelerin hepsi beklenildiği gibi tek boyut altında dağılmıştır.

3.3.4. Örgüt Kültürü Ölçeği (ÖKÖ)

Araştırmada 36 ifadeden oluşan Denison Örgüt Kültürü ölçeği kullanılmıştır. Türkçe uyarlaması Yahyagil (2004) tarafından yapılmıştır. Güvenirlik katsayısı 0.8903’tir. Katılım, tutarlılık, uyum yeteneği ve vizyon olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Bu araştırmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı (α) 0.927 olarak bulunmuştur. Çalışma kapsamında yapılan açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre üç boyutta anlamlı sonuca ulaşılmıştır. Misyon ve uyum ifadelerinin bazılarının bir boyutta dağıldığı görülmüştür. Tutarlılık boyutu analizden çıkarılmıştır. Sonuç olarak misyon ve uyum, katılım ve uyum olmak üzere üç boyut oluşmuştur.

Her bir ölçek için ifadelerin ölçülmesinde 5’li Likert Ölçekleme (1’den 5’e kadar olan; Kesinlikle Katılmıyorum:1, Katılıyorum:2, Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum:3, Katılıyorum:4, Kesinlikle Katılıyorum: 5) tercih edilmiştir.

4. Bulgular

4.1. Demografik Özellikler

Katılanların cinsiyet dağılımını, yaş aralığı dağılımını, çalışanların medeni durumunu, katılımcıların eğitim düzeyini gösteren dağılımı, katılımcıların bulundukları kurumdaki

pozisyonlarını ve katılımcıların bulundukları kurumdaki kıdem yılını göstermektedir. Buna göre araştırmaya katılanların % 32,1'inin kadın (51 kişi) ve % 67,9 'unun erkek (108 kişi) olduğu belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların % 22,6'sının 20-29 yaş arası (36 kişi), % 41,5'inin 30-39 yaş arası (66 kişi), % 25,2'sinin 40-47 yaş arası (40 kişi), % 6,9'unun 47-55 yaş arası (11 kişi) ve % 3,8'inin 55 yaş üzeri (6 kişi) olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların % 61'inin evli (97 kişi) ve % 39'unun bekar (62 kişi) olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların % 4,4'ünün (7 kişi) ilköğretim, % 19,5'inin (31 kişi) lise, % 16,4'ünün (24 kişi) ön lisans, % 42,1'inin (67 kişi) lisans, % 16,4'ünün yüksek lisans (26 kişi), % 1,3' ünün doktora (2 kişi) mezunu olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların % 15,1'inin yönetici (24 kişi), % 83,6'sının çalışan (132 kişi) ve % 1,3'ünün stajyer (2 kişi) oluşturmaktadır. 1 yıldan az çalışan kişi sayısı 14 kişi ile çalışanların % 8,8'ini, 1-5 yıl arası çalışan 56 kişi ile çalışanların % 35,2'sini, 6-10 yıl arası çalışan 35 kişi çalışanların % 22'sini ve 10 yıldan fazla çalışan kişi sayısı 54 ile çalışanları % 34'ünü oluşturmaktadır.

4.2. Faktör Analizleri

Araştırmanın kavramsal modelinde yer alan dört kavramın ölçümünde kullanılan ilgili ölçeklere ait faktörlerin açımlayıcı faktör analizleri (AFA) yapılarak faktör yapılarını koruyup korumadıklarına bakılmıştır. Ölçeklerin açımlayıcı faktör analizi sonuçları (AFA) Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Ölçeklere Ait Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

ÖLÇEK		**İADÖ**	**ÖAÖ**	**NDÖ**	**ÖKÖ**
İfade Sayısı		14 ifade	13 ifade	10 ifade	17 ifade
AFA Sonuçları	KMO	0.820	0.733	0.929	0.924
	Bartlett's Test of Sphericity	1.113.898	588.768	1.528.254	1.274.745
	Açıklanan Toplam Varyans	64,38%	62,37%	71,25%	61,28%
	Faktör Yük Aralıkları	0.557-0.922	0.636-0.855	0.540-0.938	0.592-0.802

Tablo 1.'e göre; her bir ölçeğin KMO değeriyle ifade ettiği örneklem yeterliliği örgütsel adaletsizlik için %73 ile orta düzeyde, işyerinde aykırı davranışlar ölçeği için %82 ile iyi seviyede; örneklem yeterliliği negatif duygu durumu ve örgüt kültürü ölçeği için %85'in üzerinde elde edilmiştir. Veri setinden anlamlı faktörler oluşabileceğini ortaya koyan evrensellik ölçütü de (Bartlett's Test of Sphericity) her bir ölçek için yeterlilik göstermektedir.

4.3. Korelasyon Analizleri

Araştımada ele alanın değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkiyi gösteren sonuçlar Tablo 2.'de yer almaktadır.

Tablo 2. Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayıları

DEĞİŞKENLER	ORT.	S.S.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.Örgüte Yönelik Bireye Yönelik A.D.	1,34	0,45	1								
2.Örgüte Yönelik A.D.	1,45	0,90	,202*	1							
3.Negatif Duygu Durumu	2,18	0,96	,287**	0,064	1						
4.Misyon-Uyum	3,69	0,70	-,333**	-0,06	-,412**	1					
5.Katılım	3,55	0,73	-,409**	-0,1	-,491**	,655**	1				
6.Uyum	3,26	0,88	-,177*	0	-,375**	,658**	,562**	1			
7. Etkileşim	1,25	0,47	,797**	,235**	,296**	-,280**	-,310**	-0,127	1		
8.Dağıtım	2,11	0,86	,164*	0,029	,763**	-,392**	-,392**	-,310**	,202*	1	
9.İşlem	2,26	1,02	,202*	0,108	,475**	-,289**	-,240**	-,229**	,186*	,431**	1

* *Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır. (**p<0.05)*
** *Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır. (**p<0.01)*

4.4. Regresyon Analizleri

Araştırma hipotezleri içerisinde sorgulanan örgütsel adaletsizlik ve negatif duygu durumunun üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi regresyon analizi ile test edilmek istenmiştir. Regreson analizi kapsamında bağımlı değişken olarak üretkenlik karşıtı iş davranışları boyutları (ayrı ayrı); bağımlı değişkenler olarak örgütsel adaletsizlik boyutları (etkileşimsel, dağıtım, işlem), negatif duygu durumu ve örgüt kültürü boyutları (misyon-uyum, katılım, uyum) kullanılmıştır.

Tablo 3. Regresyon Analiz Sonuçları Tablosu (I)

Bağımlı Değişken: Örgüte Yönelik-Bireyler Arası Aykırı Davranışlar			
Bağımsız Değişkenler	**β**	**t**	**p**
Negatif Duygu Durumu	0,038	0,476	0,634
Etkileşimsel Adaletsizlik	0,734	14,486	0,00*
Dağıtım Adaletsizliği	-0,113	-1,544	0,125
İşlem Adaletsizliği	0,047	0,879	0,381
Misyon-Uyum	-0,048	-0,67	0,504
Katılım	-0,189	-2,804	0,006*
Uyum	0,044	0,677	0,5
R=0,820	**Düzeltilmiş R^2=0,657**	**F =44,206**	**p=0,00**

Etkileşimsel adaletsizliğin örgüte yönelik-bireyler arası aykırı davranışlar üzerinde (p=0.00; p>0.05) pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. H6 hipotezi kapsamında alt hipotezleri ile a) Misyon-Uyumun b) Katılımın c) Uyumun üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında üretkenlik karşıtı iş davranışları üzererindeki etkisinin ölçülmesi istenmektedir. Katılımın örgüte yönelik-bireyler arası aykırı davranışlar üzerinde (p=0.06; p>0.05) negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. Regresyon Analiz Sonuçları Tablosu (II)

Bağımlı Değişken: Örgüte Yönelik Aykırı Davranışlar			
Bağımsız Değişkenler	**β**	**t**	**p**
Negatif Duygu Durumu	-0,023	-0,169	0,866
EtkileşimselAdaletsizlik	0,22	2,58	0,011*
Dağıtım Adaletsizliği	-0,046	-0,374	0,709
İşlem Adaletsizliği	0,097	1,071	0,286
Misyon-Uyum	0,021	0,174	0,862
Katılım	-0,085	-0,751	0,454
Uyum	0,061	0,557	0,579
R=0,258	**Düzeltilmiş R^2=0,024**	**F =1,543**	**p=0,157**

Etkileşimsel adaletsizliğin örgüte yönelik aykırı davranışlar üzerinde (p=0.011; p>0.05) pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

İstanbul'da limancılık sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede 159 çalışanın katılımı ile anket formlarıyla gerçekleştirilen bu çalışmada; çalışanların negatif duygu durumu, örgütsel adaletsizlik algısı ve algılanan örgüt kültürünün üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilişkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgular değerlendirildiğinde katılımcıların üretkenlik karşıtı iş davranışları sergileme eğilimlerinin yüksek olmadığı tespit edilmiştir. (Bireye-Örgüte yönelik M=1,3364, Örgüte yönelik M=1,4544) Bu duruma katılımcıların sosyal beğenilirlik kaygısının

sebep olabileceği tahmin edilmektedir. Adalet türlerinden etkileşimsel adalet (kişiler arası adalet ve bilgisel adalet), dağıtım adaleti ve işlem adaleti ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında ilişki olduğunu saptayan Jones (2009)'un aksine sadece etkileşimsel adaletsizlik ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında ilişki saptanmıştır. Çalışmanın sonuçları kısmen de olsa bu tarzdaki çalışmaları destekler nitelik taşımaktadır. Çalışmada çalışanların nagatif duygu durumlarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarıyla ilişkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgüt kültürü ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılacak çalışmalarda evren genişletilerek farklı sektörler seçilerek ve daha fazla katılım sağlanarak değişkenler üzerinde örgüt kültürünün düzenleyici rolü, örgüt kültürü bağımsız bir değişken olarak ele alınıp üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilişkisi gelecek çalışmalara ışık tutması açısından araştırılabilir.

Kaynakça

Avcı, N. (2008). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, iş tutumları ve örgütsel sapma arasındaki ilişkinin analizi. (Doctoral dissertation). DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Barney, J. B. (1986). Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage. Academy of Management Review, 11(3), 656-665.

Bayın, G., & Terekli Yeşilaydın, G. (2014). Hemşirelerde örgütsel sapma davranışının analizi: Bir üniversite hastanesi örneği. İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(3), 81-107.

Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. Journal of Applied Psychology, 85(3), 349.

Berkowitz, L. (1998). Affective aggression: The role of stress, pain, and negative affect. In Human Aggression (pp. 49-72). Academic Press.

Brief, A. P., Burke, M. J., George, J. M., Robinson, B. S., & Webster, J. (1988). Should negative affectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress. Journal of Applied Psychology, 73(2), 193.

Boye, M. W., & Jones, J. W. (1997). Organizational culture and employee counterproductivity. Antisocial Behavior in Organizations, 172-184.

Bruursema, K., Kessler, S. R., & Spector, P. E. (2011). Bored employees misbehaving: The relationship between boredom and counterproductive work behaviour. Work & Stress, 25(2), 93-107.

Burke, M. J., Brief, A. P., & George, J. M. (1993). The role of negative affectivity in understanding relations between self-reports of stressors and strains: a comment on the applied psychology literature. Journal of Applied Psychology, 78(3), 402.

Chen, S. P., & Mykletun, R. J. (2015). Beyond post-downsizing organisational injustice and counterproductive work behaviours: Antecedents and consequences of learnt helplessness. International Journal of Business and Management, 10(6), 1.

Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice. Journal of Vocational Behavior, 58(2), 164-209.

Demir, M. (2009). Konaklama işletmelerinde duygusal zekâ, örgütsel sapma, çalışma yaşamı kalitesi ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişkinin analizi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Fatima, A., Atif, Q. M., Saqib, A., & Haider, A. (2012). A path model examining the relations among organizational injustice, counterproductive work behavior and job satisfaction. International Journal of Innovation, Management and Technology, 3(6), 697.

Flaherty, S., & Moss, S. A. (2007). The impact of personality and team context on the relationship between workplace injustice and counterproductive work behavior. Journal of Applied Social Psychology, 37(11), 2549-2575.

Furnham, A., & Siegel, E. M. (2011). Reactions to organizational injustice: Counter work behaviors and the insider threat. In Justice and Conflicts (pp. 199-217). Springer, Berlin, Heidelberg.

Gençöz, T. (2000). Pozitif ve negatif duygu ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. Türk Psikoloji Dergisi, 15(46), 19-26.

Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. Journal of Applied Psychology, 75(5), 561.

İyigün, N. Ö., & Çetin, C. (2012). Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisi ve ilaç sektöründe bir araştırma-The impact of psychological contract on organizational deviance and a research in pharmaceutical sector. Öneri Dergisi, 10(37), 15-29.

Jones, D. A. (2009). Getting even with one's supervisor and one's organization: Relationships among types of injustice, desires for revenge, and counterproductive work behaviors. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 30(4), 525-542.

Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship. Journal of Applied Psychology, 76(6), 845.

Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. Academy of Management Journal, 36(3), 527-556.

Pettigrew, A. M. (1979). On studying organizational cultures. Administrative Science Quarterly, 24(4).

Pillai, R., Schriesheim, C. A., & Williams, E. S. (1999). Fairness perceptions and trust as mediators for transformational and transactional leadership: A two-sample study. Journal of Management, 25(6), 897-933.

Ployhart, R. E., & Ryan, A. M. (1997). Toward an explanation of applicant reactions: An examination of organizational justice and attribution frameworks. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 72(3), 308-335.

Polat, S., & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 14(2), 307-331.

Sackett, P. R. (2002). The structure of counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. International Journal of Selection and Assessment, 10(1-2), 5-11.

Shoss, M. K., Jundt, D. K., Reynolds, C., & Kobler, A. (2015). Push and Pull: In-Situ Beliefs that Motivate and Deter CWB in Response to Injustice. In Academy of Management Proceedings (Vol. 2015, No. 1, p. 15408). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. Human Resource Management Review, 12(2), 269-292.

Spector, P. E., & Fox, S. (2005). The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets (p. 151–174). American Psychological Association.

Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal. Journal of Vocational Behavior, 68(3), 446-460.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). Using Multivariate Statistics, Allyn and Bacon, Boston, MA. Using Multivariate Statistics, 4th ed. Allyn and Bacon, Boston, MA.

Taylor, F. W. (1895). A piece-rate system, being a step toward partial solution of the labor problem. Transactions of the American Society of Mechanical Engineers, 16, 856-903.

Watson, D., & Clark, L. A. (1984). Negative affectivity: the disposition to experience aversive emotional states. Psychological Bulletin, 96(3), 465.

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales. Journal of Personality and Social Psychology, 54(6), 1063.

Yahyagil, M. Y. (2004). Denison örgüt kültürü ölçme aracının geçerlik ve güvenirlik çalışması: Ampirik bir uygulama. İ.Ü. İşletme İktisadı Enstitüsü Yönetim Dergisi, 47, 53-76.

GELECEĞİN İSTİHDAMI GİG ÇALIŞANI: DÖNÜŞEN ÖRGÜT YAPILARI VE İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI

Dr. Öğr. Üyesi Esin YÜCEL KARAMUSTAFA
Altınbaş Üniversitesi, esin.karamustafa@altinbas.edu.tr

Doç. Dr. Deniz PALALAR ALKAN
Yeditepe Üniversitesi, deniz.alkan@yeditepe.edu.tr

Özet

Yaşanılan Covid-19 pandemi sürecinde gelişmiş ülkelere paralel bir biçimde, Türkiye benzeri gelişmekte olan ekonomilerde de önemli derecede bir artış göstermesi beklenen Gig işgücü hem işveren hem de çalışanlara çeşitli avantajlar sağlamaktadır. Bu çalışmada öncelikli olarak Gig ekonomisi işgücü tanımlanarak, bu değişim sonucunda iş dünyasında yaşanılan değişimler ele alınmıştır. Gig çalışma modeline yönelik kavramsal araştırma modeli girdi-süreç-çıktı (input-process-output) çerçevesinde şekillenmiş olup model bağlamında ampirik çalışmalara ışık tutacağı düşünülen önermeler ortaya konmuştur. Çalışma modelinde SaaS benzeri dijitalleşme uygulamaları, esnek çalışma modeli ile kafes tipi örgütlenme şeklindeki insan kaynakları uygulamaları bağımsız değişken; istihdama yönelik yasal mevzuatlar düzenleyici değişken, işletmelere olumlu etkisi olan çalışan güven unsuru ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Çalışmada önerilen kavramsal model çerçevesinde gerçekleştirilecek ampirik çalışmalar ile geleceğin iş gücü Gig çalışanının daha kapsamlı biçimde anlaşılacağı; böylelikle geleneksel iş yapma modellerinden teknolojiye adaptasyonu ile doğrudan müşterilerine daha etkin ve verimli hizmet sunmayı hedefleyen işletmelere bilimsel bir kaynak sağlayabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Gig İş gücü, Dijital Araçlar, Kafes Örgüt Modeli, Örgüt Yapısı, İnsan Kaynakları Uygulamaları, Çalışan Güven Düzeyi*

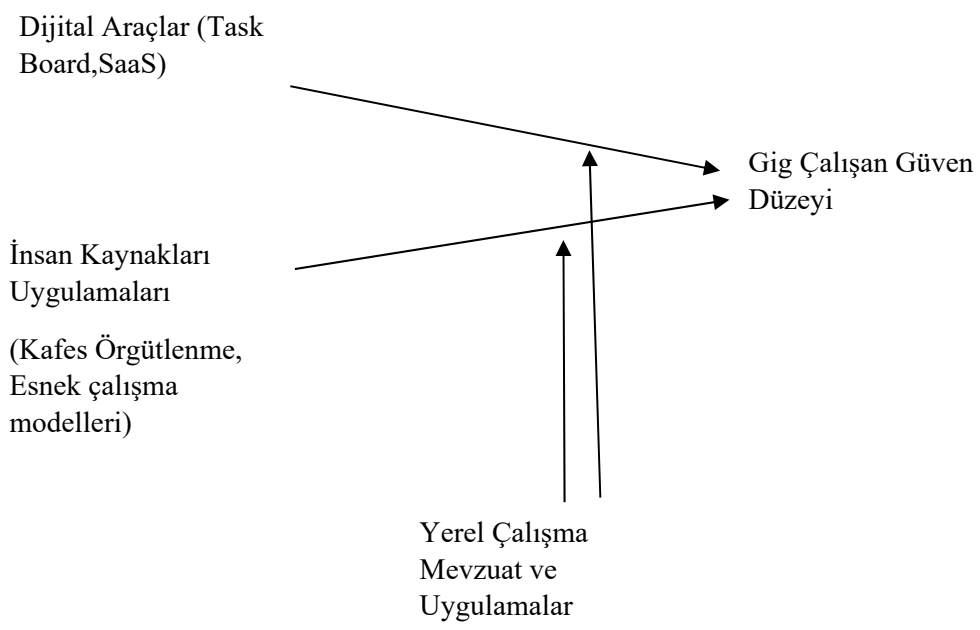
1. Giriş

1929 Büyük Buhran'ın ekonomi ve sosyal hayat üzerindeki negatif etkilerinin kontrol altına alınabilmesi adına dönemin Amerikan Başkanı Franklin D. Roosevelt'in uygulamaya koyduğu New Deal girişimi, diğer bir ifade ile geleneksel istihdam, bir çalışanın kazancını, iş yerinde bulunma süresi, şirketteki kariyer olanakları ve mevcut performansı ile paralel olarak ele almaktaydı (Friedman, 2014). Ancak, özellikle 1980'li yıllar ile iş dünyasını etkisi altına alan globalleşme, iletişim ve bilişim teknolojilerindeki hızlı ilerleme ve sermayenin küresel biçimde dolaşımı, çalışanların da iş görme biçimlerini kökten değiştirmiştir.

Bireyin geleneksel istihdam modelindeki gibi geçmiş deneyimlerine bağlı kalmadan işgücüne katılımını olanaklı kılan bir esnek örgütlenme modeli, işgücü piyasasında önemli dönüşümlere yol açmıştır (Sullivan, 1999; Ashford v.d., 2018). Artık çalışanların iş güvenliği adına sadakatlerinin sorgulandığı bir dönemden, "Gig Ekonomisi" adı verilen yeni bir ekonomik modelin gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yükselen bir trendde olduğunu görmekteyiz.

Bugün, ABD'de çalışanların beşte birinden fazlasının "herhangi bir kuruma bağlı kalmadan" çalıştığı Gig çalışanlarından oluştuğunu görmekle birlikte (Petriglieri, Ashford ve Wrzesniewski, 2018), benzer yapının Malezya gibi gelişmekte olan ülkelerde de devlet destekleri ile de sübvanse edildiği gözlemlenmektedir (Forbes, 2017). Gig ekonomisi, kalıcı sözleşme ile işleri yürüten çalışanların aksine, kısa süreli sözleşmeli veya freelance çalışanların oluşturduğu bir ekonomik modeldir. Bundan ötürü Gig ekonomisini "kısa süreli iş ekonomisi" şeklinde de tanımlamak mümkündür (Kiracı & Sıtkı, 2017).

Bu çalışmada öncelikli olarak Gig ekonomisi işgücü tanımlanarak, söz konusu çalışma modeline geçiş ile iş dünyasında yaşanılan değişimler ele alınacaktır. Gig çalışma modeline yönelik kavramsal araştırma modelimiz Figür 1. ile belirtilmiş olup; çalışma modeli girdi-süreç-çıktı (input-process-output), diğer bir ifade ile girdi-aracı-çıktı modeli çerçevesinde şekillenmiştir (Ilgen, Hollenbeck, Johnson, & Jundt, 2005; Marks, Mathieu, & Zaccaro, 2001). Çalışma modelinde günümüz organizasyonlarında yaşanılan dijitalleşme uygulamaları ile bireylerin motivasyonlarına olumlu yönde etki edeceği düşünülen insan kaynakları uygulamaları birer öncül olarak tanımlanmıştır. Çalışmada moderatör etkisi ile belirtilen değişken Gig çalışanlar üzerinde önemli derecede etkiye sahip olduğu düşünülen ulusal düzeyde yasal ve düzenleyici unsurlar (Johnston & Land-Kazlauskas, 2018) Gig çalışanlarının kurumlarına olan güven duyguları üzerinde etkili olacağı düşünülmektedir. Bu çerçevede Gig çalışma modeline yönelik kavramsal araştırma modelimiz aşağıda Figür 1. ile gösterilmiştir.



Şekil 1. Kavramsal Araştırma Modeli

Covid-19 pandemisinin getirdiği belirsizlik, çalışanların özellikle kamu kuruluşlarına yönelik güven duygularında ciddi bir düşüşe yol açtığı gözlemlenmiştir (Edelman, 2021). Bireylerin güven derecelerinde yaşanılan düşüş gelişmekte olan ülkelerin yanı sıra güçlü bir ekonomi olarak değerlendirilen ABD ve Çin ekonomilerinde de güvensizliği beraberinde getirmiştir. Bu noktada giderek artan derecede zaman ve mekândan bağımsız, ihtiyaca göre en etkin ve istenen beceri ve yetkinliğe sahip çalışan havuzuna, teknolojinin sunduğu imkanlar doğrultusunda işletmelerin ulaşılabiliyor olması, Gig ekonomisinin hem iş görene hem de işverene çeşitli avantajlar sağlayabilmekte; işverenlere daha kolay ve düşük maliyetle ve aynı zamanda çalışanlar açısından da daha hızlı iş ve gelir fırsatları sunmaktadır. Günümüzde görmekteyiz ki bu yeni ekonomik modeli kullanan kimi firmaların piyasa değerleri, aynı endüstride faaliyet göstermekte olan rakiplerinden çok daha yüksektir ve daha hızlı artış göstermektedir. Bu firmalara geleneksel iş yapma modellerini geride bırakarak, teknolojinin sunduğu imkanlardan yararlanıp, doğrudan müşterilerine daha etkin ve verimli hizmet sunmayı başarabilmektedir (Brescia, 2016).

2. Kavramsal Çerçeve

2.1 Gig İşgücü

Gig ekonomisi, kalıcı sözleşme ile işleri yürüten çalışanların aksine, kısa süreli sözleşmeli veya freelance çalışanların oluşturduğu bir ekonomik modeldir. Bundan ötürü Gig ekonomisini "kısa

süreli iş ekonomisi" şeklinde de tanımlamak mümkündür (Kiracı & Sıtkı, 2017). Bu noktadan hareketle; tamamen örgütten bağımsız, kısa süreli veya diğer bir ifade ile proje bazlı çalışanların yaygınlığı, firmaların ihtiyaç duydukça gerek lokal gerekse küresel bir işgücü havuzuna erişim kolaylığına sahip olmaları, klasik ve modern anlamda da tanımlanan birçok örgüt yapısının dışında bir yaklaşımla iş dünyasını karşı karşıya getirmektedir.

Özellikle gelişmiş ülkelerde son yıllarda artan Gig çalışan sayısını, bağımsız çalışmanın getirdiği özgürlük ve esnekliğe verilen değerin artmasına bağlayabiliriz. Örneğin Y kuşağı işyerinde esneklik konusunda ciddi bir endişeye sahiptir. Zira esnek olmayı; sağlıkları, esenlik ve mutlulukları açısından olmazsa olmaz olarak görmektedirler (Deloitte, 2017). Sağlıklı bir iş-yaşam dengesi ortamının mevcudiyetine, esnek çalışma saatlerine, tatile ve kişisel zamana ve her şeyden önce bir insan olarak ihtiyaçlarının takdir edilmesine değer vermektedirler (Alton, 2017). Öte taraftan, kurumsal boyutta artık liderler freelance çalışanları ekiplere katmanın, olası değişim ve belirsizlik dönemlerinde, onların çok daha proaktif olmaları sebebi ile yarattıkları pozitif etkiyi kabul etmektedir (Pofeldt, 2017). Birçok uluslararası araştırma ve danışmanlık firmalarının yaptığı anket çalışmaları ve raporlarına bakıldığında görülmektedir ki, yakın gelecekte işgücünün Gig ekonomik modele hem işveren hem de çalışanlara sağladığı avantajlar sebebi ile kayması kaçınılmazdır. Çalışanlar açısından avantajları; yetkinliklerine göre birden fazla işe sahip olup gelirlerini artırmaları, zaman ve mekândan bağımsız olarak çalışabilme şanslarının olması, tek bir işverene bağlı olmaktansa birden fazla işveren tarafından görevlendiriliyor olmanın kendilerini daha güvende hissettirmesi, iş-özel yaşam dengesinin kontrolünün daha fazla ellerinde oluyor olması, daha esnek olabilme fırsatı olarak sıralayabiliriz. İşverenler açısından ise, hızla değişen küresel iş dünyasına hızlı uyum sağlayabilme, müşteri talep ve ihtiyaçlarına çok daha çevik ve etkin karşılık verebilme, maliyetlerin oldukça azalması, iş odaklı etkin bir işgücü kaynağına erişebilme, zaman ve mekândan bağımsız olarak ihtiyaç duyulabilecek işgücü havuzuna daha az maliyetle, daha hızlı şekilde ulaşabilme fırsatları olarak sıralayabiliriz (BCG Henderson, 2019; MBO Partners, 2019; Mc Kinsey, 2016, Gallup, 2018).

2.1.1. Dijital Araçların Gig Çalışanları Üzerine Etkisi

Edward Deming (1982) işletmelerde yaşanabilecek problemlerin önlenmesinde ve verimlilik artışında öncelikli olarak sistemsel/yapısal bir iyileştirmenin %94 oranında olumlu sonuç vereceğini ifade etmiştir. Bu koşul, günümüz işletmelerinde de paralel biçimde kurumların günün gerekliliklerine uyum sağlamasının öneminin altını çizmektedir. Markovitz (2021) artan sanal yapılarda işletmelerin hızlı bir ivme ile dijitalleşme çabalarını ele aldığı makalesinde,

Trello, Asana, Airtable benzeri sanal görev panosu (Virtual Task Board) kullanımının özellikle esnek, dinamik, takım ve iş odaklı organik yapılarda çalışan Gig çalışanları üzerinde olumlu etkiye sahip olabileceğini ifade etmektedir. Zaten Gig çalışma Florisson & Mandl (2018) tarafından "platform yapısı" olarak nitelendirmiş; standart dışı şeklinde ifade edilen bu çalışma şekli de geleneksel çalışma ilişkileri ve kurumları hızlı biçimde dönüştürmüştür.

Örneğin Workday benzeri "hizmet olarak yazılımların (Software as a system (SaaS))" hem Gig çalışanları hem de kurumlar açısından bir Gig ekosistemini yarattığı; yaratılan bu Gig ekosisteminin işgücü kayıplarından kaynaklı sorunların giderilmesine bir cevap olacağı düşünülmektedir. Türkiye'de Ocak 2021 işgücü istatistiklerine bakıldığında genç nüfusta işsizlik oranının %25 seviyesinde olduğu; genel istihdamın büyük oranının ise hizmet sektöründe (%55) olduğu görülmektedir. Türkiye'de Gig emekçisi üzerine alan yazında çalışmaların kısıtlı olduğu görülmektedir. Gig çalışanının tanımlandığı ve sorunlarının ele alındığı çalışmalarda katılımcıların gazetecilik, bilişim, medya ve benzeri hizmetlerin sunulduğu alanlarda iş gördüğü gözlemlenmiştir (Çiğdem & Erdoğan, 2020; Çiğdem & Koç, 2019). Çiğdem ve Erdoğan (2020) Türkiye'de Gig çalışanı olarak iş gören freelance gazetecilerin karşılaştığı önemli sorunsallardan birinin, bireyin "alacağı ücretin karşılığında sergilenen tüm emeğe ek olarak bu emeğin karşılığında alınabilecek ücreti ödeyecek müşterinin bulunması" olduğunu ifade etmiştir.

ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) (2018) 70 farklı ülkede yaşayan 3,500 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği çalışma sonuçlarına bakıldığında bireylerin freelance çalışma nedenlerinin (i) ek gelir elde etmek ve (ii) evden çalışma olanağı sunmasından kaynaklı tercih edildiği ifade edilmiştir. Bu bağlamda Türkiye ekonomisinde de benzer şekilde Gig/freelance çalışanların özellikle Covid-19 pandemi sonrasında önemli derecede bir artış göstermesi beklenebilir. Bu bağlamda söz konusu platformların oluşturulması ve işletmelerin giderek Gig ekonomisinin içine dahil olabilmesi adına dijitalleşme çabalarının katkısı olacağı düşünülmektedir.

Gig çalışma yapısı işverenlere daha kolay ve düşük maliyetle işgücü havuzu oluşturmasında ve aynı zamanda çalışanlar açısından da daha hızlı iş ve gelir fırsatları sunması açısından bakıldığında geleneksel organizasyon yapılarının dijitalleşmesi hem yerel ekonomilerde hem de kurumların rekabet avantajı elde edilmesinde olumlu yönde etki sağlayabileceği düşünülmektedir. Bu kavramsal çerçeve bağlamında çalışmamızın ilk önermesi şu şekildedir:

Önerme (1): Kurumlarda dijital araçların adaptasyonu ile Gig çalışanının güven düzeyi arasında olumlu yönde bir ilişki vardır.

2.1.2. İnsan Kaynakları Uygulamalarının Gig Çalışan Güven Düzeyi Üzerine Etkileri

Gig ekonomi modelinin; örgütten tamamen bağımsız, kısa süreli ya da proje bazlı olarak, gerektiğinde lokal, gerektiğinde ise küresel anlamda bir işgücü havuzunun işverenlerin kolaylıkla erişimine sunuyor olması; işletmelerin önceden fon finansmanına ihtiyaç duymadan rekabet edebilme çevikliğini onlara sağlamaktadır. Bu bağlamda piyasa koşullarının ve müşteri taleplerinin sürekli olarak değiştiği, rekabet avantajı yaratabilecek pazarları hızla keşfedip, bunun için gerekli olan bilgiye ulaşmayı hedefleyen ve tüm koşullarda bu rekabet avantajını sürdürülebilir hale getirebilmek için aksiyon almaktan çekinmeyen örgüt yapısını gerekli kılmaktadır (Sambamurthy, Bharadwah, & Grover, 2003).

Klasik insan kaynakları yönetimi prensipleri, nitelikli yetenekleri kaybetme riskine karşı, yöneticileri birçok motivasyon artırıcı unsur kullanmaya teşvik etmektedir. Aksi takdirde kaybedilen bu nitelikli çalışanların, organizasyonların rekabet avantajına kısa, orta veya uzun vadede zarar vermesi kaçınılmazdır. Gig ekonomisi ile birlikte çevik örgütlerin bu kırılganlığın önüne geçmesi yönünde bir avantaj sağlamaları beklenmektedir. Zira yetenekli, kalifiye, istenen bilgi ve beceriye sahip işgücüne küresel bazda ulaşabilme imkânı, örgütlere bu manada bağımlılıkları da azaltacak bir esneklik sunacaktır. Bu noktada özellikle örgütlerin İnsan Kaynakları (IK) fonksiyonuna çok önemli görevler düşmektedir.

Özellikle son dönemde içerisinden geçmekte olduğumuz pandemi sürecinde de gördüğümüz üzere, çeviklik günümüzün sürdürülebilir rekabeti açısından artık bir zorunluluktur. Öte yandan, çalışanların zamanları üzerinde daha fazla kontrole, daha yüksek ücretlere, sahip oldukları yetkinlik ve yeteneklerin gerçekten karşılığını almaya ve daha fazla esnekliğe ihtiyaç duyması ve sayılan tüm bu ihtiyaçların, artık günümüzde Gig ekonomi modelinde karşılığı bulunması sebebi ile IK profesyonellerinin özellikle yetenek yönetimi, işe alım ve kariyer yönetimi süreçleri ile ilgili olarak stratejilerini gözden geçirmeleri gerekmektedir. IK profesyonellerinin küreselleşme, inovasyon ve teknolojik gelişmeler ile şekillenen iş dünyasında istihdam ilişkisini gerek işverenler gerekse çalışanlar açısından ele alması bir zorunluluk haline dönüşmüş; işletmeler söz konusu dönüşüme cevap verebilmek adına farklı metotlar geliştirmeye başlamıştır. Bu dönüşümlere örnek teşkil edebilecek olan esnek çalışma uygulaması, iş sürelerinin çalışanların farklı ihtiyaçlarına göre değişiklik arz edecek şekilde planlayabilmelerine fırsat sunan sistemi ifade etmektedir (Sabuncuoglu, 2005).

Günümüzde esnek çalışma uygulamalarının bu denli artmış olmasını, talep ve arz olmak üzere iki yönlü olarak açıklamak mümkündür. Artışın talep boyutuna bakıldığında, esnek çalışma

uygulamaları; sermaye, işgücünün sebebiyet verdiği sosyal maliyeti azaltma ve dolayısı ile kar oranlarını arttırma imkânı sunmaktadır. Söz konusu artışın arz boyutuna bakıldığında ise, hizmetlerini daha ziyade danışman gibi sunmak isteyen veya kısa süreli çalışmayı tercih eden ya da geçici olarak çalışmak isteyen iş görenlerden kaynaklanmaktadır (Yalınpala, 2002). Gitgide esnek işgücünün öneminin artmasını takiben, Gig ekonomisi ve onun yarattığı işgücü potansiyeli de anlamlı derecede artacaktır.

Yaşanılan Global Covid-19 pandemisinin bir sonucu işlerin giderek sanallaşıyor olması, işletmelerde 9'dan 5'e çalışılan, hiyerarşik, geleneksel çalışma modellerinin yerini; küresel, işlerin mekân ve zamandan bağımsız yapılabildiği, yüksek eğitimli bir iş gücünün öneminin giderek arttığı bir örgütsel yapıya doğru dönüştürmektedir. Bu durum hızla değişen iş dünyasının beraberinde getirdiği kimi zorluklar ile mücadelede yüksek performansa sahip bir organizasyon yaratmak ve onu sürdürülebilir kılmak için yeni örgütsel yapıların doğuşuna yol açmaktadır. Bu örgütlenme biçimlerinden biri olan kurumsal kafes modeli hem işletmenin değişen ihtiyaçlarını hem de çalışanların değişen hayatlarını dikkate alarak, özelleştirilmiş kariyer yolları tasarlamak için işveren ve çalışan arasında sürekli bir iş birliğini teşvik eden yeni bir örgütsel yapıdır.

Kurumsal kafes yapılanmasının öncüsü olan Deloitte "toplu kariyer özelleştirmesi" (MCC-Mass Career Customization Model) adı ile tasarladığı modeli ile işgücüne mevcut ve gelecekteki kariyer geliştirme seçeneklerinin hem organizasyon hem de çalışan için, sürdürülebilir şekilde işletmenin gereksinimleriyle uyumlu hale getirilmesi amaçlamıştır.

Söz konusu model, işyeri ihtiyaçlarını günümüzün geleneksel olmayan iş gücüyle uyumlu hale getirmek ve aynı zamanda yetenek pazarını etkileyen uzun vadeli eğilimlerin zorluklarını karşılamak için tasarlanmış, bireysel olarak özelleştirilebilir ve ölçeklenebilir bir sistemdir (Benko & Weisberg, 2007).

"Toplu kariyer özelleştirmesi" (MCC) modelinin kişinin gelişiminde ilerlemenin geleneksel kariyer basamaklarında yükselmek ile sınırlı olmadığını kabul ediyor oluşu, çalışanların kariyerlerini ilerletmesinin ve kuruluşa anlamlı değer katmasının birçok yolu olduğunu savunması, kafes örgüt yapısının, her iş günü belirli saatlerde gittiğiniz bir iş yerinden ziyade; dinamik, giderek sanallaşan bir işyerinde yaptığınız bir şeye dönüşümü temsil etmesi, diğer bir ifade ile, teknolojinin, işin nerede, ne zaman ve nasıl yapılacağı konusunda yeni olanaklar sağlıyor oluşu, küreselleşme ve bilgiye dayalı işlerin önem kazanması da bu uyumu olumlu etkileyen faktörler olarak sıralanabilir (Benko & Weisberg, 2007). Dolayısı ile sıralanan tüm

bu faktörlerin, Gig ekonomi modelinde yer almak isteyen örgüt ve çalışanlar için oldukça elverişli ve etkin koşulları sağladığı ve uyumluluğu artırdığını söylemek mümkündür.

ABD menşeli çokuluslu W.L. Gore & Associates şirketi yapılanmasında iş gücünü güçlendirme esasına dayanan kafes örgütlenme modeli ile daha esnek ve hızla değişen pazar koşullarına uygun bir örgüt modeli benimsemiştir. Kafes örgüt modeli çalışanlara daha fazla sorumluluk verilmesi ve iş/yaşam dengesinin önceliklendirmesi gibi birçok avantaja sahip olması nedeni ile işletmelerde çalışan bağlılığı ve verimliliği üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabilmektedir. Bu nedenle özellikle işletmelerde IK yöneticilerinin kurumsal değer yaratmanın %85'ten fazlasının marka, insanlar ve fikri mülkiyet gibi maddi olmayan varlıklara bağlı olduğu mevcut koşullarda farklı çalışma modellerinin adaptasyonu konusunda öncülük etmeleri giderek önem kazanmaktadır (Elmendorf, Mankiw & Summers, 2008). Bu durum özellikle işletmelerin ihtiyaç duyduğu gerek lokal gerekse küresel bir işgücü havuzuna erişimini sağlayan örgüt modellerine dönüşümün Gig çalışanına ulaşmada kolaylık sağlayacağı hem işveren hem de çalışan açısından olumlu yönde etkiye sahip olacağı düşünülmektedir (Waldkirch et al., 2021). Bu kavramsal çerçeve bağlamında çalışmamızın ikinci önermesi şu şekildedir:

Önerme (2): Kurumlarda İK uygulamaları ile Gig çalışanın güven düzeyi arasında olumlu yönde bir ilişki vardır.

> ***Önerme (2a): Kurumlarda esnek çalışma model adaptasyonu ile Gig çalışanın güven düzeyi arasında olumlu yönde bir ilişki vardır.***
>
> ***Önerme (2b): Kurumlarda kafes örgütlenme model adaptasyonu ile Gig çalışanın güven düzeyi arasında olumlu yönde bir ilişki vardır.***

2.1.3. Yerel Çalışma Mevzuat ve Uygulamalarının Dijital Araçlar ve IK Uygulamaları ile Gig Çalışanı Güven Düzeyi Arasındaki İlişkide Aracı Etkisi

Tüm dünyada geçerli olan genel İş Hukuku, günümüzde sahip olduğumuzdan tamamen farklı bir ekonomik bağlamda, yıllar önce oluşturulmuştur. Günümüzde işgücü piyasaları, yasaların henüz yanıt veremediği yeni durumlarla karşı karşıya kalmaktadır. Özellikle dijitalleşme ile birlikte işçi kavramı hukuki bir belirsizliğe maruz kalmıştır. Bu durumun öncül örneklerinden biri tele-çalışanlar üzerinde görülmekle birlikte, en çok etkilenen grup Gig çalışanı olmuştur (Todoli-Signes, 2017). Bu durumun başlıca nedenleri Gig çalışanının iş sözleşmelerinde hukuki olarak işçi şeklinde sınıflandırılmasından ziyade "serbest/freelance çalışan" olarak ifade edilmesidir (De Stefano, 2016; De Groen et al., 2018). Gig çalışma koşullarının hukuki bağlamı

ülkeler bazında farklılık göstermesi de söz konusu çalışanların geleneksel işçi kategorizasyonunda sınıflandırılması anlamında belirsizlik yaratmaktadır (Florisson & Mandl, 2018). Örneğin Birleşik Krallık'ta mevcut çalışma mevzuatı yapılan işin fikri mülkiyet hakkını işverene devretmektedir. Bu durum Gig çalışanına hukuksal açıdan belirli engel ve zorluklar getirmektedir (Florisson & Mandl, 2018). Fransa'da ise Gig işgücü mikro girişimciler ile karakterize edilen bir ara statüye sahip olmakla birlikte Gig çalışanı, serbest çalışan statüsündeki çalışana kıyasla daha düşük sosyal güvenlik primi ödeme yükümlülüğüne sahiptir (Görmüş, 2020). Belçika da ise Gig çalışanı "öğrenci" istihdam statüsü şeklinde de çalıştırılabilmekte; Fransa ile paralel bir şekilde daha düşük sosyal güvenlik primi ödeme yükümlülüğüne sahiptir.

Gig ekonomisinin işverenlere daha kolay ve düşük maliyetle ve aynı zamanda çalışanlar açısından da daha hızlı iş ve gelir fırsatları sunması; büyük ve küçük yatırımcıların yatırım hedefleri açısından da tercih edilebilir olmalarına olanak sağlamaktadır. Günümüzde görmekteyiz ki bu yeni ekonomik modeli kullanan kimi firmaların piyasa değerleri, aynı endüstride faaliyet göstermekte olan rakiplerinden çok daha yüksektir ve daha hızlı artış göstermektedir.

Bu firmalara geleneksel iş yapma modellerini geride bırakarak, teknolojinin sunduğu imkanlardan yararlanıp, doğrudan müşterilerine daha etkin ve verimli hizmet sunmayı başarabilmektedir (Brescia, 2016). Lakin, Gig çalışanının istihdam statülerinin yasal mevzuatlar bağlamındaki belirsizliği, çalışanlar üzerinde olumsuz etkilere sahip olabilmektedir. Örneğin Londra İş Mahkemesi'nde Profesyonel Sürücüler Sendikası'nın UBER'e karşı kazanmış olduğu dava sonucu; Gig çalışanları asgari ücret, hastalık ücreti ve mola benzeri istihdamı korumaya yönelik hakları elde edebilmiştir (Kilhoffer et al., 2017). Benzer şekilde Fransa, UBER çalışanlarının "işçi" kategorisinde sınıflandırılmasına karar vermiştir. Ancak bir diğer Avrupa Birliği üyesi olan İtalya'da, Torino İş Mahkemesi ise Foodora kuryesinin işçi olarak sınıflandırılma talebini reddetmiştir (De Groen et al., 2018). Örneklerden de anlaşılacağı üzere Gig çalışanının örgütleme ve yasal haklarının düzenlenmesi adına uluslararası düzeyde genel bir uzlaşı henüz bulunmamaktadır. Bu durumun Gig çalışanlarının güven düzeyleri üzerinde olumsuz yönde bir etkiye sahip olacağı düşünülmektedir. Türkiye'de çalışma mevzuatı göz önünde bulundurulduğunda benzer belirsizlikler ile ülkemizde de karşı karşıya kalınabileceği düşünülmektedir. Özellikle Covid-19 salgını sonucu işgücü istihdamında karşı karşıya kalınan sorunlar ile birlikte hizmet sektörü ağırlıklı (TUIK, 2021) bir yapıya sahip olan Türkiye'de hukuki olarak Gig çalışanlarının statülerinin, istihdam haklarının ve çalışma

koşullarının yazılı mevzuat çerçevesinde yasal mekanizmalar tarafından düzenlenmesi önem kazanmaktadır. Bu kavramsal çerçeve bağlamında çalışmamızın üçüncü önermesi şu şekildedir:

Önerme (3a): Yerel çalışma mevzuatlarının, kurumlarda dijital araçların adaptasyonu ile Gig çalışanının güven düzeyi ilişkisinde düzenleyicilik rolü vardır.

Önerme (3b): Yerel çalışma mevzuatlarının, kurumlarda İK uygulamaları ile Gig çalışanı güven düzeyi ilişkisinde düzenleyicilik rolü vardır.

3. Sonuç ve Tartışma

Günümüz küresel iş dünyasının oldukça büyük bir hızla adaptasyon gerektiren değişimlerine, bir taraftan müşteri talep ve ihtiyaçlarına çok daha etkin karşılık verebilme çevikliğine sahip olarak; diğer taraftan ise ihtiyaç duyulabilecek işgücü havuzuna daha az maliyetle, daha hızlı şekilde ulaşabilme fırsatlarını, zaman ve mekândan bağımsız olarak işletmelere sunan Gig ekonomik modelinin kısa ve orta vadede etki gücünün çok daha artacağı düşünülmektedir (BCG Henderson, 2019; Mc Kinsey, 2016). Covid19 pandemisi gelişmekte olan birçok ülke ekonomisi üzerindeki negatif etkileri farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerde dijital adaptasyon ve yenilikçi IK uygulamalarını adeta zorunlu kılmaktadır. Hükümetlerin, pandemi sürecinin yönetimi konusuna aldıkları kararlardaki farklılıklar, gelişmiş ve gelişmekte olan ülke ekonomileri arasındaki refah düzeyi ayrımını daha da genişleterek (Worldbank, 2021); gelişmekte olan ekonomilerde faaliyet gösteren kurumların daha proaktif stratejiler ortaya koymalarını ve bu hususta belirli dönüşümleri gerçekleştirmeleri kaçınılmaz duruma getirmiştir. Stiglitz (2019)'in de ifade ettiği gibi tipik olarak sınırlı destekleyici ve düzenleyici hükümlere sahip liberal piyasa ekonomilerine sahip ülkelerde, Gig çalışanının ortaya çıkışı adeta bir nedenden ziyade neo-liberal yapının bir sonucu olarak ele alınmaktadır (Zwick, 2018). Bu hususta, Gig çalışanının ekonomik yapıya katılım düzeyi ve bu doğrultuda organizasyonların alacakları dönüşüm kararları ise etkili mekanizmalardan biridir (Gupta,2018).. Bu çalışmada örgütlerde dijital adaptasyon uygulamalarının, işletmeler açısından daha hızlı ve düşük maliyetle etkin işgücü havuzuna erişim şansına sahip olmasına yol açarken aynı zamanda hem lokal hem de küresel ölçekte rekabet üstünlüğü açısından pozitif etkiye yol açabilecek Gig çalışan havuzuna sahip olmaları öngörülmektedir. Ancak söz konusu etki uluslararası literatürde kısıtlı çalışmalar ile destek görmüştür (Makovitz, 2021; Florisson & Mandl, 2018). Dijitalleşen örgütler; yetenekli, nitelikli, istenen bilgi ve beceriye sahip işgücüne küresel bazda ulaşabilme ve aynı zamanda kalifiye yetenekleri kaybetme riskini

azaltacak bir esneklik imkanına sahip olarak; Gig ekonomisinin, işletmelere çeviklik kazandırması ile birlikte avantaj sağlaması beklenmektedir.

Öte yandan, esnek çalışma işgücüne duyulan talebin gün geçtikçe artıyor oluşu, Gig ekonomisi ve onun yarattığı işgücü potansiyelini de anlamlı derecede artıracağı beklenmektedir. Hızla değişen iş dünyasının beraberinde getirdiği kimi zorluklar ile mücadele ederken yüksek performansa sahip bir organizasyon yaratmak ve onu sürdürülebilir kılmak için ortaya çıkan kurumsal kafes modeli gibi yeni örgütsel yapılar hem işletmenin değişen ihtiyaçlarını hem de çalışanların değişen hayatlarını dikkate alarak, özelleştirilmiş kariyer yolları tasarlamak için işveren ve çalışan arasında sürekli bir işbirliğini teşvik etmesi, Gig ekonomi modelinde yer almak isteyen örgüt ve çalışanlar için oldukça elverişli ve etkin koşulları sağladığı ve uyumluluğu artırdığı düşünülmektedir. Ancak, konu üzerine literatürdeki çalışmalar, gig ekonomisinin istihdam ve üretkenlik üzerine çeşitli olumlu etkilerini ortaya koyarken; yasal mevzuatlardaki belirsizliğin Gig çalışanı üzerine olumsuz etkilerini de ortaya koymaktadır. Gig çalışanı elde ettiği kazancı üzerinde önemli ölçüde etkiye sahip iken (Hathaway & Muro, 2016); aynı zamanda çalışma koşullarındaki değişim mevcut yapıları, normları ve istihdam ilişkilerini belirsizliğe doğru itmektedir (Tassinari & Maccarrone, 2020). Bu nedenle Gig çalışanının korunabileceği yasal mevzuat ve uygulamaların hızlı biçimde oluşturulması önem arz etmekle birlikte, Türkiye'de yürürlükte olan iş kanunlarını yetersiz kılmaktadır (Todolí -Signes, 2017).

Bu çalışmada önerilen kavramsal model çerçevesinde gerçekleştirilecek ampirik çalışmalar ile geleceğin iş gücü olan Gig çalışanının uzun vadeli istihdamının sağlanmasında olumlu etkiye sahip olan güven düzeylerinin ölçümlenebileceği düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışmada ele alınan öncüllerden dijital dönüşüm, kafes tipi örgütlenme ve çeşitli insan kaynakları uygulamalarının adaptasyonu, Covid-19 pandemisi ile ivme kazandığı gözlemlenmektedir. Söz konusu dijital ve yapısal dönüşümlerin çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler tarafından "yeni normal" düzende, sürdürülebilirliğin artırılmasında önemli birer mekanizma olduğu bilinci giderek arttığı düşünülmektedir. Ayrıca, yasal mevzuatların düzenleyici rolü olduğu düşünülen dijital adaptasyon ve Gig çalışan güven düzeyi ilişkisinde disiplinler arası çalışmaların alan yazına önemli katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Alton, L. (2017). How millennials are reshaping what's important in corporate culture. Forbes.

https://www.forbes.com/sites/larryalton/2017/06/20/how-millennials-are-reshaping-whats-important-in-corporate culture/; https://www.forbes.com/sites/elainepofeldt/2017/06/13/new-study-why-self-employment-keeps-accelerating/#59ec49f56ac8 (Accessed on 29 July 2021).

Ashford, S. J., Petriglieri, G., & Wrzesniewski, A. (2018). Agony and ecstasy in the gig economy: Cultivating holding environments for precarious and personalized work identities. Administrative Science Quarterly. http://dx.doi.org/10.1177/ 0001839218759646.

BCG Henderson (2019). The New Freelancers: Tapping Talent in the Gig Economy. https://www.bcg.com/publications/2019/new-freelancers-tapping-talent-gig-economy. Accessed on 31 Oct 2020.

Benko, C., & Weisberg, A. (2007). Implementing a corporate career lattice: The mass career customization model. *Strategy & Leadership*.

Brescia, R. H. (2016). Nebraska Law Review Regulating the Sharing Economy: New and Old Insights into an Oversight Regime for the Peer-to- Peer Economy. Nebraska Law Review, 95(1). Retrieved from http://digitalcommons.unl.edu/nlr

Çiğdem, S., & Erdoğan, E. (2020). Türkiye'de Freelance Gazetecilerin Çalışma Koşulları. *Sosyoekonomi*, *28*(46), 243-269.

Çiğdem, Ö. G. D. S., & Koç, Ö. G. İ. Digital Platform Workers and New Organization Models.

Deloitte (2017). The 2017 Deloitte millennial survey: Apprehensive millennials: Seeking stability and opportunities in an uncertain world. Deloitte Touche Tohmatsu Limited. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-deloitte-millennial-survey-2017-executive-summary.pdf.

Deming, W. E. (1982). *Quality, Productivity, and Competitive Position*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering.

De Groen, W. P., Kilhoffer, Z., Lenaerts, K., & Mandl, I. (2018). Employment and working conditions of selected types of platform work.

De Stefano, V. (2016). The rise of the 'just-in-time workforce: On demand work, crowdwork, and labor protection in the 'gig-economy'", *Working Paper 71. Conditions of Work and Employment Series, Wharton School.*

Edelman (2021). Edelman Trust Barometer 2021. Retrieved from https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-03/2021 Edelman Trust Barometer.pdf.

Elmendorf D., Mankiw Gregory, and Summers L.H., Brookings Papers on Economic Activity: Spring 2008 (Washington, DC: Brookings Institution Press, 2008).

Florisson, R., & Mandl, I. (2018). Platform work: Types and implications for work and employment-Literature review.

Forbes (2017). How The Gig Economy Could Drive Growth In Developing Countries. Retrieved from https://www.forbes.com/sites/groupthink/2017/03/23/how-the-gig-economy-could-drive-growth-in-developing-countries/?sh=70732f5c4a49.

Friedman, G. (2014). Workers without employers: shadow corporations and the rise of the gig economy. *Review of Keynesian Economics*, *2*(2), 171-188.

Gallup (2018). The Gig Economy and Alternative Work Arrengements.

http://acrip.co/contenidos-acrip/gallup/2020/mayo/gallup-perspective-gig-economy-perspective-paper.pdf (Accessed on 22 July 2021).

Görmüş, A. Gig Ekonomisinde İstihdam ve Endüstri İlişkileri: İstihdam Statüsünden Kaynaklanan Zorluklar. *SGD-Sosyal Güvenlik Dergisi*, *10*(2), 227-244

Hathaway, I., & Muro, M. (2016). Tracking the gig economy: New numbers. Brookings Report, 13.

Ilgen, D. R., Hollenbeck, J. R., Johnson, M., & Jundt, D. (2005). Teams in organizations: From input-process-output models to IMOI models. *Annu. Rev. Psychol.*, *56*, 517-543.

ILO (2018). Digital Labour Platforms and The Future of Work: Towards Decent Work in the Online World. Retrieved from https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_645337.pdf.

Johnston, H., & Land-Kazlauskas, C. (2018). Organizing on-demand: Representation, voice, and collective bargaining in the gig economy. *Conditions of work and employment series*, *94*.

Kiracı, H., & Sıtkı, M. (2017). Yeni Nesil Bir Ekonomik Sistemin Ülkemizdeki Potansiyeli: Paylaşım Ekonomisindeki İş Modeli Örneklerinin İrdelenmesi. Uluslararası Afro-Avrasya Araştırmaları Dergisi, 2(4), 16. Retrieved from http://dergipark.gov.tr/download/article-file/385000.

Kilhoffer, Z., Lenaerts, K., & Beblavý, M. (2017). The Platform Economy and Industrial Relations: Applying the old framework to the new reality.

Markovitz, D. (2021). Productivity is about your systems, not your people. *HBR, January,05 2021.*

Marks, M. A., Mathieu, J. E., & Zaccaro, S. J. (2001). A temporally based framework and taxonomy of team processes. *Academy of management review*, *26*(3), 356-376.

MBO Partners (2019). 5 Reasons to Join the Gig Economy in 2020 and Beyond.

https://www.mbopartners.com/blog/how-start-small-business/5-reasons-2020-is-your-year-to-join-the-gig-economy/ (Accessed on 26 July 2021).

Mc Kinsey (2016). Independent Work: Choice, necessity, and the gig economy. https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/independent-work-choice-necessity-and-the-gig-economy.

Petriglieri, G., Ashford, S., & Wrzesniewski, A. (2018). Thriving in the gig economy. *HBR'S 10 MUST*, 109.

Pofeldt, E. (2017). New study: Why self-employment keeps accelerating. Forbes https://www.forbes.com/sites/elainepofeldt/2017/06/13/new-study-why-self-employment-keeps-accelerating/#59ec49f56ac8 (Accessed on 2 August 2021).

Sambamurthy, V., Bharadwah, A., Grover, V. (2003). Shaping Agility Through Digital Options: Reconceptualizing the Role of Information Technology in Contemporary Firms, MISS Quarterly, 27(2), ss. 237-263.

Sabuncuoglu, Z. (2005), İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı), 2.b., Alfa Aktuel Bas.Yay.Dağ., Bursa.

Stiglitz, J. E. (2019). *People, Power, and Profits: Progressive Capitalism for an Age of Discontent* WW Norton & Company.

Sullivan, S. E. (1999). The changing nature of careers: A review and research agenda. Journal of Management, 25(3), 457–484. http://dx.doi.org/10.1177/ 014920639902500308.

Tassinari, A., & Maccarrone, V. (2020). Riders on the storm: Workplace solidarity among gig economy couriers in Italy and the UK. *Work, Employment and Society, 34* (1),35-54.

TUIK (2021). İşgücü İstatistikleri. Retrieved from TÜİK Kurumsal (tuik.gov.tr).

Waldkirch, M., Bucher, E., Schou, P. K., & Grünwald, E. (2021). Controlled by the algorithm, coached by the crowd–how HRM activities take shape on digital work platforms in the gig economy. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-36.

World Bank. (2021). *Gender dimensions of the COVID-19 pandemic.* Retrieved from http://documents1.worldbank.org/curated/en/618731587147227244/pdf/Gender-Dimensions-of-the-COVID-19-Pandemic.pdf.

Yalınpala, J. (2002), "Küreselleşmenin Emek Piyasası ve İstihdam Üzerindeki Etkileri", (Der.) Alkan Soyak, Om Yayınevi, Küreselleşme-İktisadi Yönelimler ve Sosyopolitik Karşıtlıklar, İstanbul, ss. 263-289.

PANDEMİ DÖNEMİNDE UZAKTAN ÇALIŞMADA BEYAZ YAKALILARIN PERFORMANS DENETİM SÜREÇLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

Öğr. Gör. Servet KIVANÇ
Başkent Üniversitesi, servetkivanc@baskent.edu.tr

Prof. Dr. Ünsal SIĞRI
Ostim Teknik Üniversitesi, unsal.sigri@ostimteknik.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı uzaktan çalışma döneminde beyaz yaka çalışanların iş performansı denetim süreçlerini incelemek ve hem literatüre hem de uygulayıcılara iç görü sağlamaktır. Araştırma verisi mülakat, odak grup görüşmesi ve örnek olay incelemesi yöntemleri kullanılarak toplanmış ve içerik analizi yöntemine uygun olarak analiz edilmiştir. Mülakatlar 8, odak grup görüşmesi ise 4 kişi ile yapılmıştır. Elde edilen bulgular sonucu mikro denetim yapan çalışan izleme yazılım sistemi kullanımına hem yöneticilerin hem çalışanların karşı oldukları ve bu sistemin çalışanları olumsuz etkileyeceği çıkarımı yapılmıştır. Bunun yerine çıktı odaklı yaklaşımların ve etkili iletişim, koordinasyon, şeffaflık ve hesap verilebilirlik sağlayan çevik sistemlerin kullanımının hem yöneticiler hem çalışanlar için başarılı bir denetim süreci yaratacağı görüşü ortaya çıkmıştır. Araştırma bulguları yazına sağlanan katkılar ile uygulamaya dönük yansımaları açısından değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Uzaktan çalışma, iş performansı, çalışan izleme yazılım sistemleri*

1. Giriş

Uzaktan çalışmanın yaygınlaştığı pandemi koşullarında çalışanları izlemek için işverenler tarafından yeni dijital gözetim teknolojisine duyulan ihtiyaç ve bunun çalışan performansı üzerindeki etkisinin araştırılması hem uygulayıcılar için hem literatür için odaklanılması gereken önemli bir alandır (Manokha, 2020; Vatcha, 2020). Örgütler ve çalışanlar sürekli değişen, dönüşen ve gelişen iş ortamlarında çalışmaktadırlar. Bu ortama ayak uydurmak ve piyasada rekabet gücünü elde tutmak için performans ve üretkenlik takibi örgütler için önemlidir. Teknolojik ilerlemeler ve gelişmeler, işverenlerin çalışanlarının işyerindeyken eylemlerini, davranışlarını ve üretkenliğini izlemelerine olanak sağlamaktadır. Bu tür teknolojiler ile kuruluşların, çalışanlarının çalışma saatleri içinde ve sonrasında hem ofis içinde hem de dışında iş performansına ilişkin ayrıntılı bilgiler elde edilebilmektedir. Çalışanlar işverenlerinin bilgisayar etkileşimlerini, e-posta ve telefon iletişimlerini, çevrimiçi geçirdikleri süreyi ve bazı durumlarda işyerindeki konumlarını izleyebileceklerinin farkındadırlar (McParland & Connolly, 2020).

11 Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü (WHO)' nün koronavirüs salgınını resmen duyurması ve pandemi olarak ilan etmesi ile birlikte Dünya Sağlık Örgütünün tavsiyeleri sonucu genel tecritler veya evde kalma önlemleri yürürlüğe girdiğinde, işgücünün büyük bölümüne -eğer işlevleri buna izin veriyorsa- evde kalma ve çalışmaya uzaktan devam etme talimatı verilmiştir (ILO, 2020). Bunun akabinde uzaktan çalışma modeli, dünyanın dört bir yanındaki kuruluşlar ve hükümetler tarafından başarıyla uygulanan önemli bir önlem haline gelmiştir (Bouziri et al., 2020).

Bu bağlamda, bilgi ve iletişim teknolojileri (BİT) çalışanların her zaman ve hemen hemen her yerde çalışmasına olanak tanımaktadır. Bu yeni küresel çalışma normunun, pandeminin üstesinden geldikten sonra bile devam edeceği tahmin edilmektedir (Contreras et al., 2020; Vatcha, 2020). Bu nedenle mevcut çalışma ile uzaktan çalışma modelinde denetim süreçlerinin çalışan performansı üzerine etkisi araştırılarak uygulayıcılara ve literatüre iç görüler sunulması amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Uzaktan Çalışma

Uzaktan çalışma, işveren mekânının dışında yapılan işlerde akıllı telefonlar, tabletler, dizüstü bilgisayarlar ve masaüstü bilgisayarlar gibi BİT kullanımı olarak tanımlanmaktadır (Eurofound & ILO, 2017). Bir başka ifade ile Gajendran ve Harrison (2007) tarafından "çalışanların normalde yapacakları görevleri başka yerlerde yerine getirdiği alternatif bir iş düzenlemesi" olarak tanımlanmaktadır (Gajendran ve Harrison, 2007).

Eğitim seviyesi yüksek çalışanlara sahip endüstrilerde, uzaktan çalışma düzeyi daha yüksektir ve uzaktan çalışmanın neden olduğu algılanan verimlilik kaybı daha düşüktür. Yetenekli profesyonel ve ticari hizmet sağlayıcıları tarafından yapılan bilgi yoğun çalışmalar genellikle elektronik olarak sağlanabilirken, sermaye yoğun fabrikalarda veya konaklama ve eğlence işlerinde dijital platformlar aracılığıyla iş yapılmasının daha zor olduğu belirtilmektedir (Bartik et al., 2020)

Uzaktan çalışma ile ilgili normal iş koşullarında yapılan araştırmaların çıktılarına göre bazı avantaj ve dezavantajlar ortaya konmuştur (Foss, 2021; Wang ve diğ., 2021). Uzaktan çalışmanın potansiyel avantajlarına bakıldığında deneysel çalışmalar, iş performansı, iş tatmini, daha az iş-aile dengesizliği, azalmış stres oranları ve daha az işten ayrılma niyetleri gibi olumlu sonuçlar bulmuşlardır (Coenen & Kok, 2014; Fonner & Roloff, 2010; Kossek ve diğ., 2006; Vega ve diğ., 2015). Uzaktan çalışmanın getirdiği bazı dezavantajlarda ise çalışanların çalışma

ortamından kopmasına ve daha düşük performansa ve motivasyona yol açabilen sosyal izolasyonun dikkate alınması gerektiği vurgulanmaktadır (Fedáková & Ištoňová, 2017; Pyöriä, 2011; Wojcak ve diğ., 2016).

Pandemi öncesi döneme göre uzaktan çalışmanın artık isteğe bağlı bir seçenek olmadığı, bunun yerine zorunlu bir gereklilik veya zorunlu bir emir olduğu mevcut durumda uzaktan çalışma ile ilgili derinlemesine ve çok boyutlu çalışmaların yürütülmesi örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi ve süreci yönetebilmesi için öngörüler sağlayacaktır.

2.2. İş Performansı

Champell (1993)' in tanımına göre iş performansı örgütsel hedefe ulaşmada fark yaratabilecek davranışları ifade eden bir kavramdır (akt. Motowidlo ve Kell, 2012). İş performansı, bireyin kontrolünde olan ve örgütün hedeflerine katkıda bulunan eylem ve davranışlar olarak kavramsallaştırılmıştır (Rotundo & Sackett, 2002). Bir diğer ifade ile performans, "belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi veya işgörenin davranış biçimi" olarak tanımlanabilmektedir (Bingöl, 2003: 273). Belirsizliklere karşı verilecek yanıtlar açısından çalışanların iş performansı hem kuruluşlar hem de bireyler için son derece önemlidir (Rivera ve diğ., 2021).

Uzaktan çalışmanın iş performansı üzerindeki etkisi hakkında kuram geliştiren akademisyenler, uzaktan çalışma ortamının çalışanların takdir yetkisini ve iş görevlerini tamamlama araçlarını artırdığını, bu da çalışanların iş rutinlerini verimlilik ritimlerine ve çalışma tarzlarına daha iyi uyacak şekilde değiştirmelerine olanak tanıdığını ileri sürmüşlerdir (Golden & Gajendran, 2019).

2.3. Uzaktan Çalışmada Çalışan İzleme Yazılım Sistemleri ve İş Performansı İlişkisi

Yöneticiler, çalışanlarının çalışma zamanlarını verimli bir şekilde, şirketin çıkarları doğrultusunda kullanmalarını ve bu nedenle bir bütün olarak organizasyona faydalı olmalarını sağlamalıdır (Nord ve diğ., 2006). Araştırmacılar, artan uzaktan çalışma düzeninde organizasyon kontrol süreçlerinin yeniden yapılandırılması gerektirdiğini savunmaktadırlar (Felstead ve diğ., 2003; Sewell & Taskin, 2015; Taskin & Edwards, 2007). Mevcut uzaktan çalışma literatürü, yeniden yapılandırılmış kontrol süreçlerinin oldukça etkili olduğunu dolaylı olarak varsaymakla birlikte, bu mekanizmalarındaki yeniden yapılanmanın, kontrole karşı yeni türde çalışan tepkilerini ortaya çıkarabileceğini belirtmektedir, fakat yeterli literatür bilgisi henüz oluşmamıştır (Mumby, 2005).

Pandemi öncesine kadar normal şartlarda uygulanan uzaktan çalışma sistemleri, çalışanların iş ve yaşam dengelerini kurmaları ve firma performanslarını iyileştirmeleri konusunda destekleme amacıyla firmalar tarafından tercih olarak sunulmaktaydı (Richardson & Mckenna, 2014). Bu bağlamda şimdiye kadar çalışan ve örgüt düzeyinde uzaktan çalışma düzenlemelerinin öncüllerini ve sonuçlarını araştıran bir çok literatür çalışması olmasına rağmen, yöneticilerin uzaktan çalışmalardan kaynaklanan zorlukları nasıl ele aldıkları konusuna daha az ilgi gösterilmiştir (Groen ve diğ., 2018). Ayrıca uzaktan çalışma sürecinde çalışanları izleme konusu nadiren tartışılmıştır (Wang ve diğ., 2021).

Olumlu ve olumsuz birçok unsuru içeren uzaktan çalışma davranış temelli ve çıktı temelli kontrol mekanizmalarının izleme imkânını azaltmaktadır (Gajendran ve Harrison, 2007; Groen ve diğ., 2018). Uzaktan çalışma, yöneticiler ve çalışanlar arasında fiziksel görünürlüğünü azaltmakta ve görünürlük eksikliği, daha doğrudan olan davranış temelli kontrolün uygulanmasını zorlaştırmaktadır. Yöneticiler, bu zorluğun üstesinden gelmek için çalışan davranışını neredeyse görünür kılan ve artan çalışan gözetimi ile sonuçlanan BİT kullanmaktadırlar (Bathini & Kandathil, 2020).

Uzaktan çalışma durumunda izleme teknikleri arasında yapay zeka, bilgisayarda oturum açma ve kapama süreleri, iş telefonlarının ve dizüstü bilgisayarların konum takibi, anlık görüntü alma, yazma hızı, tuş vuruşları (şifreler dâhil), arama günlükleri, anlık mesajlaşma sohbet yanıt hızı ve taranan e-postalar ve sosyal medya takibi gibi teknolojiler yer alır ancak bu sistemler, işle ilgili gözetim sınırlarının ötesine geçtiği için bütünsel olarak müdahaleci ve aşırı olarak kabul edilmektedir (Vatcha, 2020) .

Mevcut durumda salgın krizi sırasında her zamankinden daha fazla evden çalışılan bugünlerde işverenlerin çalışan takip yazılımı talebinde de önemli bir artış olmuştur (Vatcha, 2020). ABD merkezli Hubstaff (çalışan takip yazılımı) yazılım firması, İngiltere'deki müşteri sayısının 2020 yılının Şubat ayından bu yana yıllık bazda dört kat arttığını söylemektedir (Allyn, 2020).

Dünya genelinde bu ve benzeri gözetim yazılımlarının hem işveren hem de çalışanlar açısından doğuracağı sonuçlar takip edilmeli ve farklı boyutlarıyla araştırılmalıdır. Ayrıca çalışanlar açısından uzaktan çalışma düzeni ile birlikte erteleme, öz disiplin, iş-yaşam dengesi, sosyal izolasyon gibi unsurların çalışma performansları ve üretkenlikleri üzerine etkileri ile çalışan izleme yazılımı faktörünün etkileri araştırılması gereken diğer önemli konulardır. COVID-19 sırasında evde çalışmaktan elde edilen bilgiler, salgının anlık bağlamının ötesinde, kriz sonrası uzaktan çalışma uygulamaları için önemli iç görüler sunabilir.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırmanın Tasarımı ve Modeli

Bu araştırmanın temeli nitel bir araştırma türü olan "eylem araştırması" na dayanmaktadır. Eylem araştırması, eylemlerin niteliğini anlamak ve iyileştirmek için gerçek yaşamı konu alan çalışma süreci olarak tanımlanır. Eylem araştırması geleneksel olarak sorun odaklı araştırmalarda kullanılmaktadır (Sığrı, 2018). Buna istinaden şu araştırma sorularına cevap aranmaktadır;

1.Uzaktan çalışmada çalışan takip yazılım sistemlerine ihtiyaç var mıdır?

2.Uzaktan çalışanlar çalışan takip yazılımı ile denetime nasıl karşılık verir?

3.Dijital denetim mekanizmalarının kullanılması iş performansını nasıl etkiler?

4.Yöneticilerin güven ve empati davranışlarının uzaktan çalışan performansı üzerine etkileri nelerdir?

5.Yöneticiler uzaktan çalışanların performanslarını hangi yöntemler ile denetleyebilir?

Araştırmanın modeli aşağıdaki gibidir:

Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Veri Toplama Yöntemi ve Analiz Süreci

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak mülakat tekniği ve örnek olay incelemesi kullanılmıştır. Mülakat formu iki temel kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda katılımcıların demografik bilgileri, ikinci kısımda ise uzaktan çalışmada çalışan izleme yazılım sistemlerinin iş performansı üzerine etkisi ile ilgili sorular yer almaktadır. Mülakatlar 1-10 Mayıs 2021 tarihleri arasında online platformlarda (Zoom ve Microsoft Teams) senkron olarak

gerçekleştirilmiştir. Ayrıca The New York Times gazetesinde yayınlanan bir örnek olay (Satariano, 2020) incelemesi yapılmıştır. Örnek olayın seçilme nedeni kişinin gönüllü olarak çalışan izleme yazılım sistemini (HubStaff) bilgisayarına kurması ve bu süreçte hem kendisinin hem yöneticisinin duygu ve düşüncelerini detaylı olarak yansıtmasına dayanmaktadır.

Elde edilen verilerle QDA Miner programı ile içerik analizine tabi tutulmuş ve içlerinden frekans analizi ve dendogram analizi kullanılmıştır. Katılımcıların verdiği yanıtlar ve ilgili literatür incelemesi dikkate alınarak Kod-Tema Listesi hazırlanmıştır. Kodların frekansı, mülakatlar arası benzerlik, kodlar arası yakınlık analiz edilmiş, elde edilen bulgular doğrultusunda çıkarımda bulunulmuştur.

3.3 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni uzaktan çalışma yürüten bilişim sektörü, danışmanlık firmaları ve hizmet sektöründe çalışan yöneticiler ve beyaz yaka çalışanlardan oluşmaktadır. Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklem olarak zengin ve derin bilgiye ulaşmak ve araştırılan konuda geneli temsil kabiliyetini artırmak amacıyla farklı sektörlerden 4 şirket yöneticisi ve 4 uzaktan çalışan beyaz yakalı çalışan ile bireysel mülakat ve 2 yönetici ve 2 beyaz yaka çalışandan oluşan 4 kişilik bir ekip ile odak grup görüşmesi yapılmıştır. Katılımcılardan sadece bir beyaz yakalı çalışan "çalışan takip yazılım sistemi" ile çalışma tecrübesine sahiptir. Diğer katılımcıların böyle bir tecrübesi yoktur. Bu durum çalışma için bir sınırlılık oluşturmaktadır.

Tablo1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Dağılımı

	Katılımcılar	Cinsiyet	Eğitim	Yaş	Meslek	Sektör	Şirket İçi Pozisyon
Bireysel Mülakatlar	K1	Kadın	Lisans	33	Pazarlama Danışmanı	Hızlı Tüketim	Beyaz Yaka Çalışan
	K2	Erkek	Y. Lisans	29	Fikri Mülkiyet Hakları Uzmanı	Tekstil	Beyaz Yaka Çalışan
	K3	Erkek	Lisans	32	Yazılım Mühendisi	Yazılım	Beyaz Yaka Çalışan
	K4	Kadın	Lisans	28	İnsan Kaynakları Uzmanı	Mobilya	Beyaz Yaka Çalışan
	K5	Kadın	Y. Lisans	35	Dijital Pazarlama Danışmanı	Hizmet	Yönetici
	K6	Erkek	Y. Lisans	38	Bilgisayar Mühendisi	Yazılım	Yönetici
	K7	Kadın	Lisans	29	Müşteri Satış Yöneticisi	Hızlı Tüketim	Yönetici
	K8	Erkek	Lisans	38	Coğrafi Bilgi Sistemleri Uzmanı	Yazılım	Yönetici
Odak Grup Görüşmesi	K9	Erkek	Lisans	42	Bilgisayar Mühendisi	Bilgi Teknolojileri	Yönetici
	K10	Erkek	Lisans	43	Yazılım Mimarı	Yazılım	Yönetici
	K11	Erkek	Y. Lisans	32	Kıdemli Yazılım Uzmanı	Yazılım	Beyaz Yaka Çalışan
	K12	Erkek	Y. Lisans	30	Kıdemli Yazılım Uzmanı	Telekomünikasyon	Beyaz Yaka Çalışan

Tablo 1'de çalışmanın örneklemini oluşturan 4 kadın, 8 erkek katılımcının büyük çoğunluğunun lisans mezunu olduğu görülmektedir. 25-35 yaş aralığında 7 katılımcı, 36-45 yaş aralığında ise 5 katılımcı bulunmaktadır. Katılımcıların yoğunluğunu yazılım sektörü çalışanları oluşturmakla beraber hizmet, mobilya ve tekstil sektöründen de katılımcılarla görüşler çeşitlendirilmiştir.

3.4. Güvenirlik ve Geçerlik

Araştırma güvenirlilik ve geçerlilik bakımından incelenmiştir. Araştırmanın güvenirlilik kontrolü için sorular hazırlandıktan sonra konuda uzman ve tecrübeli kişilerin görüşlerine sunulmuş ve geri bildirimlerine istinaden düzeltmeler yapılmıştır. İç geçerlilik ve dış geçerlilik kontrolü için ise, araştırmada yer alan kod ve temalar hem yazında incelenmiş ve hem de bu sözcüklerle sorular arasında kuvvetli ilişki kurularak katılımcıların cevapları doğrultusunda oluşturulmuştur.

4. Bulgular

Çalışmanın mülakat verileri ve literatür taramasına istinaden hazırlanan tema ve kodlara QDA Miner yazılımında kod frekans analizi yapılmıştır. Analiz sonucuna göre yüzdelik dağılımların gösterildiği Tablo 2 aşağıdaki gibidir.

Tablo 2. Kod Tema Frekans Analizi

Kategori	Tema	Kod	Tanım	Sıklık	%
UZAKTAN ÇALIŞMA	Çevrimiçi Araçlar (Zoom, TEAMS vb.)	Zaman tasarrufu	Uzaktan çalışmanın çevrimiçi araç kullanımının zaman tasarrufu sağladığı anlamına gelir.	4	30.00%
		Mekânsal konfor	Uzaktan çalışmanın çevrimiçi araç kullanımının konforlu olduğu anlamına gelir.	2	20.00%
		Hızlı iletişim	Uzaktan çalışmanın çevrimiçi araç kullanımının iletişimi hızlandırdığı anlamına gelir.	5	40.00%
		Kolay Ulaşılabilirlik	Uzaktan çalışmanın çevrimiçi araç kullanımının kişilere kolay ulaşılabilirlik sağladığı anlamına gelir.	4	20.00%
	Çalışan İzleme Yazılımı	Mikro Denetim	Yöneticinin çalışanı çok yakın ve sıkı takip ettiği anlamına gelir.	5	20.00%
		Düşük örgütsel bağlılık	Çalışan izleme yazılımı kullanımının örgüte bağlılığı azalttığı anlamına gelir.	5	50.00%
		Korku/Kaygı	Çalışan izleme yazılımı kullanımının hata yapmak ve işten kovulmak konularında korku/kaygı yaşattığı anlamına gelir.	2	20.00%
		Mahremiyet İhlali	Çalışan izleme yazılımı kullanımının kişinin mahremiyetini ihlal ettiği anlamına gelir.	4	30.00%
		Özel Hayata Müdahale	Çalışan izleme yazılımı kullanımının kişinin yaşamına aşırı müdahaleci olduğu anlamına gelir.	4	30.00%
		Değersizlik Hissi	Çalışan izleme yazılımı kullanımının kişileri değersiz hissettirdiği anlamına gelir.	2	20.00%
		Güvensizlik duygusu	Çalışan izleme yazılımı kullanımının çalışanın kendisine güvenilmediği duygusu yaşadığı anlamına gelir.	6	50.00%
		Düşük motivasyon	Çalışan izleme yazılımı kullanımının motivasyon düşürücü olduğu anlamına gelir.	10	70.00%
		Azalan bilişsel esneklik	Çalışan izleme yazılımı kullanımının kişileri strese sokarak bilişsel esnekliklerini azalttığı anlamına gelir.	3	30.00%
		Karşı çıkmak	Çalışanların çalışma izleme yazılımları kullanımına karşı oldukları anlamına gelir.	20	80.00%
		Kendini gösterme ihtiyacı	Çalışanların uzaktan çalışma sisteminde kariyer kaygısı yaşadıkları için kendini gösterme ihtiyacı duyması anlamına gelir.	2	20.00%
	Çıktı Odaklı Yaklaşım	Yüksek Hesap Verebilirlik	Çıktı üzerinden değerlendirmelerin hesap verilebilirliği arttırdığı anlamına gelir.	4	30.00%
		Artan Şeffaflık	Çıktı üzerinden değerlendirmelerin yöneticiler ve çalışanlar arasında şeffaflık olduğu anlamına gelir.	4	30.00%
		Etkili Ekip Koordinasyonu	İşlerin dağıtımı ve beklenen çıktıların kontrolünde ekiplerin koordine çalıştığı ve birbirinden haberdar olduğu anlamına gelir.	7	40.00%
		Düzenli iletişim	Haftalık durum değerlendirme toplantıları ile düzenli iletişim kurulduğu anlamına gelir.	8	60.00%
		Artan Performans	Çıktı odaklı yaklaşımda çalışanın performansının arttığı anlamına gelir.	3	20.00%
		Empatik Lider-Üye Etkileşimi	Yöneticinin çalışanına karşı empatik davranışlar sergilemesi anlamına gelir.	3	30.00%
		Nitelikli iş üretmek	Çalışandan beklenen işin doğruluğu ve tamlığı anlamına gelir.	13	80.00%
		Zamanında iş üretmek	Çalışandan beklenen işin bitirilmesi gereken tam zamanında bitirilmesi anlamına gelir.	14	80.00%
		Güven esaslı lider-üye etkileşimi	Yönetici ve çalışan arasında güven ilişkisinin oluşması anlamına gelmektedir.	8	70.00%
		Makro denetim	Çıktıların zamanında teslim edilip edilmediği ve niteliği üzerinden yapılan denetim anlamına gelir.	19	80.00%
		Çevik sistemler	Yönetici ve çalışanların yüksek etkileşimde olduğu, değişikliklere uyum sağlayabilen, kişilere atanan işlerin yazılım üzerinden takip edildiği sistemler anlamına gelir.	11	40.00%
		Artan İş yükü algısı	Uzaktan çalışmada çalışanların iş yükünün arttığını algılamaları anlamına gelir.	5	40.00%
		Molasız çalışma	Uzaktan çalışmada mola vermeden (yemek için veya dinlenmek için) çalışıldığı anlamına gelir.	2	20.00%
		Uzun çalışma saatleri	Uzaktan çalışmada mesai saatinden daha uzun çalışıldığı anlamına gelir.	9	40.00%
		Mesai kavramının bulanıklaşması	Uzaktan çalışmada gece, gündüz hafta sonu fark etmeksizin çalışıldığı anlamına gelir.	8	50.00%
	İş Düzeni	Yoğun odaklanma	Fiziksel işyerinden ziyade çalışma arkadaşları vb. nedenlerden dolayı bölünmeden çalışma anlamına gelir.	5	40.00%
		Özerklik	Çalışanın iş planını kendi inisiyatifi ile düzenlemesi anlamına gelir.	7	50.00%
		Esnek çalışma saatleri	Çalışanların mesai saatleri standart mesai saatlerinden farklı olan bir çalışma sistemi anlamına gelir.	8	50.00%
		Siber kaytarma ile vakit kaybı	İs saatlerinde internette is dışı konularda gezinti yapmak anlamına gelir.	5	50.00%

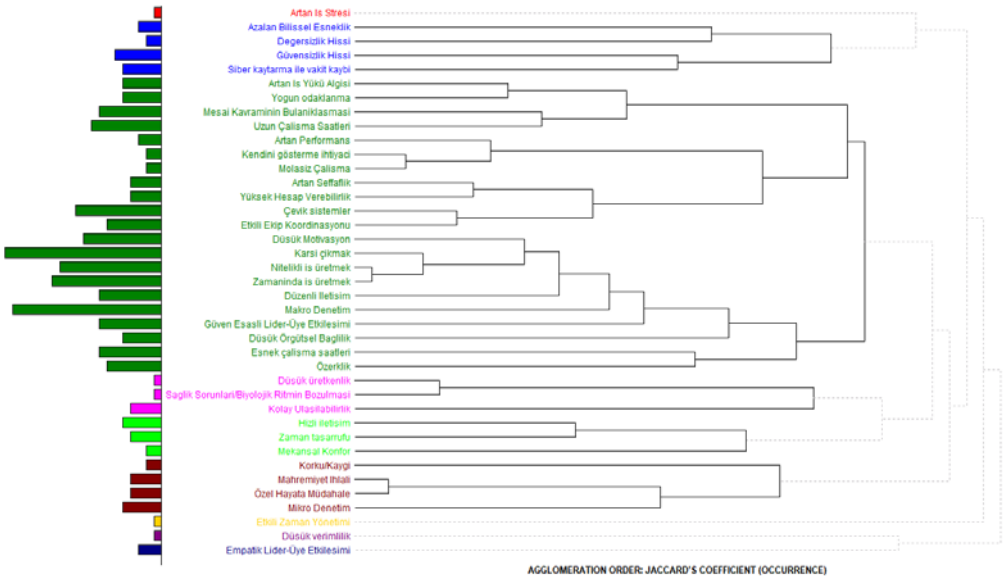
Analiz sonucu elde edilen bulgulara göre katılımcıların verdiği cevaplar doğrultusunda oluşturulan çalışan izleme yazılımı teması altındaki kodlardan en çok dağılım alan karşı çıkma, düşük örgütsel bağlılık, düşük motivasyon ve güvensizlik hissi kodları yer almaktadır.

Katılımcıların hepsi çalışan izleme yazılımının çok mikro bir denetim yöntemi olduğu ve bu sisteme kesinlikle karşı olduklarını ifade etmişlerdir. Beyaz yaka çalışanlar böyle bir sistemle çalışmanın kendilerine duyulan güvensizlikle ilgili olduğunu ve bunun kurumlarına karşı bağlılıklarını zedeleyeceğini ifade etmektedirler.

Örnek olay incelemesinde ise Londra' da yaşayan The New York Times gazetesi yazarlarından Adam Satariano' nun 7 Mayıs 2020 tarihli makalesi incelenmiştir. Bu makalenin seçilme nedeni yazarın çalışan izleme yazılım sistemine artan talebe karşı merakının gelişmesi ve gönüllü olarak deneme sürümünü yükleyerek kendi çalışma hayatında test etmesidir. Kendi üzerinde gerçekleştirdiği deneye istinaden görüşlerini yazdığı makalesinde sistemin rahatsız edici, çok müdahaleci ve performansını doğru ölçmediği yönünde fikir bildirmiştir (Satariano, 2020).

Kodlar arası ilişkileri açıklayan dendogram gösterimi Grafik 1' deki gibidir. Grafikte yer alan çizgilerin yüksekliği, genel olarak temalarda yer alan kodların birbiri ile ne kadar benzer veya farklı olduklarını göstermektedir (Sığrı, 2018).

Grafik1. Kodlar Arası ilişki



Bu şemada görüldüğü üzere çalışan izleme yazılı teması altında bulunan azalan bilişsel esneklik, değersizlik hissi, güvensizlik hissi birbiri ile ilişkili görünmektedir. Ayrıca yine aynı tema altında bulunan korku/kaygı, mahremiyet ihlali, özel hayata müdahale kodları birbiri ili yakınlık göstermektedir. Çıktı odaklı yaklaşım teması altında bulunan çevik sistemler, etkili ekip koordinasyonu, artan şeffaflık ve yüksek hesap verilebilirlik kodları da birbiri ile yakınlık göstermektedir.

Katılımcıların bazılarının yanıtlarından alıntılar;

K1 (Kadın, 33); "*Kesinlikle karşı çıkarım bu sisteme. Öncelikle çalıştığım iş yeri ile aramda güven olması lazım. Günde 10-15 saat çalıştığım oluyor. Bu düzensiz çalışma halinde işimi eksiksiz yaptığım sürece günde kaç saat çalıştığımın önemi yok diye düşünüyorum.* ***Buna neden gerek var ki?*** *Bana mı güvenilmiyor? Güvenilmiyorsa neden bu şirkette çalışayım? Önemli olan yapman gerekenleri yapıp yapmadığındır."*

K3 (Erkek, 32); "*Orta ve uzun vadede kesinlikle çalışan verimini düşüren, çalışanın kurum bağlılığını düşüren, moral motivasyonu düşüren bir sistem. Özellikle web cam işin içinde olduğunda zaten çok zorlayıcı. Kesinlikle kullanılmaması gereken sistemler. Çok detaylı bir sistem ve çok aşırı bir takip var. Kendini* ***böcek gibi hissediyorsun****. O sistemde hissettiğin tek duygu* ***korku****."*

K11 (Erkek, 32); "*Kamera ile takip etme vs. burada çok tepki çeken bir durum. Benim şirketimde işi bitirip bitirmediğin ve işin niteliği önemli. Biz de çevik metodolojiler kullanıyoruz ve görev atamaları yapılıyor ve haftalık SCRUM toplantılarında değerlendirmeler yapılıyor. Kim hangi işi yapmış, nasıl yapmış tüm ekip birbirinden haberdar olur. Mesai saatinin önemi yok bu rahatlık sağlıyor ve mesaiye geç başlasan bile gerekirse sabaha kadar çalışılıyorsun. Bizim şirketimizde yöneticiler de sıkı bir şekilde ekip üyeleri tarafından değerlendiriliyor. Mikro denetim yapan yöneticilerden memnuniyetsizlik anket sonuçlarına yansıyor, kötü not alıyor ve yönetici bunun için uyarı alıyor ve performans geliştirme programına dâhil ediliyor.*"

Örnek Olay; Araştırmacı gazeteci Allyn; sistemin rahatsız edici, çok müdahaleci ve performansını doğru ölçmediği yönünde fikir bildirmiştir. Deneye yöneticisini de dâhil eden yazar, yöneticisinin çalışanı ile ilgili bu kadar detaylı ve çok bilgiden rahatsız olduğunu ve bunları görmek istediğinden emin olmadığını yazmıştır. Her ikisi de sistemi çok müdahaleci olarak ifade etmektedirler. Bir günlük tecrübesinin sonunda yazar sistemi kandırmanın ve çalışıyor gibi görünmenin yollarını aradığını da özellikle belirtmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Dünya genelinde zorunlu olarak uzaktan çalışma modeline geçiş sonrası özellikle Amerika' da çalışanların denetlenmesi amacıyla mesai süreci boyunca her an kamera ile kayıt alan, mouse hareketi, klavye tuş vuruşu ve her türlü internet hareketini takip edip kayıt alan çalışan izleme yazılımlarına talep artmıştır. Ülkemizde henüz bu yazılım yaygın değildir fakat çalışanların bu konuda görüşlerini irdeleyen *Araştırma Sorusu 1* bireysel mülakatlar ve odak grup görüşmeleri ile yanıtlanmıştır. Görüşmeler sonucu hem beyaz yaka çalışanların hem de yöneticilerin bu tür bir mikro denetime gerek olmadığı, bunun çalışanları olumsuz etkileyeceği yönündedir. Bu durum rutin çalışma hayatından yeni bir çalışma biçimine geçmenin, çalışanlar ve kuruluşlar arasındaki psikolojik sözleşmeyi değiştireceğini (Jaakson ve Kallaste, 2010) ve çalışan izleme teknolojilerinin stresi artırdığını ve iş memnuniyetini olumsuz etkilediğini ortaya koyan çalışmaları destekleyen bir sonuçtur (Manokha, 2020).

Şirketler tarafından uzaktan çalışanların denetlenmesi için çalışan izleme yazılımı kullanması durumunda çalışanların bu nasıl karşılık vereceğini irdeleyen *Araştırma Sorusu 2* için ise verilen cevapların tamamında bu sisteme karşı oldukları belirtilmiştir. Ve bununla bağlantılı olan *Araştırma Sorusu 3* için verilen yanıtlar da performanslarının olumsuz etkileneceği, kendilerini değersiz hissedecekleri ve örgüte olan bağlılıklarını kaybedecekleri yönündedir. Martin ve diğ., (2016) araştırmalarında çalışanların izlemeye karşı direncini vurgulamışlardır. Araştırma sonuçları, işyerinde yüksek düzeyde algılanan gözetimin, işyerinde ters etki yaratan

ve sapkın tip davranışlarla sonuçlandığını göstermiştir. Bazı araştırmacılar ise çalışan izleme yazılımlarının, çalışan ile işveren arasındaki ilişkiyi önemli ölçüde etkileyebileceği ve bu tür yazılımların çalışana düşük performans gösterdiğine, bağlılıktan yoksun olduğuna veya güvenilmez olduğuna dair bir mesaj gönderebileceğini ve bunun da çalışanın sapkın veya üretkenliğe aykırı davranışlarda bulunmasına neden olabileceğini ifade etmektedirler (Junge ve diğ., 2016; Lawrence ve Robinson, 2007; McNall ve Stanton, 2011).

Uzaktan çalışma sürecinde yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişki durumunun çalışan performansını nasıl etkilediği konusuna cevap arayan *Araştırma Sorusu 4* için verilen yanıtlarda güven esaslı ilişkinin önemli olduğu ve yöneticileri tarafından kendilerine güvenildiğini hisseden çalışanların performanslarının arttığı sonucu çıkmıştır. Bu güven ilişkisi için de düzenli ve etkili iletişimin önemi yanıtlarda öne çıkan ifadelerdir. Araştırmacıların yönetici ve çalışan ilişkisine yönelik çıkarımları bir uzaktan çalışma ortamında etkili yönetimin, istihdam ilişkisinde iyi niyet sağlamak / sürdürmek amacıyla açık ve sık iletişime (Dahlstrom, 2013) odaklanan ilişki odaklı davranışlar gerektirdiği yönündendir (Green ve diğ., 2020). Bu nedenle uzaktan çalışma bağlamındaki iletişimin, yüz yüze etkileşimde olabileceğinden daha açık olması gerektiği ifade edilmektedir (Makarius ve Larson, 2017). Mülakatlarda hem yöneticiler hem de beyaz yaka çalışanlar tarafından verilen yanıtlar bu bulguları desteklemektedir.

Son olarak uzaktan çalışma sürecinde çalışanların denetimi için ne gibi denetim mekanizmalarının olabileceğine yanıt arayan *Araştırma Sorusu 5* için katılımcılar çıktı odaklı yaklaşım ile makro denetimi vurgulamışlardır. Çevik sistemlerin kullanımı ile şeffaf ve koordine bir çalışma düzeni sağlanacağı ifade edilmiştir. Çevik sistemlerde çeşitli yazılım araçları iş koordinasyonu etkinlikleri için bir gösterge panosu olarak kullanılmaktadır. Bu sayede etkili iletişim, açık bilgi akışı sağlanmaktadır. Bu sistemle çalışmalarda kişilere özerklik tanınmaktadır (Deshpande ve diğ., 2016).

Sonuç olarak işyeri izleme ve gözetlemenin arttığına dair çok sayıda kanıt olmasına rağmen, neyin doğru, ahlaki ve kabul edilebilir davranış biçimleri olduğuna ilişkin çizgiler sürekli olarak bulanıklaşmaktadır. Hem mülakatlar sonucu elde edilen cevaplar hem de pek çok araştırma ve rapor çalışan izleme yazılımları ile çalışanın içinde bulunduğu kötü durumu vurgulasa da, bazı durumlarda çalışanlarının eylemlerini izlemek için meşru sebepler olabileceğini kabul etmenin gerekebileceği belirtilmektedir. (McParland ve Connolly, 2020). Yönetim, gözetim tekniklerinin çalışan üzerinde sahip olabileceği etik ve sosyal etkileri daha fazla göz önünde

bulundurmalı ve bunlarla ilişkili olumsuz etkileri en aza indirebilecekleri yolları gözetmeleri tavsiye edilmektedir (Manokha, 2020; McParland ve Connolly, 2020)

Bu bağlamda dünya genelinde pandemi öncesinde de artış eğilimi gösteren ve pandemi ile birlikte yoğunlaşan uzaktan çalışma sürecinde çalışanların denetim yöntemleri ile ilgili mikro denetim yapan çalışan izleme yazılımlarının çalışanları ve dolayısıyla şirketleri olumsuz etkileyeceği açıktır. Yöneticilere bunun yerine özellikle çalışanları ile ilişkilerinde motive edici ve güven esaslı açık iletişim kurmaları, yakın izleme yerine bilgi paylaşmaları, çaba girdisi yerine performans çıktılarını ölçmeleri ve ekip içinde güven oluşturmak gibi daha destekleyici yönetim uygulamalarına başvurmaları önerilebilir.

Dünya genelinde ilgi duyulan uzaktan çalışma ve denetim mekanizmaları için çalışan takip yazılım sistemi kullanan daha çok katılımcı ile ve nicel verilerle desteklenecek araştırmaların yapılmasının alanı zengileştireceği düşünülmekte ve tavsiye edilmektedir.

Kaynakça

Allyn, B. (2020). *Your Boss Is Watching You: Work-From-Home Boom Leads To More Surveillance*. Npr. https://www.npr.org/2020/05/13/854014403/your-boss-is-watching-you-work-from-home-boom-leads-to-more-surveillance

Bartik, A. W., Cullen, Z. B., Glaeser, E. L., & Stanton, C. T. (2020). What Jobs Are Being Done At Home During the Covid-19 Crisis ? *NBER Working Paper Series*. http://www.nber.org/papers/w27422.ack

Bathini, D. R., & Kandathil, G. M. (2020). Bother me only if the client complains: control and resistance in home-based telework in India. *Employee Relations: The International Journal*, *42*(1), 90–106. https://doi.org/10.1108/ER-09-2018-0241

Bouziri, H., Smith, D. R. M., Smith, D. R. M., Descatha, A., Dab, W., & Jean, K. (2020). Working from home in the time of COVID-19: How to best preserve occupational health? *Occupational and Environmental Medicine*, *77*(7), 509–510. https://doi.org/10.1136/oemed-2020-106599

Coenen, M., & Kok, R. A. W. (2014). Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules. *European Management Journal*, *32*(4), 564–576. https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.12.003

Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-Leadership and Teleworking in Times of COVID-19 and Beyond: What We Know and Where Do We Go. *Frontiers in Psychology*, *11*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.590271

Dahlstrom, T. R. (2013). Telecommuting and leadership style. *Public Personnel Management*, *42*(3), 438–451. https://doi.org/10.1177/0091026013495731

Deshpande, A., Sharp, H., Barroca, L., & Gregory, P. (n.d.). Remote Working and Collaboration in Agile Teams. In *In: International Conference on Information Systems*.

Eurofound & ILO. (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. A219.2-A220. https://doi.org/10.1136/oemed-2018-icohabstracts.623

Fedáková, D., & Ištoňová, L. (2017). Slovak IT-employees and new ways of working : impact on work-family borders and work-family balance. *Československá Psychologie (Czechoslovak*

Psychology), *LXI*(1), 68–83.

Felstead, A., Jewson, N., & Walters, S. (2003). Managerial control of employees working at home. *British Journal of Industrial Relations*, *41*(2), 241–264. https://doi.org/10.1111/1467-8543.00271

Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, *38*(4), 336–361. https://doi.org/10.1080/00909882.2010.513998

Foss, N. J. (2021). The Impact of the Covid-19 Pandemic on Firms' Organizational Designs. *Journal of Management Studies*, *58*(1), 268–272. https://doi.org/10.1111/joms.12643

Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and ındividual consequences. *Journal of Applied Psychology*, *92*(6), 1524–1541. https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524

Golden, T. D., & Gajendran, R. S. (2019). Unpacking the role of a telecommuter's job in their performance: Examining job complexity, problem solving, ınterdependence, and social support. *Journal of Business and Psychology*, *34*(1), 55–69. https://doi.org/10.1007/s10869-018-9530-4

Green, N., Tappin, D., & Bentley, T. (2020). Working From Home Before, During and After the Covid-19 Pandemic: Implications for Workers and Organisations. *New Zealand Journal of Employment Relations*, *45*(2), 5–16. https://doi.org/10.24135/nzjer.v45i2.19

Groen, B. A. C., van Triest, S. P., Coers, M., & Wtenweerde, N. (2018). Managing flexible work arrangements: Teleworking and output controls. *European Management Journal*, *36*(6), 727–735.

ILO. (2020). COVID-19 Ortamında ve Sonrasında Uzaktan Çalışma. Uluslararası Çalışma Örgütü. www.ilo.org/publns

Jaakson, K., & Kallaste, E. (2010). Beyond flexibility: Reallocation of responsibilities in the case of telework. *New Technology, Work and Employment*, *25*(3), 196–209. https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2010.00248.x

Junge, M., Severgnini, B., & Sørensen, A. (2016). Product-Marketing Innovation, Skills, and Firm Productivity Growth. *Review of Income and Wealth*, *62*(4), 724–757. https://doi.org/10.1111/roiw.12192

Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, *68*(2), 347–367. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002

Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2007). Ain't Misbehavin: Workplace Deviance as Organizational Resistance. *Journal of Management*, *33*(3), 378–394. https://doi.org/10.1177/0149206307300816

Makarius, E. E., & Larson, B. Z. (2017). Changing the perspective of virtual work: Building virtual intelligence at the individual level. *Academy of Management Perspectives*, *31*(2), 159–178. https://doi.org/10.5465/amp.2014.0120

Manokha, I. (2020). The implications of digital employee monitoring and people analytics for power relations in the workplace. *Surveillance and Society*, *18*(4), 540–554. https://doi.org/10.24908/ss.v18i4.13776

Martin, A. J., Wellen, J. M., & Grimmer, M. R. (2016). An eye on your work: How empowerment affects the relationship between electronic surveillance and counterproductive work behaviours. *International Journal of Human Resource Management*, *27*(21), 2635–2651. https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1225313

McNall, L. A., & Stanton, J. M. (2011). Private Eyes Are Watching You: Reactions to Location Sensing Technologies. *Journal of Business and Psychology*, *26*(3), 299–309.

https://doi.org/10.1007/s10869-010-9189-y

McParland, C., & Connolly, R. (2020). Dataveillance in the Workplace: Managing the Impact of Innovation. *Business Systems Research*, *11*(1), 106–124. https://doi.org/10.2478/bsrj-2020-0008

Motowidlo, S. J., & Kell, H. J. (2012). Job Performance. In S. H. Neal W. Schmitt (Ed.), *Handbook of psychology* (2nd ed., pp. 91–131). Wiley. https://doi.org/10.1002/0471264385.wei1203

Mumby, D. K. (2005). Theorizing resistance in organization studies: A Dialectical Approach. *Management Communication Quarterly*, *19*(1), 19–44. https://doi.org/10.1177/0893318905276558

Nord, G. D., McCubbins, T. F., & Nord, J. H. (2006). E-Monitoring in the Workplace: Privacy, legislation, and surveillance software. *Communications of the ACM*, *49*(8), 72–77. https://doi.org/10.1145/1145287.1145290

Pyöriä, P. (2011). Managing telework: Risks, fears and rules. *Management Research Review*, *34*(4), 386–399. https://doi.org/10.1108/01409171111117843

Richardson, J., & Mckenna, S. (2014). Reordering spatial and social relations: A case study of professional and managerial flexworkers. *British Journal of Management*, *25*(4), 724–736. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12017

Rivera, M., Qiu, L., Kumar, S., & Petrucci, T. (2021). Are Traditional Performance Reviews Outdated? An Empirical Analysis on Continuous, Real-Time Feedback in the Workplace. *Information Systems Research*, *32*(2). https://doi.org/10.1287/isre.2020.0979

Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy-Capturing Approach. *Journal of Applied Psychology*, *87*(1), 66–68. https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66

Satariano, A. (2020). How My Boss Monitors Me While I Work From Home - The New York Times. *The New York Times*. https://www.nytimes.com/2020/05/06/technology/employee-monitoring-work-from-home-virus.html

Sewell, G., & Taskin, L. (2015). Out of Sight, Out of Mind in a New World of Work? Autonomy, Control, and Spatiotemporal Scaling in Telework. *Organization Studies*, *36*(11), 1507–1529. https://doi.org/10.1177/0170840615593587

Taskin, L., & Edwards, P. (2007). The possibilities and limits of telework in a bureaucratic environment: Lessons from the public sector. *New Technology, Work and Employment*, *22*(3), 195–207. https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2007.00194.x

Vatcha, A. (2020). Workplace Surveillance Outside the Workplace: An Analysis of E-Monitoring Remote Employees. *IS Channel*, *15*(1), 20–25. https://www.lse.ac.uk/management/assets/documents/ischannel/Final-Print-iSChannel-Volume-15.pdf#page=20

Vega, R. P., Anderson, A. J., & Kaplan, S. A. (2015). A Within-Person Examination of the Effects of Telework. *Journal of Business and Psychology*, *30*(2), 313–323. https://doi.org/10.1007/s10869-014-9359-4

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving Effective Remote Working During the COVID-19 Pandemic: A Work Design Perspective. *Applied Psychology*, *70*(1), 16–59. https://doi.org/10.1111/apps.12290

Wojcak, E., Bajzikova, L., Sajgalikova, H., & Polakova, M. (2016). How to Achieve Sustainable Efficiency with Teleworkers: Leadership Model in Telework. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *229*, 33–41. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.111

UGETAM A.Ş. ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK DÜZEYLERİ İLE İŞ DOYUM DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Ebubekir BAŞBALÇIK
İstanbul Gedik Üniversitesi, ebbesyo@outlook.com

Dr. Öğretim Üyesi Nilay UTLU
İstanbul Gedik Üniversitesi, nilay.utlu@gedik.edu.tr

Özet

Araştırmanın amacı, İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı UGETAM A.Ş. (İstanbul Uygulamalı Gaz ve Enerji Teknolojileri Araştırma Mühendislik Sanayi Ticaret A.Ş.) çalışanlarının örgütsel bağlılık ve iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırma sonucunda, katılımcıların örgütsel bağlılıklarının ılımlı düzeyde olduğu, iş doyumları düzeylerinin iş doyumsuzluğu olarak belirlendiği gözlemlenmiştir. Yapılan korelasyon analizlerine göre anlamlı farklılık bulunan bütün ilişkilerin zayıf veya orta düzeyde pozitif yönlü olarak gerçekleştiği saptanmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından sadece devamlılık bağlılığının iş doyumunu istatistiksel açıdan anlamlı şekilde açıkladığı, iş doyumu alt boyutlarından ücret ve işin yapısı alt boyutlarının örgütsel bağlılığın açıklanmasında anlamlı katkısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu.*

1. Giriş

Neo-klasik yönetim anlayışının ortaya çıkışıyla, çalışma hayatı içindeki insan faktörünün önemi daha iyi anlaşılmış ve hem akademik anlamda çalışmalar yapılmaya başlanmış hem de çalışma ortamlarında çalışma koşulları iyileştirilmeye başlanmıştır. Söz konusu çalışmalar ve iyileştirmeler sonucunda, çalışanların etkili ve verimli olabilmeleri adına birçok faktörün bulunduğu saptanmıştır. Araştırmada, insanların çalışma hayatını etkileyen ve yönlendiren faktörler arasında yer alan iş doyumu ile örgütsel bağlılık kavramları üzerinde durulacaktır. Araştırmanın amacı, hem kurumların hem de çalışanların başarısını belirlemede etkili olan iş doyumu ve örgütsel bağlılık kavramlarının, bu çalışma kapsamında İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı UGETAM A.Ş çalışanlarına yönelik olarak incelenmesidir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılığın tanımlanmasında üç kriterin öne çıktığı ifade edilmiştir. Bu üç kriterden birincisi, ikincil konular (side-bets) kriteridir. Örgüt içi hizmet süresinin artmasına da etki eden

organizasyonel kuramsal kapsamındaki yatırım, ödül ve maliyetlerin fonksiyonu ile örgütsel bağlılık oluştuğu anlamındadır (Reichers, 1985). İkinci kriter, davranışlar ve özelliklerdir (attributions). Örgüt çalışanının kendi iradesi ile kesin ve geri alınamaz davranışları sonucunda örgüte yönelik bağlılıklarının gelişmesi, bu gelişimin de çalışanın davranışlarına yansıması örgütsel bağlılığın gelişmesini sağlar (Reichers, 1985). Üçüncü kriter ise çalışan/örgüt amaç uygunluğudur (Individual/organizational goal congruence). Çalışanların örgüt hedefleri ve örgüt değerleri ile özdeşleşmesinin ardından söz konusu örgüt hedef ve değerlerine yönelik çaba artırımı ile örgütsel bağlılık ortaya çıktığından bahseder (Reichers, 1985).

Örgütsel bağlılığa ilgili tanımlamalara örnek verecek olursak, kısa ve öz olarak örgütsel bağlılık, "iş görenin çalıştığı örgüte karşı hissettiği bağın gücü" olarak (Bayram, 2005) veya "kişinin çalıştığı işletmeye karşı hissettikleri" olarak tanımlanabilir (Gül, 2002). Örgütsel bağlılığı daha geniş kapsamlı olarak ele alırsak, "iş görenlerin örgütte kalmak istemeleri, örgütün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kimliklenme, iş görenin örgüte karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi" örgütsel bağlılık olarak ifade edilebilir (Bayram, 2005).

2.2. İş Doyumu

İş doyumu kavramına duyulan ilgi, 1930'lu yıllarda başlamış, günümüzde de önemini kaybetmemiştir. Locke 1969 yılında yaptığı 'İş Doyumu Nedir?' başlıklı çalışmada, 1930'lu yıllarda başlayan iş doyumu ile ilgili çalışmaların 1969 yılı itibariyle dört bin civarına yaklaştığını dile getirmiştir. Vroom (1964) iş doyumunu, bireyin iş ortamındaki rolü üzerinden, bu role yönelik duyduğu duyuşsal yönelim olarak tanımlamıştır. Locke (1969) ise iş doyumu ile duygular arasındaki ilişkinin üzerinden iş doyumu kavramını açıklamak istemiştir. Bu doğrultuda, insanın en temel duyguları olan memnun olma ve olmama durumlarının obje, varlık, iş gibi değer yüklenebilen canlı ve cansız şeylerle ilgili bir beklenti oluşturduğunu, bu beklentinin karşılanması ile o şey özelinde bir memnuniyet veya memnuniyetsizlik hissinin oluştuğunu dile getirmiş ve oluşan bu duygusal değişimin, bireyin işi ile ilgili olduğunda, bireyin işinden aldığı doyum hissini yansıtacağını belirtmiştir. Locke'un (1969) iş doyumu ile ilgili yaptığı tanıma bakıldığında, iş doyumunun algılanması, hissedilmesi bağlamında duygu kavramının ön plana çıktığı görülmektedir: "Bireyin işine dair belirlediği hedefine ulaşması veya bu hedefe doğru yol alması noktasında hissettiği duygusal zevk." (Locke, 1969). Araştırmada kullanılacak veri toplama araçlarından biri olan iş doyumu ölçeğini düzenlemiş olan Spector'ın (1985), iş doyumunu, çalışanların işlerine karşı hissettikleri ile ilişkilendirdiğini belirtmek, araştırmanın anlaşılması açısından önemlidir. Spector'ın geliştirdiği iş doyumu

ölçeğinin Türkçe'ye uyarlayan Yelboğa (2009) ise iş doyumunu, "bireylerin işlerine yönelik tutumları" şeklinde ifade etmiş ve iş doyumunun sadece çalışanların bulunduğu organizasyon ve örgütleri değil, toplumun tamamını ilgilendiren bir konu olarak nitelendirmiştir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın amacı, UGETAM A.Ş. çalışanlarının iş doyumu ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu amaç doğrultusunda, araştırmanın soruları şu şekildedir:

1. UGETAM A.Ş. çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri hangi düzeydedir?
2. UGETAM A.Ş. çalışanlarının iş doyum düzeyleri hangi düzeydedir?
3. UGETAM A.Ş. çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş doyumu düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırmanın örneklemi, UGETAM A.Ş. bünyesinden çalışan toplam 135 gönüllü katılımcıdan oluşmaktadır. Veri toplamada iki ölçme aracı kullanılmıştır. Bunlar, örgütsel bağlılık ölçeği ve iş doyumu ölçeğidir. Araştırmada, Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin ulusal bilimsel yayınlar içerisindeki bazı çalışmalarda (Wasti, 2000; Dağdemir, 2008; Başol ve Yalçın, 2009; Ersözlü, 2012; Kurtulmuş, 2014) geçerlilik ve güvenilirliği test edilerek kullanılmıştır. Bu ölçek "Duygusal Bağlılık", "Devamlılık Bağlılığı" ve "Normatif Bağlılık" olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. İş doyumunu ölçmek için, Spector (1985) tarafından geliştirilen ve Yelboğa (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan İş Doyumu Ölçeği-Job Satisfaction Survey (JSS) kullanılmıştır.

4. Bulgular

Tablo 1. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Dair Bulgular

	N	Min	Max	x̄	S
Örgütsel Bağlılık	135	1.72	4.78	3.31	.55
Duygusal Bağlılık	135	2.00	4.83	3.45	.63
Devamlılık Bağlılığı	135	1.67	5.00	3.28	.67
Normatif Bağlılık	135	1.00	5.00	3.19	.72

Tablo 1'e göre, örnekleme dair örgütsel bağlılık değerinin aritmetik ortalaması 3.31±0.55 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin ılımlı olarak bulunmuştur. Alt boyutların aritmetik ortalamaları sırasıyla duygusal bağlılık alt boyutu

3.45±0.63, devamlılık bağlılığı alt boyutu 3.28±0.67 ve normatif bağlılık alt boyutu 3.19±0.72 olarak bulunmuştur.

Tablo 2. Katılımcıların İş Doyumu Düzeylerine Dair Bulgular

	N	Min	Max	x̄	S
İş Doyumu	135	76	179	120.17	20.99
Ücret	135	4	24	13.47	4.55
Yükselme Olanakları	135	4	22	13.18	4.08
Denetim	135	4	24	15.69	4.75
Sosyal Haklar	135	5	24	15.11	4.10
Performansa Dayalı Ödüllendirme	135	4	24	13.62	4.11
İşin Yapılma Şekli	135	6	24	14.66	3.51
Çalışma Arkadaşları	135	9	24	16.76	3.55
İşin Yapısı	135	8	24	17.99	3.84
İletişim	135	6	24	15.34	3.96

Tablo 2'ye göre, örnekleme dair iş doyumu değerinin aritmetik ortalaması 120.17±20.99 olarak bulunmuştur. Bu durumda bu kurumda çalışan kişilerin iş doyumsuzluğu yaşadıkları belirlenmiştir. Alt boyutların aritmetik ortalamaları sırasıyla ücret alt boyutu 13.47±4.55, yükselme olanakları alt boyutu 13.18±4.08, denetim alt boyutu 15.69±4.75, sosyal haklar alt boyutu 15.11±4.10, performansa dayalı ödüllendirme alt boyutu 13.62±4.11, işin yapılma şekli alt boyutu 14.66±3.51, çalışma arkadaşları alt boyutu 16.76±3.55, işin yapısı alt boyutu 17.99±3.84 ve iletişim alt boyutu 15.34±3.96 olarak bulunmuştur.

Tablo 3. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiyi Belirlemek Üzere Yapılan Spearman Korelasyon Testine Dair Bulgular

		Duygusal Bağlılık	Devamlılık Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık
Ücret	**r**	.270**	.402**	.270**	.410**
Yükselme Olanakları	**r**	.235**	.114	.111	.232**
Denetim	**r**	.305**	.222**	.038	.254**
Sosyal Haklar	**r**	.128	.314**	.168	.251**
Performansa Dayalı	**r**	.295**	.221**	-.054	.240**
İşin Yapılma Şekli	**r**	.152	.155	.077	.178*
Çalışma Arkadaşları	**r**	.297**	.193*	.007	.206*
İşin Yapısı	**r**	.342**	.302**	.030	.288**
İletişim	**r**	.177*	.319**	.142	.242**
İş Doyumu	**r**	.347**	.392**	.133	.384**

*p < 0.05 **p < 0.01

İş doyumu ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi ölçmek için yapılan Spearman korelasyon analizinin Tablo 3'te gösterilen sonuçlarına göre;

- Ücret alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık ile pozitif yönlü ve $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Ücret ile örgütsel bağlılık ($r = .410 > .30$) ve devamlılık bağlılığı ($r = .402 > .30$) arasındaki ilişki orta düzeyde, duygusal bağlılık ($r = .270 < .30$) ve normatif bağlılık ($r = .270 < .30$) arasındaki ilişki ise zayıf düzeydedir.
- Yükselme olanakları alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılık ile pozitif yönlü ve $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Yükselme olanakları ile örgütsel bağlılık ($r = .232 < .30$) ve duygusal bağlılık ($r = .235 < .30$) arasındaki ilişkinin zayıf düzeyde olduğu belirlenmiştir. Yükselme olanakları ile devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- Denetim alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü ve $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Denetim ile duygusal bağlılık ($r = .305 > .30$) arasındaki ilişki orta düzeyde, örgütsel bağlılık ($r = .254 < .30$) ve devamlılık bağlılığı

(r = .222 < .30) arasındaki ilişki ise zayıf düzeydedir. Denetim ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.

- Sosyal haklar alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü ve $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Sosyal haklar ile devamlılık bağlılığı (r = .314 > .30) arasındaki ilişki orta düzeyde, örgütsel bağlılık (r = .251 < .30) arasındaki ilişki ise zayıf düzeydedir. Sosyal haklar ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- Performansa dayalı ödüllendirme alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü ve $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Performansa dayalı ödüllendirme ile örgütsel bağlılık (r = .240 < .30), duygusal bağlılık (r = .295 < .30) ve devamlılık bağlılığı (r = .221 < .30) arasındaki ilişki zayıf düzeydedir. Performansa dayalı ödüllendirme ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- İşin yapılma şekli alt boyutunun, örgütsel bağlılık ile pozitif yönlü ve $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. İşin yapılma şekli alt boyutu ile örgütsel bağlılık (r = .178 < .30) arasındaki ilişki zayıf düzeydedir. İşin yapılma şekli alt boyutu ile duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- Çalışma arkadaşları alt boyutunun, örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılık ile pozitif yönlü ve $p < 0.01$ düzeyinde; örgütsel bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü ve $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. Çalışma arkadaşları ile örgütsel bağlılık (r = .206 < .30), devamlılık bağlılığı (r = .297 < .30) ve duygusal bağlılık (r = .193 < .30) arasındaki ilişki zayıf düzeydedir. Çalışma arkadaşları ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- İşin yapısı alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü ve $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. İşin yapısı ile duygusal bağlılık (r = .342 > .30) ve devamlılık bağlılığı (r = .302 > .30) arasındaki ilişki orta düzeyde, örgütsel bağlılık (r = .288 < .30) arasındaki ilişki ise zayıf düzeydedir. İşin yapısı ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.

- İletişim alt boyutunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutlarında biri olan devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü ve $p < 0.01$ düzeyinde; duygusal bağlılık ile pozitif yönlü ve $p < 0.05$ düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. İletişim ile devamlılık bağlılığı ($r = .319 > .30$) arasındaki ilişki orta düzeyde, örgütsel bağlılık ($r = .242 < .30$) ve duygusal bağlılık ($r = .177 < .30$) arasındaki ilişki ise zayıf düzeydedir. İletişim ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.
- İş doyumunun, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı ile pozitif yönlü ve $p < 0.01$ düzeyinde anlamlı korelasyona sahip olduğu görülmüştür. İş doyumu ile örgütsel bağlılık ($r = .384 > .30$), duygusal bağlılık ($r = .347 > .30$) ve devamlılık bağlılığı ($r = .392 > .30$) arasındaki ilişki orta düzeydedir. İş doyumu ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir korelasyon ilişkisi olmadığı saptanmıştır.

Tablo 4. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutlarının İş Doyumu Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

	B	**Sh**	**β**	**t**	**p**	**İkili r**	**Kısmi r**
Sabit	68.365	9.940		6.878	.000		
Duygusal Bağlılık	6.043	3.203	.182	1.887	.061	.351	.163
Devamlılık Bağlılığı	12.259	3.122	.391	3.927	.000	.439	.325
Normatif Bağlılık	-2.935	2.758	-.101	-1.064	.289	.195	-.093
R= .465	R^2= .216	AdjR^2= .198	F= 12.058	p= .000			

Tablo 4'te görüldüğü gibi, örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılığın iş doyumuna dair regresyon analizinde sonuçlar istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=12.058$; $p=.000<.05$). Duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılığın, iş doyumunu %19.8 oranında açıkladığı, ancak sadece devamlılık bağlılığının ($p=.000<.05$) iş doyumuna katkısının anlamlı olduğu, diğer iki alt boyutun ise anlamlı katkısının olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 5. İş Doyumu Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Sh	β	t	p	İkili r	Kısmi r
Sabit	2.031	.289		7.037	.000		
Ücret	.042	.015	.340	2.824	.006	.386	.245
Yükselme Olanakları	.013	.013	.098	1.044	.299	.206	.093
Denetim	.002	.013	.014	.127	.899	.212	.011
Sosyal Haklar	.000	.016	.002	.016	.987	.287	.001
Performansa Dayalı Ödüllendirme	-.027	.016	-.201	-1.683	.095	.184	-.132
İşin Yapılma Şekli	-.003	.015	-.022	-.227	.821	.162	-.018
Çalışma Arkadaşları	.004	.015	.028	.287	.774	.235	.023
İşin Yapısı	.034	.014	.235	2.375	.019	.311	.187
İletişim	.016	.016	.114	1.008	.315	.284	.079
R= .476	R^2= .226	AdjR^2= .171	F= 4.066	p= .000			

Örgütsel bağlılığın iş doyumunun alt boyutları tarafından ne oranda açıklandığına dair yapılan regresyon analizinde sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır. Regresyon analizinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu bulunmuştur (F=4.066; p=.000<.05). İş doyumunun alt boyutlarının örgütsel bağlılığı %17.1 oranında açıkladığı saptanmıştır. Alt boyutlar arasında örgütsel bağlılığın açıklanmasında anlamlı katkıda bulunan bağımsız değişkenler ücret ve işin yapısı alt boyutlarıdır, diğer alt boyutlar için p>.05 sonucuna ulaşılması nedeniyle, anlamlı bir açıklayıcı olmadığı saptanmıştır.

5. Sonuç ve Tartışma

UGETAM A.Ş. çalışanları özelinde, örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile iş doyumu ve alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizinde; iş doyumu ile genel örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve devamlılık bağlılığı arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Literatürde örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile iş doyumu ve alt boyutlarının ilişkisini ölçen çalışmalara göre, bu kavramlar arasında pozitif yönde bulunan ilişkiler mevcuttur (Çakır, 2006; Erdoğan, 2013; Sağlamdemirel, 2016; Saylan, 2019; Taş, 2012). Diğer taraftan, iş doyumu ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında pozitif, devamlılık bağlılığı arasında negatif ilişki bulan çalışmalar da dikkat çekmektedir (Güven, 2016; Şenergüç, 2009). Bu çalışmalarda bulunan devamlılık bağlılığının iş doyumu ile negatif ilişkisi olmasına dair bulguların, çalışanların iş doyumsuzluğu yaşadığı işlerden kazandıkları geliri

kaybetmemek amacı ile işlerine devam ettikleri ya da işlerinden aldıkları doyumun sürekli aynı görevi yapmaları ve bunun sonucunda işlerinden sıkılmalarından dolayı iş doyumlarının azalması ya da iş doyumuna ulaşma ile artık yeni heyecanlar arama ihtiyacı doğrultusunda mevcut işe yönelik devamlılığın azalması şeklinde açıklanabilir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarının iş doyumunu ne oranda açıkladığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılığın, iş doyumunu %19.8 oranında açıkladığı, ancak sadece devamlılık bağlılığının iş doyumuna katkısının istatistiksel açıdan anlamlı olduğu tespit edilmiştir. İş doyumu alt boyutlarının örgütsel bağlılığı ne oranda açıkladığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda, iş doyumu alt boyutlarının örgütsel bağlılığı %17.1 oranında açıkladığı, alt boyutlar arasında örgütsel bağlılığın açıklanmasında anlamlı katkıda bulunan bağımsız değişkenlerin ücret ve işin yapısı alt boyutları olduğu görülmüştür. Örgütsel bağlılık ve iş doyumunun birbirlerini sırasıyla %19.8 ve %17.1 oranında açıkladığı düşünüldüğünde, bu iki kavramın birbirlerine eşit düzeyde etki ettikleri, yani örgüte olan bağlılığın, kişilerin iş doyumunu arttıracağı, iş doyumunun da örgüte olan bağlılığı arttıracağı ifade edilebilir. Dolayısıyla, kurumsal açıdan örgütsel bağlılık ve iş doyumundan birine veya ikisine yönelik yapılacak düzenlemeler veya işlemler ile kurumun verimini arttıracak bir döngünün oluşması sağlanabilir.

Kaynakça

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement And Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment To The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, no. 1, pp. 1-18.

Başol, G., & Yalçın, B. (2009). *Eğitim Örgütlerinde Meyer ve Allen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması*. In 5th International Balkan Educational and Science Congress Full Text Book, Vol. 2, pp. 497-507.

Bayram, L. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık. Sayıştay dergisi, Cilt 59, 125-139.

Çakır, B. (2006). SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Olan Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir, Türkiye.

Erdoğan, A. (2013). Kurum Karnesi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Maliye Bakanlığı Merkez Teşkilatı Örneği. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, Türkiye.

Ersözlü, A. (2012). Okul Yöneticilerinin Yönetsel Güçlülük Düzeylerinin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ve İş Doyumuna Etkisi. Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ, Türkiye.

Güven, H. (2016). Sosyal Güvenlik Kurumu Bünyesinde Görev Yapan İş Müfettişlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılığına Cinsiyetin Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, Türkiye

Kurtulmuş, M. (2014). Farklılıkların Yönetiminin Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıklarına Ve Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. Doktora tezi, Dicle Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır, Türkiye.

Locke, E. A. (1969). What is Job Satisfaction?. *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 4, no. 4, pp. 309-336.

Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*, Vol. 10, no. 3, pp. 465-476.

Sağlamdemirel, Y.E. (2016). Yerel Yönetimlerde İşgörenlerin Bireysel Özelliklerinin, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Adana Su Ve Kanalizasyon İdaresi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Mersin, Türkiye.

Saylan, E. (2019). Örgütsel Bağlılık ile İş Doyumu Arasındaki İlişki: Elazığ İl Özel İdaresi Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ, Türkiye.

Spector, P. E. (1985). Measurement Of Human Service Staff Satisfaction: Development of The Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, Vol. 13, no. 6, pp. 693-713.

Şenergüç, S. (2009). Örgütsel Bağlılığın İş Doyumu Üzerindeki Etkileri ve Özel Sektörde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, Türkiye.

Taş, Ö. (2012). Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

Wasti, S. A. (2000). *Meyer ve Allen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi.* 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 401-410.

Yelboğa, A. (2009). Validity and Reliability of The Turkish Version of The Job Satisfaction Survey (JSS). *World Applied Sciences Journal*, Vol. 6, no. 8, pp. 1066-1072.

ESNEK ÇALIŞMA VE COVİD 19 DÖNEMİNDE UZAKTAN ÇALIŞANLARIN KONTROLÜ

Yunus Emre ERTÜRK
yunus.erturk@kuveytturk.com.tr

Prof. Dr. Fatma AYANOĞLU
Marmara Üniversitesi, fsisman@marmara.edu.tr

Prof. Dr. Yeter DEMİR USLU
İstanbul Medipol Üniversitesi, yuslu@medipol.edu.tr

Özet

Günümüzde dijitalleşmede gelinen nokta ile birlikte Covid 19 salgın hastalığının da etkisiyle hem sosyal hayatımızda hem de iş hayatımızda ciddi değişimler olmaktadır. İşletmelerinde çalışanlarında bu değişimlere uyum sağlaması kaçınılmaz bir gerçektir. Bu çağda değişen önemli şeylerden biri de çalışma yöntemleridir. Geleneksel çalışma modeli yavaş yavaş yerini zaman ve mekân esnekliği sağlayan esnek çalışma modeline bırakırken ortaya çıkan pandeminin de etkisiyle hem dünya da hem de ülkemizde hızlı bir şekilde esnek çalışma modellerinden biri olan uzaktan çalışmaya geçiş başlamıştır. Uzaktan çalışma, aslında esnek çalışma modellerinden olan tele çalışma ile onun temelini oluşturan evden çalışmaya verilen ortak isimdir. Uzaktan çalışma, mevcut işyerinden uzakta herhangi farklı bir yerde, çalışanların yüz yüze birbirleriyle etkileşimde bulunamadığı ama teknolojik teçhizatlar üzerinden iletişim sağlandığı ve işlerin yürütüldüğü çalışma modelidir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler neticesinde ortaya çıkan ve atipik istihdam şeklinde de belirtilen esnek çalışma modellerinden olan uzaktan çalışma, cep telefonu, bilgisayar, internet ve VPN gibi gelişmiş iletişim araçlarının kullanılarak yapılan ve çalışanın iş sözleşmesiyle işletmeye bağlı ve sorumlu olduğu işletme dışında ve uzaktan yapılan bir çalışma modelidir. Covid 19 salgını sebebiyle çalışma şartları uygun olan çoğu işletme aniden uzaktan çalışmaya geçmek zorunda kalmıştır. Bu geçişle birlikte birçok çalışan ve yönetici hızlı bir şekilde evden çalışmaya başladı ve ofis ortamından uzaklaşılmak zorunda kalınmıştır. Uzaktan çalışma şartlarına her ne kadar önceden hazırlanmak gerekse de bu tarz hastalık ve kriz durumlarında bunun pek mümkün olmadığı ve hazırlıksız bir şekilde uzaktan çalışmaya geçilmek zorunda kalındığı Covid 19 pandemisi ile birçok işletme tarafından tecrübe edilmiştir. Bu durumda uzaktan çalışmada bazı zorluklara sebebiyet vermiştir. Bu çalışmada esnek çalışma ve Covid 19 döneminde uzaktan çalışanların kontrolünün nasıl gerçekleştirilebileceği, uzaktan çalışmanın genel zorlukları, kontrol sürecinin etkinliği için gerekli olan koşullar ve uzaktan çalışanların kontrolü için tavsiyeler yer almaktadır. Araştırma kısmında ise finans sektörünün merkezi olan İstanbul ilinde faaliyet gösteren bankalardaki yöneticilerin, ofisten çalışma ile uzaktan çalışma dönemlerinde çalışanlarının mesai saatlerine uyum disiplinini nasıl sağladıkları, çalışanlarının sorumluluğunda olan işleri doğru ve zamanında yerine getirip getirmediklerini nasıl

kontrol ettiklerini, çalışanlarının performans ve yetkinliklerini nasıl ölçüp değerlendirdiklerini ve Covid 19 sonrası çalışanlarının kontrol edilmesi ve verimlilik açısından uzaktan çalışma modelinin devam edip etmemesi konusundaki görüşleri değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Esneklik, Esnek Çalışma, Covid-19, Uzaktan Çalışma, Kontrol, Kontrol Fonksiyonu*

1. Esnek Çalışma

1.1. Esneklik ve Esnek Çalışma

Esneklik TDK tarafından "Bir dış gücün etkisi altında uzama, kısılma, eğrilme vb. biçim değişikliklerine uğradıktan sonra etkinin kalkmasıyla eski biçimini alabilme özelliğinde olan, elastik, elastiki" ile mecazi olarak "Görüş ve tutumlarında katı olmayan" şeklinde açıklanmıştır.

Esneklik, iş hayatında genel olarak serbest ve rahat çalışma olarak görüldüğü için çalışanlar açısından sevimli bir kelime olarak çoğunlukla karşılanmaktadır. Bazı çalışanlar esnekliği özgürlük alanının genişlemesi olarak görürken bazıları ise belirsiz ve güvensiz bir çalışma şekli olarak görebilmektedir. Aynı şekilde bazı işverenler esnekliği verimli ve kontrolün daha iyi sağlandığı bir çalışma biçimi olarak görürken bazıları verimsiz ve kontrolün zor olduğu bir çalışma biçimi olarak görebilmektedir.

Esneklik, "işletmenin değişen piyasa koşullarına, üretim sistemini geliştirme ve yenileme stratejisi ile tasarım, ürün, iş akışı, sürekli etkinlik ve verimlilik alanlarındaki gelişmelerle, müşteri istek ve ihtiyaçlarını göz önüne alarak zaman, yer, fiyat ve fayda bütünleşmesini sağlayabilmesi yeteneğidir." (Aydoğdu, 2012: 5)

"Esnek Çalışma, çalışanlara daha esnek ve çeşitli çalışma koşulları sunan standart 08:30-16:30 arasında ve belirli çalışma günlerinde icra edilen faaliyetlerin katı ve geleneksel kuralları dışına çıkan bir çalışma biçimi olarak tanımlanabilmektedir." (Gezer, 2020: 6)

Esnek çalışmanın örgütlerin, topluma sunulan hizmetlerindeki öncelikleri ile çalışanların bireysel taleplerinin en iyi şekilde bağdaştığı bir çalışma türü olduğu git gide iş hayatında yaygınlaşmaktadır.

1.2. Esneklik Türleri

1970'lerde yaşanan ekonomik durgunluk sonucunda yeni arayışlar olmuş ve bunun neticesinde iş hayatında esneklik kavramı yangın hale gelerek günümüze gelmiştir. Zararlarından çok faydaları olduğu görüşünün hâkim olduğu esnekliğin uygulandığı sektöre, işin türüne ve

işletmeye göre altı türü bulunmaktadır: “Fonksiyonel esneklik, sayısal esneklik, ücret esnekliği, uzaklaştırma stratejileri, çalışma süresi esnekliği ve çalışma yeri esnekliği.” (Gezer, 2020: 26).

1.2.1. Fonksiyonel Esneklik

“Dahili Esneklik” olarak da bilinen fonksiyonel esneklik, mevcut çalışanların işletme içindeki farklı işleri ve görevleri yerine getirebilmesi olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda çalışanların teknolojik değişimlere, iş yükünün artışı ile üretim ve iş yapış şekillerindeki değişikliklere uyum sağlama yeteneği olarak da ifade edilmektedir. Fonksiyonel esneklik, işgücünün sayısı veya niteliği ile değil onun yetenek ve vasıflarıyla ilgilidir. Bu sebeple fonksiyonel esneklikte daha vasıflı ve yetkin iş gücü talep edilmekte dolayısıyla da mevcut çalışanların eğitimi çok önem arz etmektedir. (Yavuz, 1994: 17)

Fonksiyonel esneklikte, mevcut çalışanların değişen koşullara ve müşterilerin beklentilerine hemen cevap verecek şekilde eğitimden geçirilmesi ve yetiştirilmesi çok önemlidir. Böylece yeni personel almaya gerek kalmadan işletmenin farklı işlerini yerine getirmesi amaçlanmıştır.

Fonksiyonel esneklik, personel maliyetindeki artış ve pazardaki belirsizlik durumunda işletmelerin hızlı reaksiyon göstermelerini sağlayan bir tedbir alma aracı görülmekte ve git gide yaygın hale gelen bir uygulama alanı bulmaktadır.

1.2.2. Sayısal Esneklik

Sayısal esneklik, değişen teknolojik, üretim ve ekonomik koşullara, müşterilerin taleplerindeki değişikliklere ve üretim tekniklikerindeki yeniliklere göre işletmelerin çalışan sayısını belirleyebilme yetisi olarak tanımlanmaktadır. Sayısal esneklik, “Harici Esneklik” veya İstihdam Esnekliği” olarak da kullanılmaktadır.

“Sayısal esneklik, işçi alma ve çıkarmada, kısıtlamaların az olması ve işletmelerin esnek davranabilme kabiliyetini göstermektedir.” (Yavuz, 1994: 20)

Sayısal esneklik, part-time (kısmı süreli) çalışma, geçici çalışma gibi istihdam yöntemlerinde daha yaygın ve kolay şekilde uygulanabilmektedir. Tablo 1.1’de fonksiyonel ve sayısal esneklik arasındaki iş ve çalışma şekilleri belirtilmiştir.

Tablo 1.1. Fonksiyonel Esneklik ve Sayısal Esneklik Arasındaki İlişki

Esneklik Türleri	Çalışma Şekli	İş Şekli
Sayısal Esneklik (Dış Esneklik)	• Sürekli Sözleşmeler • Belirli Süreli Sözleşmeler • Geçici İş İlişkisi • Mevsimlik Çalışma • İsteğe Bağlı Çalışma	• Taşeronluk • Dış Kaynaktan Yararlanma • Serbest İşgören
Fonksiyonel Esneklik (İç Esneklik)	• Çalışma Saatlerinin Azaltılması • Kısmi Süreli Çalışma • Gece ve Vardiyalı Çalışma • Hafta sonu Çalışması • Yoğunlaştırılmış İş Haftası Çalışması • Çalışma Saatlerini Çeşitlendirmek • Düzensiz Çalışma Zamanları	• İş Zenginleştirme/İş Rotasyonu • Takım Çalışması/Özerk Çalışma • Çok Görevlilik/ Çok Yeteneklilik • Proje Grupları • Çalışanların Planlama, Bütçe, Teknoloji, İnovasyon Üzerindeki Sorumlulukları

"Tablo 1.1'de sayısal ve fonksiyonel esneklik ile örgütler tarafından tercih edilen çalışma ve iş şekli belirtilmiştir. Tablo 1.1'deki ifadeler ülkeden ülkeye göre değişiklikler gösterebilmektedir. Sayısal esneklik olarak ifade edilen dış esneklik, çalışanların taşeron gibi dış kaynaktan belirlendiği ve çalışma şekillerinin de genelde sözleşmelerle devam ettiği mevsimlik, geçici ya da isteğe bağlı çalışma olarak ifade edilmektedir. Fonksiyonel esneklik olarak ifade edilen iç esneklikte ise işgörenlerin çok yönlü özellikli olarak çalıştırılması hedef alınmakta, iş ve çalışma şekli ise buna göre belirlenmektedir." (Akyaz, 2019: 9)

2. Araştırma

2.1. Araştırmanın Kapsamı, Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın kapsamı, finans sektörünün merkezi olan İstanbul ilinde faaliyet gösteren bankalardaki yöneticilerin, ofisten çalışma ile uzaktan çalışma dönemlerinde çalışanlarının mesai saatlerine uyum disiplinini nasıl sağladıkları, çalışanlarının sorumluluğunda olan işleri doğru ve zamanında yerine getirip getirmediklerini nasıl kontrol ettiklerini, çalışanlarının performans ve yetkinliklerini nasıl ölçüp değerlendirdiklerini ve Covid 19 sonrası çalışanlarının kontrol edilmesi ve verimlilik açısından uzaktan çalışma modelinin devam edip etmemesi konusundaki görüşlerinin değerlendirilmesidir.

Yapılan araştırmada bankalarda yönetim kademesinde yer alan 40 yöneticiye, gönderilen soruların cevaplandırılması şeklinde nitel bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma, finans sektöründe esnek ve uzaktan çalışmaya nasıl bakıldığını, uzaktan çalışmanın çalışanların kontrolü üzerindeki etkileri, uzaktan çalışmanın devam edip etmemesi yönündeki beklentinin ortaya çıkarılması ve uzaktan çalışma ile ilgili ileride yapılabilecek akademik araştırmalara yol göstermesi açısından önemlidir.

2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, İstanbul ilinde faaliyet gösteren finans sektöründeki farklı yaş, eğitim durumu ve tecrübedeki 40 yöneticidir. Araştırmaya katılanların isimleri cevapların özgünlüğü ve anketin güvenilirliğini artırmak için istenmemiştir.

2.3. Veri Toplama Yöntemi

Yapılan araştırmada bankalarda yönetim kademesinde yer alan 40 yöneticiye, gönderilen soruların cevaplandırılması şeklinde nitel bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma sürecinin yürütülmesinde 6'sı çoktan seçmeli 7'si katılımcıların görüşlerini istediği şekilde yazabileceği metin kutusu olmak üzere 13 sorudan oluşan anket formu oluşturulmuştur. Bu çalışmanın Yüksek Lisans Projesi kapsamında yürütüldüğü belirtilerek gönüllülük esasına göre cevaplanması talep edilmiştir.

2.4. Araştırmanın Bulguları

Araştırmada ulaşılan bulgular, demografik bulgular ve içerik analizleri şeklinde aktarılmıştır. Demografik bilgilere yönelik oluşturulan tablolardaki veriler doğrudan elde edilen sonuçların tabloya aktarılmış halidir.

2.4.1. Katılımcıların Demografik Profili ve Tanıtıcı Bulgular

Tablo 2.1. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yaşı

Yaş Aralığı	Frekans (Katılımcı Sayısı)	Yüzde (%)
25-32	2	5,0
33-40	17	42,5
41-48	17	42,5
49+	4	10,0

Tablo 2.1'deki verilere göre araştırmaya katılan yöneticilerin, %5'inin 25-32 yaş aralığında

olduğu, %42,5'inin 33-40 yaş aralığında olduğu, %42,5'inin 41-48 yaş aralığında olduğu ve %10'unun 49 ve üzeri yaşlarda olduğu tespit edilmiştir. Araştırmaya katılan yöneticilerin %85 gibi yüksek bir çoğunluğunun 33-48 yaş aralığında olduğu ve hemen hemen X ve Y kuşağındaki yönetici sayılarının eşit olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2.2. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	Frekans (Katılımcı Sayısı)	Yüzde (%)
Ön Lisans	0	0,0
Lisans	15	37,5
Yüksek Lisans	23	57,5
Doktora	2	5,0

Tablo 2.2'deki verilere göre araştırmaya katılan yöneticilerin, hiçbirinin Ön Lisans mezunu olmadığı, %37,5'inin Lisans mezunu olduğu, %57,5'inin Yüksek Lisans mezunu olduğu ve %5'inin Doktorasının olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre bankacılık sektöründeki kariyer yolculuğunda Yüksek Lisansa çok önem verildiği aşikardır. Ayrıca bu yöneticiler arasında hiçbir Ön Lisans mezununun olmaması da bankacılık sektöründe eğitime verilen önem açısından dikkate değer bir durumdur.

Tablo 2.3. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Çalıştığı Organizasyon

Çalışılan Organizasyon	Frekans (Katılımcı Sayısı)	Yüzde (%)
Genel Müdürlük (GM)	29	72,5
Şube ve Bölge Müdürlüğü	11	27,5

Tablo 2.3'teki verilere göre araştırmaya katılan yöneticilerin, %72,5'inin Genel Müdürlükte, %25'inin Şubede ve %2,5'inin Bölge Müdürlüğünde görev yaptıkları tespit edilmiştir. Bu durum araştırmamızda GM ile Şubedeki yöneticilerin, uzaktan çalışmanın devam edip etmesi noktasındaki zıt görüşleri itibariyle önem taşımaktadır.

Tablo 2.4. Araştırmaya Katılan Yöneticilere Bağlı Çalışan Sayıları

Çalışan Sayısı	Frekans (Katılımcı Sayısı)	Yüzde (%)
3-10	14	35,0
11-19	15	37,5
20-29	3	7,5
30-40	1	2,5
41+	7	17,5

Tablo 2.4'teki verilere göre araştırmaya katılan yöneticilerin, %35'inin 3-10 arası, %37,5'inin 11-19 arası, %7,5'inin 20-29 arası, %2,5'inin 30-40 arası ve %17,5'inin 41 ve üzeri çalışana sahip oldukları belirlenmiştir. Bu durum araştırmamızda uzaktan çalışanların kontrolünde çalışan sayısının etkisi olup olmadığı açısından önem arz etmektedir.

Tablo 2.5. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Yöneticilik Tecrübesi

Yöneticilik Yapılan Yıl	Frekans (Katılımcı Sayısı)	Yüzde (%)
1-3	14	35,0
4-9	11	27,5
10-15	12	30,0
16+	3	7,5

Tablo 2.5'teki verilere göre araştırmaya katılan yöneticilerin, %35'inin 1-3 yıl arası, %27,5'inin 4-9 yıl arası, %30'unun 10-15 yıl arası ve %7,5'inin 16 ve üzeri yıl yöneticilik tecrübesine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durum araştırmamızda uzaktan çalışanların kontrolünde tecrübenin etkisi olup olmadığı açısından önem teşkil etmektedir.

Tablo 2.6. Araştırmaya Katılan Yöneticilerin Uzaktan Çalışmanın Devamı ile İlgili Düşünceleri

Seçenekler	Frekans (Katılımcı Sayısı)	Yüzde (%)
Evet	25	62,5
Hayır	7	17,5
Karasızım	8	20,0

Tablo 2.6'daki verilere göre araştırmaya katılan yöneticilerin, %62,5 gibi büyük çoğunlu uzaktan çalışmanın devam etmesi gerektiğini, %17,5'inin uzaktan çalışmanın devam etmemesi gerektiğini, %20'sinin ise kararsız oldukları tespit edilmiştir. Bu sonuca göre karasızları eşit dağıttığımızda yöneticilerin %72,5 gibi büyük kesiminin uzaktan çalışmayı istediği ve verimli bulduğunu anlaşılmıştır.

Tablo 2.6'yı demografik özelleri göre incelediğimizde; Yaş aralığı 25-40 olan yöneticilerin yaklaşık %53'sinin uzaktan çalışmanın devamı için evet dedikleri, %5'inin hayır dedikleri, %42'sinin ise kararsız olduğu görülmüştür. Yaş aralığı 41 ve üzeri olan yöneticilerin ise yaklaşık %71'inin evet dedikleri, %29'unun hayır dedikleri ve kararsız kimsenin olmadığı görülmüştür. Buna göre daha genç olan yöneticilerin kararsız kaldıkları, diğer yöneticilerin ise daha net oldukları ve uzaktan çalışma daha çok benimsedikleri ve istedikleri sonucuna varılmıştır.

Eğitim durumu lisans olan yöneticilerin yaklaşık %67'sinin uzaktan çalışmanın devamı için evet dedikleri, %20'sinin hayır dedikleri, %13'ünün ise kararsız olduğu görülmüştür. Eğitim durumu olarak yüksek lisans mezunu olan yöneticilerin yaklaşık %57'sinin evet dedikleri, %17'sinin hayır dedikleri ve %26'sının kararsız olduğu görülmüştür. Eğitim durumu doktora olan yöneticilerin tamamının evet dediği görülmüştür. Buna göre eğitim karasızlar dağıtıldığında lisans ve yüksek lisans mezunların görüşleri arasında pek bir fark olmadığı, doktora mezunlarının ise tamamının uzaktan çalışmaya olumlu baktıkları sonucuna varılmıştır.

Çalıştığı organizasyon GM olan yöneticilerin yaklaşık %79'unun uzaktan çalışmanın devamı için evet dedikleri, %7'sinin hayır dedikleri, %14'ünün ise kararsız olduğu görülmüştür. Çalıştığı organizasyon Şube/Bölge Müdürlüğü olan yöneticilerin yaklaşık %18'inin evet dedikleri, %46'sının hayır dedikleri ve %36'sının kararsız olduğu görülmüştür.

Buna göre GM tarafında yürütülen işlerin uzaktan çalışmaya daha uygun olduğu ve yöneticilerinin uzaktan çalışmayı istediği ama Şube/Bölge Müdürlüğü nezdindeki işlerin uzaktan çalışmaya uygun olmadığı ve yöneticilerinin uzaktan çalışmaya pek sıcak bakmadıkları sonucuna varılmıştır.

Kendisine bağlı çalışan sayısı 3-10 arası olan yöneticilerin yaklaşık %57'sinin uzaktan çalışmanın devamı için evet dedikleri, %29'unun hayır dedikleri, %14'ünün ise kararsız olduğu görülmüştür. Kendisine bağlı çalışan sayısı 11-29 arası olan yöneticilerin yaklaşık %61'inin evet dedikleri, %6'sının hayır dedikleri ve %33'ünün kararsız olduğu görülmüştür. Kendisine bağlı çalışan sayısı 30 ve üzeri olan yöneticilerin yaklaşık %75'inin evet dedikleri, %25'inin

hayır dedikleri ve kararsız kimsenin olamadığı görülmüştür. Buna göre kendisine bağlı çalışan sayısı yükseldikçe uzaktan çalışmanın devam etme oranının arttığı sonucuna varılmıştır.

Yöneticilik tecrübesi 1-3 yıl arası olan yöneticilerin yaklaşık %43'ünün uzaktan çalışmanın devamı için evet dedikleri, %14'ünün hayır dedikleri, 43'ünün ise kararsız olduğu görülmüştür. Yöneticilik tecrübesi 4-9 yıl arası olan yöneticilerin yaklaşık %64'ünün evet dedikleri, %18'inin hayır dedikleri ve %18'inin de kararsız olduğu görülmüştür. Yöneticilik tecrübesi 10 yıl ve üzeri olan yöneticilerin yaklaşık %80'inin evet dedikleri, %20'sinin hayır dedikleri ve kararsız kimsenin olmadığı görülmüştür. Buna göre yöneticilik tecrübesi arttıkça uzaktan çalışmanın devam etmesi için evet diyenlerin oranının arttığı, aynı şekilde hayır diyenlerinde oranında da az da olsa artış olduğu fakat kararsız olanların ciddi şekilde azaldığı sonucuna varılmıştır. Yukarıda yaş ilerledikçe uzaktan çalışmaya evet diyenlerin oranında gözlemlenen artış yine yaşında etkisiyle oluşan tecrübede de aynı şekilde görülmüştür. Ayrıca uzaktan çalışmanın devamı için "evet" diyenlerin yaklaşık %20'sinin hibrit model istediği çıkan diğer önemli sonuçtur. Kararsızların da hibrit model istediği varsayılırsa bu oran %32,5'e çıkmaktadır.

Sonuç

Esnek çalışmanın hayatımızın bir parçası olması, değişen müşteri beklentilerine ve farklılaşan iş yapış şekillerine uyum sağlanması açısından çok önem arz etmektedir. Esnek çalışma çalışanların zamanı istedikleri gibi kullanabilmeleri ve mekândan bağımsız çalışabilmeleri açısından çalışanlara motivasyon kaynağı olurken aynı zamanda işletmeler için de maliyetlerin azalması ve verimliğin artmasına katkı sağlamaktadır. Dünya'da esnek çalışmaya olan rağbet yavaş da olsa artarken Covid 19 pandemisi sebebiyle bu artış çok fazla hızlanmış ve ülkemizde de uzaktan çalışmaya yöneliş hızlı şekilde artmıştır.

Covid 19 salgınıyla birlikte çalışma şartları uygun olan birçok işletme ister istemez hızlı bir şekilde uzaktan çalışmayı tecrübe etmek zorunda kalmıştır. Bu geçiş ile binlerce çalışan ve yönetici hızla evden çalışmaya yönlendirilerek aniden ofis ortamından uzaklaşmak zorunda kalmıştır. Bu da ilk aşamada bazı alışkanlıklarımızı değiştirmeyi ve çeşitli zorlukları beraberinde getirmiştir. Bunun yanında uzaktan çalışma modelinin hem çalışanlara hem de işletmelere birçok avantaj sağladığı aşikardır.

Bu çalışmada esnek çalışma ve Covid 19 döneminde uzaktan çalışanların kontrolünün nasıl gerçekleştirilebileceği, uzaktan çalışmanın genel zorlukları, kontrol sürecinin etkinliği için gerekli olan koşullar ve uzaktan çalışanların kontrolü için tavsiyeler ile saha araştırmasına detaylı bir şekilde yer verilmiştir.

Araştırma neticesinden bankacılık sektöründeki Genel Müdürlük yöneticileri açısından mesai disiplinin sağlanması, performans değerlendirme ve işlerin zamanında ve doğru şekilde yapılıp yapılmadığının kontrolünde, ofisten çalışma ile uzaktan çalışma arasında pek bir fark olmadığı tespit edilmiştir. GM yöneticilerinin çoğunluğunun uzaktan çalışmanın devamını istemeleri ile bazılarının hibrit çalışma modeli tavsiye etmeleri dikkate değer bir durumdur. Yine dikkate değer diğer durum ise Şube yöneticilerinin çoğunluğunun uzaktan çalışmaya hayır demeleridir. Şubelerin işleyişi ve müşterilerle birebir iletişim halinde olmaları göz önünde alındığında şu aşamada Şubelerde uzaktan çalışma pek verimli ve makul gözükmemektedir. Değişen bankacılık anlayışı ve dijital dönüşümler ile birlikte ilerleyen dönemlerde Şubelerin de uzaktan ve online çalışmaya dönme olasılığı çok yüksek gözükmektedir.

Kaynakça

Akyaz, F. Ş. (2019), Esnek Çalışmanın İş-Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Balcı, Y., Çetin, G. (2019), "Covid-19 Pandemi Sürecinin Türkiye'de İstihdama Etkileri ve Kamu Açısından Alınması Gereken Tedbirler" İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı, 19/37 Bahar (Özel Ek) 40-58. Orcıd Id: 0000-0002-2660-5361, Orcıd Id: 0000-0002-2660-5361

Erdal, Ö. (2016), Esnek Çalışma Saatleri ile Çalışanların Motivasyonu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gürses, F.E. (2018), İşletmelerde Esnek Çalışma Sisteminin Motivasyona Etkisi: Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Koca, D. (2020), "Türkiye'de İşgücü Piyasasının Boyutları ve Covid-19 Döneminin İşgücü Piyasasına Etkileri" Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Çalışma Dergisi, 20/2: 69-83. ORCID 0000-0001- 5236-2677

Larson B., Vroman S., Makarius E., (2020, 10 Eylül), "(Çiçeği Burnunda) Uzaktan Çalışanlarınızı Yönetme Rehberi", https://hbrturkiye.com/blog/cicegi-burnunda-uzaktan-calisanlarinizi-yonetme- rehberi adresinden alındı.

Uşen, Ş., Balcı, A.İ. (2020, Ekim), "Covid-19 Salgını Nedeniyle Alınan İstihdam Tedbirlerinin Beyaz Yakalı Çalışanların Ücret ve Yan Haklarına Yansıması" https://cdn.istanbul.edu.tr/FileHandler2.ashx?f=inkam.rapor.eki%CC%87m.pdf adresinden alındı.

Chung, H., Bırkett, H., Forbes, S., Seo, H. (2020), ''Covid-19, Flexible Working'' Journal of Gender and Society Vol 35 No. 2 April 2021 218-232 DOI: 10.1177/08912432211001304

KPMG Global (2020, August) ''Flexibility and agility post Covid-19'' https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/08/flexibility-and-agiliity-post-covid-19.html adresinden alındıSpurk, D, Straub C. (2020), ''Flexible Employment Relationships an Careers in times of the Covid-19 Pandemic'' Journal of Vocational Behavior Vol 119 June 2020, 103435 DOI: 10.1016/2020.103435

Yawson, R. (2020) ''Strategic Flexibiliy Analysis of HRD Research and practice post Covid-19 pandemic'' Journal of Human Resource Development International'' Vol 23 12 April 2020 406-417 DOI: 10.1080/13678868.2020.1779169

Cheng, C., Wang, H., Ebrahimi O., ‘’New Normal: Coping, Flexibility and Mental Health Issues During the Covid-19 Pandemic’’ 19 March 2020 DOI: 10.3389/2021.626197

Koekemoer, L., Govender, K., Beer, L., Brouwers, M. ‘’Leadership behaviour, team effectiveness, technological flexibility, work engagement and performance during COVID-19 lockdown: An exploratory study’’ SA Journal of Industrial Psychology Vol 47 21 April 2020 1-8 DOI:10.4102/4710.1829

Bloom, N., Davis, S., Zhestkova, Y. ‘’Covid-19 Shifted Patent Applications toward Technologies that Support Working from Home’’ BFI Working Paper 8 January

ÖRGÜTSEL SAHTEKÂRLIĞIN KAVRAMSAL YÖNÜ: DÜNYADAN VE TÜRKİYE'DEN ÖRNEKLER

Yüksek Lisans Öğrencisi Özge SARI
Ordu Üniversitesi, ozge_sari_90@hotmail.com

Doç. Dr. Yasemin HANCIOĞLU
Ordu Üniversitesi, yaseminhancioglu@odu.edu.tr

Özet

Örgütsel sahtekârlık, yönetim içinde bulunan bir kişi ya da grubun haksız kazanç sağlamak amacıyla yasalara uygun olmayan hileli eylemleri bilinçli bir şekilde gerçekleştirmesidir. Örgütsel sahtekârlığın örgüt içinde görülme nedenleri; performans değerlendirme ve ücretlendirme sisteminin adil olmaması, denetim mekanizmasının kurulmamış varsa bile işletilemiyor olması, kayırmacılığın varlığı, liyakatin gözetilmemesi, yönetici ve çalışanların karşılıklı olarak birbirlerine duydukları güvensizlik, kurumsallaşmanın gerçekleştirilememesi, üst yönetimin ihmalkâr davranışlarıdır. Çalışmada, örgütsel sahtekârlığın kavramsal yönü ele alınarak dünyadan ve Türkiye'den örgütsel sahtekârlık örnekleri incelenmiştir. Örgütler rekabet üstünlüğü elde etmek için güvenirliklerini arttırmalıdır. Farklı şekillerde ortaya çıkan bir sahtekârlık problemi, iş ilişkilerini olumsuz yönde etkileyerek örgütün yaşamının sonlanmasına neden olabilir. Örgütün sahtekarlığa karşı bir örgüt kültürü oluşturabilmesi ve iş ahlakı kavramının tüm süreçlere entegre edilmesi adına, bu kavramın yöneticiler, çalışanlar ve ilgili paydaşlar tarafından anlaşılması önemlidir. Çalışmanın bu yönde bir farkındalık yaratarak literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Sahtekârlık, Örgütsel Sahtekârlık, Örgütsel Sahtekârlık Türleri, Örgütsel Sahtekârlık Örnekleri*

1. Giriş

Sahtekârlık insanlık tarihinde geçmişten günümüze sürekli var olmuş bir olgudur. İnsanların istek ve ihtiyaçlarının sürekli artması, yaşam koşullarının değişmesi, daha rahat yaşama arzusu gibi sebepler insanları kolay yoldan para kazanma düşüncesine itmektedir. Küreselleşen dünyada teknoloji ile birlikte yeni iş alanları ortaya çıkmıştır ve rekabetin artması ile insanların daha fazla kazanma arzusu gün geçtikçe artmaktadır. Teknolojinin ilerlemesi ile birlikte sahtekârlığın önleneceği düşünülse de her geçen gün yeni sahtekârlık yöntemleri ortaya çıkmaktadır.

Sahtekârlık davranışları örgütlerde giderek artmaktadır. Örgüt yapılarındaki boşluklar ve denetimsizlikler sahtekârlık davranışlarına meydan vermektedir. Örgütlerde farklı kişilik

özelliklerine sahip çalışanların olmasının örgüte dolaylı ya da doğrudan zarar verecek maliyetleri bulunmaktadır.

Sahtekârlık, örgütsel sahtekârlık, örgütlerde sahtekârlık davranışı gösteren bireylerin özellikleri, sahtekârlık türleri incelenerek örgütsel sahtekârlığın kavramsal yönü ortaya konmuştur. Bununla birlikte toplumsal ve örgütsel açıdan dünyadan ve Türkiye'den örgütsel sahtekârlık örnekleri incelenmiştir. Türkçe literatür incelendiğinde kavramla ilgili az sayıda çalışmanın var olduğu, bundan dolayı ilgili çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. Örgütsel Sahtekârlık Kavramı

İngilizce "Fraud" kelimesi sahtekârlık, dolandırıcılık, hile, aldatma, "Dishonesty" kelimesi sahtekârlık, namussuzluk anlamlarında kullanılmaktadır. Temelde bütün kavramların ufak farklılıkları olsa da hepsi iç içe geçen birbiri yerine kullanılabilen kelimelerdir. Fraud daha çok kişisel çıkar için mali ya da yönetsel gücün kötüye kullanılarak paydaşlara maddi anlamda zarar verilmesi, dishonesty ise örgütsel anlamda etik dışı davranılması (dürüst olmayan taktikler, uygulamalar gibi) ve bu durumun daha çok çalışanlara zarar vermesi şeklinde açıklanabilir. İş tatminin azalması, personel devir hızının artması, sağlık harcamalarının artması gibi topluma ve örgüte zarar veren davranışlar iki kavramın ortak noktalarıdır.

Sahtekâr, "*sahte işler yapan, düzmeci, sahteci.*"(TDK, 2019)

Sahtecilik, "*gerçeklerin ve/veya önemli bilgilerin yasal olmayan ya da haksız kazanç sağlamaya yönelik olarak kasıtlı bir biçimde yanlış sunulmasını kapsar*" (Uzunöz, 2002: 6).

Sahtecilik günümüzde tarihi eskiye dayanan bir terimdir. Ortaçağda insanların dini duyguları sömürmek için kutsal kişilerin, din şehitlerinin ve hatta İsa'nın çarmıha gerildiğindeki kefeninin parçaları gibi eşyaların sahteleri yapılmıştır (Birincioğlu, 2013: 84).

Tarihte sahtecilik yazının gelişmesine kadar dayanmaktadır. Günümüzde teknolojinin gelişmesi ile sahteciliğin önüne geçileceği düşünülse de teknoloji ile birlikte sahtecilik yöntemleri de gelişmektedir.

Türkiye'nin ilk sahte parası Çanakkale Savaşı sırasında Mehmet Muzaffer tarafından araç lastiği almak için 100 kaime olarak İstanbul'da tüccara verilmiştir. Parayı almak için Erkan-ı Harbiye nezaretine giden Mehmet Muzaffer dönemin getirdiği yoksulluk, askerlerin giderlerinin karşılanamaması, otomobil lastiğinin gereksiz görülmesi gibi sebeplerle olumsuz yanıt almıştır. Mehmet Muzaffer satıcıya malzemeleri hazırlamasını ve altın para yerine kâğıt

para ile ödeme yapacağını bildirmiştir. Kendisinin bir gecede hazırlamış olduğu yüzlük kaimeyi tüccara vermiştir. Tüccar Osmanlı Bankasına parayı bozdurmak için gittiğinde paranın sahte olduğu anlaşılmıştır (Yılmaz, 2013: 14-15).

Şekil 1. Sahte 100 Kaime

Örgütsel Sahtekârlık yönetimin, çalışanların ya da üçüncü kişilerin katılımı ile sahtekârlık yoluyla haksız ya da yasal olmayan bir kazanç sağlanmasına yönelik bilerek ve isteyerek gerçekleştirdiği eylemdir (Uzunöz, 2002: 9).

KPMG tarafından gerçekleştirilen "1998 Hile Anketi"ne göre boyut ve etki kapsamında örgütsel hile/sahtekârlık türleri; mali tablo sahtekarlığı, denetim sahtekarlığı, envanter aşırma, yanlış faturalandırma, gider hesabını kötüye kullanma, bordro dolandırıcılığı ve diğerleridir (Carpenter ve Mahoney, 2001). Sistematik örgütsel sahtekârlığın en açık sonucu, işletmenin mevcut ve potansiyel müşteriler ve iş ortakları karşısında yaşayacağı itibar kaybıdır (Cialdini, Petrova ve Goldstein, 2004).

2.1. Örgütsel Sahtekârlığın İlişkili Olduğu Kavramlar

Hile, "*birini aldatmak, yanıltmak için yapılan düzen, dolap, oyun, ayak oyunu, alavere dalavere, desise, entrika*" diğer bir anlamı ise, "*çıkar sağlamak için bir şeye değersiz bir şey katma*" anlamlarına gelmektedir (TDK, 2019).

Hile ve hırsızlık arasında küçük farklar vardır. İstenilen şey fiziksel güç uygulanarak alınırsa hırsızlık, kandırılarak alınırsa hile ile alınmış olur. Temelde istenilen şeyin karşı tarafın rızası olmadan almaya dayanmaktadır. Hırsızlığı düşük sınıf suçlular yaparken, hile ve sahtekârlığı beyaz yakalı örgüt çalışanları da yapmaktadır (Jafarova, 2009: 5-6).

Yolsuzluk, "haksız yere, kişisel ya da özel menfaat sağlamak amacı ile kamu otoritesinin nüfuzunu ve/veya yetkisini kötüye kullanma yönündeki faaliyetlerdir." (Uzunöz, 2002: 6) Türk

Dil Kurumu tanımına göre "*bir görevi, bir yetkiyi kötüye kullanma"* olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2019).

Rüşvet, dolandırıcılık, zimmete para geçirme şirket bilgilerinin sızdırılması yolsuzluk türlerine örnektir (Gürbüz ve Dikmenli, 2009: 221).

Dolandırıcı, Türk Dil Kurumuna göre *"Birini aldatarak mal veya parasını alan kimse, ayyar, tokatçı*" olarak tanımlanır (TDK, 2019).

Dolandırıcılık, yetkinin kötüye kullanılması, kötü yönetim durumlarını ifade etmektedir. Örgütsel dolandırıcılık ise, kişinin görevini kötüye kullanarak kişisel çıkarları içinde hareket etmesidir(Abdullahı ve Mansor, 2015: 39).

2.2. Örgütsel Sahtekârlığın Çeliştiği Kavramlar

Dürüstlük, Türk Dil Kurumuna göre dürüstlük "*doğruluk*" anlamına gelmektedir (TDK, 2019).

Güven dürüstlük ile bağlantılı bir kavramdır. Dürüstlük kavramının yerleştiği toplumlarda kişisel olarak yarar sağlayacağına ve zarar verilmeyeceğine olan inanç güveni ifade etmektedir.

Dürüstlük kavramının içselleştirildiği örgütlerde oluşturulan güven duygusu ile birlikte hareket edilerek, takım ruhu oluşturularak örgütsel bağlılık arttırılır. Bu durumda çalışanların örgüt yararına çalışmasını olumsuz tutum ve davranışlardan uzaklaşılmasını sağlar (İşcan ve Sayın, 2010: 202). Böylece hile, sahtekârlık, dolandırıcılık gibi örgüte zarar verecek tutumlardan uzaklaşılmış olur.

Ahlak; bireyin iyi, kötü, doğru, yanlış davranışları hakkındaki inanışlardır. Ahlaki davranışlarda yararlı, zararlı davranışlar mevcuttur. Örgütsel ahlak ise ekonomik ve bireysel çıkarlar göz önünde bulundurularak kişi ve örgüt arasında uyum sağlanması için belli normlara dayalı hareket edilmesidir (Şahin ve Demir, 2000: 204-205).

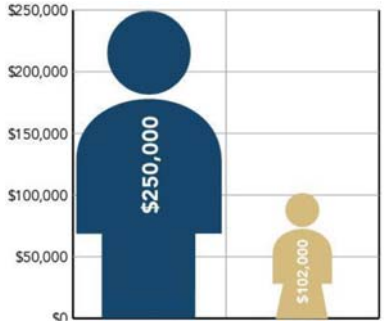
Etik, (Pelit ve Güçer, 2006: 88; Akt. Akyüz, Kesen ve Oğrak, 2016: 90)*"bireysel, grupsal ve toplumsal davranış ilişkileri temelinde doğru ve yanlışı birbirinden ayıran ahlaki ilkeler, değerler ve standartlar sistemidir."*

Örgütsel güven ortamının oluştuğu, etik ve ahlaki değerlerin yüksek olduğu ortamlarda örgütsel bağlılığında yüksek olması ile tutarlı, adil ve şeffaf ortamların oluşmasıyla olumsuz olabilecek ve örgüte zarar verecek davranışlar en aza indirilir.

3.Örgütsel Sahtekârlık Davranışı Gösteren Bireyin Özellikleri

Kapitalizmin etkisinin giderek artmasıyla para ve güce verilen önem artmış ve insanların daha fazlasını isteyerek elindekiyle yetinmemesi örgütlerde sahtekârlık eylemlerini artmaktadır. Sertifikalı Hile Uzmanları Birliği ACFE (Association ofCertifiedFraudExaminers) 'nin araştırmalarına göre kişilerin/çalışanların sahtekârlık eylemi göstermelerinin birtakım özellikleri vardır (Jafarova, 2009: 111). Bunlar;

Cinsiyet: Sahtekârlık eylemelerinin %61'i erkekler tarafından yapılmaktadır(Jafarova, 2009: 112). Bunun nedeni ise erkeklerin örgütlerde daha fazla yer edinmiş olmaları ve pozisyon anlamında daha üst kademede bulunarak ekonomik anlamda kadınlardan önde olmalıdır.



Erkek **Kadın**

Şekil 2. Sahtekârlık Eyleminin Cinsiyete Göre Oranlanması
Kaynak: Jafarova (2009:113)

Medeni Durum: Bekârlara oranla evli olanların sahtekârlık eğilimi göstermeleri 3 kat daha fazladır. Hatta sahtekârlık eğilimi gösteren bireylerin evli, çocuklu mutlu olduğu araştırmanın şaşırtıcı başka bir yanıdır (Koyutürk, 2015: 25).

Eğitim Durumu: Eğitim düzeyi yüksek kişilerin sahtekârlık eğilimi göstermeleri daha olası bir durumdur (Jafarova, 2009: 113).Olumsuz davranışların sonuçlarını hesap edebildikleri için eğitim seviyesinin artması sahtekârlık eğilimde oldukça büyük bir etkendir.

Zekâ Düzeyi: Zekâ düzeyi yüksek olan ya da öyle olduğunu düşünen kişiler sahtekârlık davranışını daha fazla gösterme eğiliminde bulunurlar. Rutin şirket işlerinin onlara sıkıcı gelmesi ve şirketin tüm organizasyonel ve kontrol mekanizmalarını bildikleri için daha fazla sahtekârlık ve olumsuz davranış gösterme eğiliminde olurlar (Koyutürk, 2015: 25).

Benlik Düzeyi: Bencil olmalarından kaynaklı olarak üstün olma düşüncesi ve yöneticilerini beğenmemeleri sebebiyle daha fazla olumsuz tutum gösterme eğiliminde bulunurlar (Jafarova, 2009: 114).

Yaş Düzeyleri: 16-80 yaş aralığında herkes sahtekârlık eylemine başvurabilmektedir (Jafarova, 2009: 114). Ancak yaş arttıkça kişilerin tecrübelerinin artmasıyla birlikte hile, sahtekârlık gibi olumsuz davranışlara daha fazla başvurdukları ileri sürülmektedir.

Çalışma Koşulları: Bu kişiler daha çok sabah erken gelen ve akşamları geç çıkan kişiler olmaktadır. Sahtekârlık davranışı gösteren bireyler çok fazla izin kullanmayı tercih etmezler. Çünkü yerlerine bakan diğer kişilerin yaptıkları usulsüz işlemlerini fark etmelerini istemezler (Jafarova, 2009: 114).

Yaşam Koşulları: Bireyler yaşam standartları arttıkça daha fazla para, mal mülk edinme isteği gösterdikçe hile, sahtekârlık gibi olumsuz tutumlara başvurular (Jafarova, 2009: 116).

İşletmedeki Pozisyon: Örgütte yapılan sahtekârlıkların çoğu üst yönetim tarafından yapılmaktadır. Üst yönetimin tüm organizasyona hâkim olması, olumsuz davranışlar beklenmeyecek kişiler olmaları sebebiyle sahtekârlık eğilimi gösterebilirler(Jafarova, 2009: 116).

4.Örgütsel Sahtekârlık Türleri

Sahtekârlık örgüt için toplum için büyük sorun haline gelmektedir. Örgütsel sahtekârlık, zaman, işyerindeki mesai saatlerinde kural dışı hareket etmek, zimmete para geçirmek, işletme sırlarını üçüncü kişilerle paylaşmak gibi farklı sahtekârlık unsurlarını kapsamaktadır.(Küçük, 2008: 4) Bu noktada belli başlı türleri olsa da giderek farklı boyutlar kazanmaktadır.

4.1. Çalışan Sahtekârlıkları

Çalışanlar konumlarını ve örgüt varlıklarını bilerek isteyerek kendi çıkarları doğrultusunda kullanırlar. Örgütsel sahtekârlık, gizli yapılır, sahtekâra direkt veya dolaylı menfaat sağlar ve yapılanların örgüte maliyetleri vardır (Jafarova, 2009: 26).

Çalışanların yaptığı bazı sahtekârlık örnekleri (Jafarova, 2009: 27):

Zimmete Geçirme: Örgütün sahip olduğu maddi kaynağı kendi şahsına geçirmesi ya da çalması,

Stok Sahtekârlığı: Çalışanların kişisel kullanımları ya da satmak için stokları çalmaları,

Hayali Giderler: Çalışanlar işletme için yaptığı harcamaları sahte belgelerle fazla gösterebilirler.

4.2. Yönetim Sahtekârlıkları

Üst yönetimin sahtekârlık eğilimi çalışanlara göre daha fazladır. Üst yönetimin yaptığı sahtekârlıklar genelde finansal bilgilere sahte kayıtlar ekleyerek yanlış düzenlemeler yapmalarıdır (Küçük, 2008: 11-12).

4.3.Yatırım Sahtekârlıkları

Yatırım sahtekârlıkları bir yerde işe yaramaz hale gelen yatırımlardır. Bunun bazı türleri vardır:

Piramit Sahtekârlığı: Saadet zinciri olarak adlandırılansahtekârlıkta kişiler gruba dahil edilerek belli bir kar alırlar (Jafarova, 2009: 31). Türkiye'de bu sistemi kuran kişiler Kenan Şeranoğlu ve Ahmet Hakan Baz'dır. Vaat edilen kar kazanılmamıştır. Sistemi kuruculardan başka kimse görememiştir (Hürriyet, 2018).

Değerli Eşya Sahtekârlıkları: Kişilerin değerli olduğu söylentileri yayılarak yatırım yapmaları için kandırıldığı sahte altın, saat gibi eşyalara yapılan yatırımlardır (Jafarova, 2009).

Borsa sahtekârlıkları: Manipülasyon yapılarak gerçekleşmesi zor olayları yayarak şirketlerin hisse senetleri artırılarak yatırım gerçekleştirmelerinin sağlanmasıdır.

Ponzi Sahtekârlığı: Bu sistemin kurucusu Charles Ponzi yatırımcılara yüksek kar vaadi sunar ve bir süre de bu vaadi gerçekleştirir (Jafarova, 2009:31). Yatırımcıların daha fazla ilgi göstermesi sağlanır. Türkiye'deki örneği çiftlik banktır.

4.4. Satış Sahtekârlıkları

İşletmeye mal veya hizmet satan satıcıların başvurdukları sahtekârlık yöntemidir. Genellikle kamu kurumlarında meydana gelen bu sahtekârlıkta satıcı ya vaat ettiği kalitede mal/hizmeti teslim etmez, eksik teslim eder ya da hiç teslim etmez (Koyutürk, 2015). Bu noktada asıl görev satın alma birimine düşmektedir.

4.5. Müşteri Sahtekârlıkları

Müşterinin işletme içinden bir çalışanla işbirliği ile yaptığı sahtekârlıklar olarak yüksek fiyattan aldığı mal/hizmeti düşük fiyatlı mal ile değiştirmesi, ödeme yapmadan mal alması ödeme yapılmadığı halde yapılmış olarak göstermesi gibi durumlar bu sahtekârlığa örnektir (Koyutürk, 2015: 9). Bunaörnek olarak Megan isimli bir bayanın yüksek fiyattan aldığı gömleği indirime girdiğinde tekrar alıp yüksek fiyatlı fişi kullanarak iade ederek aradaki parasını geri alması örnek gösterilmektedir (Jafarova, 2009: 32).

4.6. Küçük Ölçekli İşletme Sahtekârlıkları

Küçük ölçekli işletmelerde tüm evraklara ulaşım kolay olduğu için sahtekârlık eğilimi daha fazladır. Genelde çeklerde yapılan değiştirme, bozma gibi işlemler küçük ölçekli işletmelerde sık rastlanılan sahtekârlıklardır (Jafarova, 2009: 39).

Örgütlerde yapılan sahtekârlıklar örgütten örgüte farklılık göstermektedir. Yapılan sahtekârlıklar işletmedeki yeri, konumuna göre değişmektedir. Sahtekârlığı yapan insan olduğu için kestirmek zor olduğu gibi insanın yaratıcılığı ile uçsuz bucaksız bir hal almaktadır.

Tablo 1. Sahtekârlık Yapan Gruplar Steve W. Albrecht, Hile Sınıflandırılması.

SAHTEKÂRLIK TÜRÜ	MAĞDUR	SAHTEKÂRLIK YAPAN	AÇIKLAMA
Çalışan Sahtekârlıkları	İşveren	Örgüt Çalışanları	Çalışanların işverenlerden direkt olarak çalmaları durumudur.
Yönetim Sahtekârlıkları	Müşteriler, tüm mali tablo ilgilileri	Üst Kademe Yönetim	Örgütün finansal bilgilerini farklı göstermeleri durumudur.
Yatırım Sahtekârlıkları	Yatırım Yapanlar	Bireyler	Yatırım yapanların hileli yatırımlara para yatırmaları durumudur.
Satıcı Sahtekârlıkları	Mal veya Hizmet Satın Alan Örgütler	Satış Yapan İşletme ya da Çalışanlar	Satıcılar fiyatları şişirirler, kalitesiz ürün verirler, parası ödenmiş ürünleri teslim etmezler,
Müşteri Sahtekârlıkları	Mal veya Hizmet satan İşletmeler	Müşteri	Yanlış bilgilerle satıcıların aldatılması durumudur.

Kaynak: (Steve, W.A., (2003), FraudExamination, South-Western, NEWYORK, s.8 Akt.Aslanzade, (2017: 64)

5. Dünyadan ve Türkiye'den Örgütsel Sahtekârlık Örnekleri

İnsanoğlunun asıl amacı kısa yoldan para kazanmak olduğu için dolandırıcılık, sahtekârlık hayatın ve tarihin her alanında mevcuttur. İnsanların aç gözlülüğünden faydalanarak insanların güvenini kazanarak onları dolandırırlar.

Enron: ABD'de birkaç şirketin birleşmesi ile oluşmuş bir doğalgaz dağıtıcısı şirketidir. ABD'de en büyük firmalar arasında yer alan şirket 2001 yılında iflasını verdi. 19.000 personeli işsiz kaldı. Şirketle birlikte birçok kurum ve kuruluş zarar gördü. Bu durumların nedeni ise şirketin mali tablolarında meydana gelen sahtekârlıklardı. (Dinç ve Cengiz, 2014; Akt. Demir Uslu ve Gökalp, 2020: 264)

Madoff Yatırımları: Madoff yanlış rakamlar vererek yeni yatırımcıları çekmek daha fazla kazanmak için böyle bir yola başvurmuştur. 2008 finansal krizinde yatırımcılar paralarını çekmek isteyince gerçek ortaya çıkmıştır. Madoff menkul kıymet dolandırıcılığı, posta havale yoluyla dolandırıcılık, yalan başvurular gibi farklı suçlardan yargılanmıştır. Bu sahtekârlık öyküsünde asıl dikkat çeken husus Madoff'undolandırıcılara karşı hükümete danışmanlık yapmasıdır (DW,2008; Akt. Demir Uslu ve Gökalp, 2020: 264).

Toshiba: Elde ettiği geliri olduğundan fazla göstererek ve muhasebe kayıtları ile oynayarak sahtekârlık davranışında bulunmuştur. Toshiba'nın yapmak istediği satışların iyi olduğunu göstererek şirketin çöküşüne engel olmak ve yapılan sözleşmelerin devam etmesini sağlamak amacıyla böyle bir yola başvurmuştur. Amaç Toshiba'nın hala büyük bir şirket olduğunu göstermektir. Şirket CEO'su ve yöneticileri istifa etmiştir. Bu süreçte şirket önemli düzeyde hisse kaybetmiştir. (Euronews, 2015; Akt. Demir Uslu ve Gökalp, 2020: 265)

Eyüplü Halit (Halit Keskiner)

İstanbul'un işgali sırasında eski bir bina kiralayarak, o dönemdeki otorite boşluğundan faydalanmıştır. Çevredeki Rumları nezarethaneye attırarak para karşılığında serbest bırakarak Rumları dolandırmıştır. Hapse düştüğünde orada tanıştığı İtalyan mahkum ile "Mussolini'ye" mektup yazarak Mussolini'yi bile dolandıran Türk olarak tarihe geçmiştir (Milliyet, 2021).

Sülün Osman (Osman Ziya Sülün)

Türk insanını iyi analiz eden, Anadolu'dan İstanbul'a gelen saf, temiz insanları hedef alarak dolandırır. Taksimdeki saat kulesinin başında bekleyerek saat kulesine bakan vatandaşlardan para almıştır. Filmlere konu olan hikayesi ile saat kulesi, tramway gibi birçok kamu malını saf, temiz Anadolu vatandaşına satmıştır. Yakalanıp hapse düştüğünde "alın teri ile yaşamak" konulu konferans bile vermiştir.(Çalışkan, 2021)

Sülün Osman konferans verirken

Meşhur dolandırıcı Sülün Osman cezaevinde «alınteri ile yaşamak» konulu bir konferans verdi

— Yazısı 5 inci sahifemizde —

Şekil 3. Sülün Osman'a Ait Haber

Çiftlik Bank (Mehmet Aydın)

Farm Ville adlı oyundan esinlenerek kurulmuş bir sistemdir. Oyunda satın alınan hayvanlardan yapılan üretim Türkiye'nin farklı yerlerinde tesislerde değerlendirileceği söylenerek kişilere güven verir. Sistem üzerinden alınan inek, koyun, keçi üzerinden kişiye para yollanır. Sistem sonradan katılanların parası ilk baştakilere aktarılarak devam eder. Katılanların güveni kazanılarak kazanç oldukça daha fazla kazanma isteği sebebiyle daha fazla yatırım gerçekleşir. Sistemin çökeceğini anlayan şahıs firar eder. (Demir Uslu ve Gökalp, 2020)

Thodex (Faruk Fatih Özer)

Küreselleşen dünyada teknolojinin sürekli gelişmesi ile kolay para kazanmak için yeni alanlar ortaya çıkmıştır. Günümüzde kripto para alım-satımı oldukça ilgili görmeye başlamıştır. Koineks Faruk Fatih Özer tarafından kurulmuş bir şirkettir. Markalaşma sürecinde Thodex ismini almıştır. Şirketin hesaplarının kapatılmasının ardından vurgun yapıldığı şüphesiyle suç duyurusunda bulunulur. Kripto para borsaları Türkiye'de herhangi bir kanuna tabi değildir. (Akşam Gazatesi, 2021)

6. Sonuç

Sahtekârlık hayatın her alanında her zaman karşımıza çıkan bir kavramdır. Sahtekârlık sosyal ve psikolojik açıdan etkileri olmakla birlikte toplumsal bir sorun olmaktadır.

Sahtekârlık önemsenmesi gereken örgüte ciddi zararlar veren bir davranıştır. Örgütlerdeki baskılar ve fırsatlar sahtekârlık davranışlarına ortam yaratmaktadır. Sahtekârlık davranışının ortaya çıkarılmasında asıl görev işletme yönetimine aittir. Her türlü risk göz önüne alınarak oluşacak kayıpları en aza indirmek için gerekli kontroller yapılmalıdır. Sahtekârlık davranışında insan faktörü çok iyi analiz edilerek her insanın farklı davranacağını çok iyi bilmek gerekir. İşletmelerde çalışanlar, üst yönetim ve üçüncü şahıs kişiler birlikte hareket

ederek sahtekârlık davranışlarına engel olmalıdırlar. Çünkü meydana gelen bir sahtekârlık davranışının etkileri çok boyutlu olacaktır. Örgüt, üst yönetim, çalışanlar ve bazı durumlarda çeşitli paydaşlar kayıplarla karşı karşıya kalabilirler. Sahtekarlık davranışının ortaya çıkmasını engelleyen etik, ahlak, güven bakış açısının hâkim olduğu bir örgüt kültürü geliştirilmelidir.

Sahtekârlığın önlenmesi için kurallar tam belirlenmeli, baskıdan uzak çalışma ortamları oluşturulmalıdır. Gerekli prosedürler çalışanlara, müşterilere, üst yönetime önceden bildirilmelidir. Güçlü bir iç kontrol sistemi kurularak etik kurallar belirlenmelidir.

Kaynakça

Abdullahı, R., & Mansor, N. (2015). Fraud Triangle Theory and Fraud Diamond Theory. Understanding the Convergent and Divergent For Future Research. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 38-45.

Akşam Gazatesi. (2021, 04 23). https://www.haberler.com/aksam-gazetesi/tarih-2021-04-23/ adresinden alındı

Akyüz, B., Kesen, M., & Oğrak, A. (2016). Örgütsel Güven ve Akademik Özyeterlik Algısının Genel Sinizm ve Etik Dışı Davranışlara Etkisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*, 85-16.

Aslanzade, Ş. (2017). Çalışan Hileleri. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi*, 61-75.

Birincioğlu, İ. (2013). Günümüzde Adli Belge İncelemelerinde Durum. *3. Tıp Hukuku Günleri:Adli Belge İncelemeleri Prof. Dr. Hayrettin Dolkay Anısına* (s. 1-110). İstanbul: 26-27 Eylül, İ.Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi.

Carpenter, B. W., & Mohaney, D. P. (2001). Analyzing organizational fraud. *Internal Auditor*, 58(2), 33-38.

Cialdini, R. B., Petrova, P. K., & Goldstein, N. J. (2004). The hidden costs of organizational dishonesty. *MIT Sloan Management*, 43(3),67-73.

Çalışkan, M. (2021, 04 25). *Habertürk*. 08 2021, 25 tarihinde Habertürk: https://www.haberturk.com/turkiye-de-gerceklestirilen-buyuk-dolandiricilik-olaylari-3050183 adresinden alındı

Demir Uslu, Y., & Gökalp, Y. (2020). *Örgütsel Yaklaşımlar II, Örgütsel Sahtekarlık.* Eskişehir: Nisan.

Gürbüz, S., & Dikmenli, O. (2009). Örgütsel Açıdan Yolsuzluk; Kavramsal Yönü, Özelliği, İşletme Çeveresi, Örgütsel Davranış ve Örgüt Mimarisi Bağlamında Bir İnceleme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 220-237.

Hürriyet. (2018, 03 15). Hürriyet.com.tr: https://www.hurriyet.com.tr/gundem/saadet-zinciri-nedir-40772795 adresinden alındı

İşcan, Ö. F., & Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlşki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* , 195-216.

Jafarova, S. (2009). İşletmelerde Hile Yapmanın Nedenleri ve Sosyal Psikoloji Açısından Değerlendirilmesi. İstanbul.

Koyutürk, Ö. (2015, 03 02). İşletmelerde Hile Tespitinin Önemi ve ABC Hastanesinde Bir Uygulama. s. 1-113.

Küçük, İ. (2008). *Finansal Raporlamada Hile-Manipülasyonlar ve Önlenmesi.* İstanbul.

Milliyet. (2021, 04 23). Milliyet: https://www.milliyet.com.tr/turkiye-nin-ve-dunyanin-en-meshur-dolandiricilari-molatik-19376/ adresinden alındı

Şahin, A., & Demir, M. H. (2000). Yönetici İkilemi, İş Ahlakı. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 203-213.

TDK. (2019). https://www.tdk.gov.tr/. adresinden alındı

Uzunöz, İ. (2002). ASOSAI Yolsuzluk ve sahtecilikle Mücadele Rehberi. *Sayıştay Dergisi, Sayı 60*, 1-32.

Yılmaz, R. (2013). Adli Belge İncelemeciliğinin Dünya ve Türkiyedeki Tarihsel Gelişimi. *3. Tıp Hukuku Günleri:Adli Belge İncelemeleri Prof. Dr. Hayrettin Dolkay Anısına* (s. 1-110). İstanbul: 26-27 Eylül, İ.Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi.

ÇALIŞANLARDA KAYIRMACILIK ALGISININ İŞ YERİNDEKİ NEZAKETSİZ DAVRANIŞLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KÖTÜCÜL KISKANÇLIĞIN (HASET) ROLÜ

Dr. Öğr. Üyesi Burcu AYDIN KÜÇÜK
İstanbul Aydın Üniversitesi, burcukucuk@aydin.edu.tr

Özet

Pozitif örgütsel davranış yaklaşımı ışığında bu araştırma, çalışanların yöneticilerinden kaynaklı kayırmacılık algılarının işyerinde sergilenen nezaketsiz davranışların önemli bir öncülü olabileceğini iddia etmektedir. Nezaketsiz iş yeri davranışları, işyerindeki önemli stres faktörlerinden ve işlevsel olmayan davranış türlerinden biri olarak kabul edilir. Aynı zamanda, bu tür istenmeyen davranışlar, çalışanların psiko-sosyal kaynaklarını tüketerek işyerlerindeki mutluluklarını ve refahlarını da olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu düşünceden hareketle, Türkiye'de İstanbul'daki çeşitli işletmelerden 239 beyaz yakalı çalışanın katılımıyla kesitsel bir araştırma yapılmıştır. Bulgular, çalışanların yöneticilerinden kaynaklı yüksek kayırmacılık algılarının işyerindeki nezaketsiz davranışlar üzerinde anlamlı etkilerinin olduğunu göstermektedir (β = .555; t = 9.725; p =.000). Ayrıca, kötü niyetli kıskançlık duygusunun kayırmacılık algısı ile nezaketsiz iş yeri davranışları arasında aracılık rolünün olduğunu kanıtlamaktadır (β = .087; LLCI = .0415; ULCI = .1444). Böylece araştırmada önerilen hipotez 1 ve hipotez 2 desteklenmektedir. Bu sonuçlar, kayırmacılık algısı ve kötü niyetli kıskançlığın işyerindeki nezaketsiz davranışların öncülü olduğunu işaret etmektedir ($p < .05$).

Anahtar Kelimeler: *Nezaketsiz İşyeri Davranışları, Kayırmacılık Algısı, Kötücül Kıskançlık, Beyaz Yakalı Çalışanlar*

1. Giriş

İşyerinde kayırmacılık günümüz iş dünyasının en önemli sorunlarından biri olmaya devam etmektedir. 1991 yılında Commerce Clearing House şirketinin insan kaynakları departmanı tarafından gerçekleştirilen bir araştırmaya göre özellikle maaş, işe alma, eğitim ve terfi gibi çalışan haklarını direkt olarak ilgilendiren konularda yapılan kayırmacılığın iş dünyasında en etik olmayan davranış türü olarak görüldüğü ifade edilmiştir (Commerce Clearing House, 1991; aktaran Roberts, 2009). İşyeri ilişkisi bağlamında kayırmacılık işe alım, terfi ve iş ile ilgili diğer tüm işlemlerde bir çalışanın dostunu, arkadaşını ya da ahbabını diğerlerinden onun yararına olacak şekilde ayırt etmesi ve ona ayrıcalıklı davranmasıdır (Araslı ve Tümer, 2008). Bu yönü ile kayırmacı tutum ve davranışların çalışanın motivasyonu üzerindeki olumsuz etkisi önemli bir tartışma konusu iken kayırma eylemi kayıran, kayrılan ve diğerleri olmak üzere üç farklı tarafı ilgilendiren bir meseledir. Kayrılan kişi ya da kişilerin adil olmayan dayanaklar ile

kazançlarını arttırmaları diğerleri tarafından dikkat çekmektedir. Her ne kadar haksız edinimleri arttıran taraf kayıran kişinin kendisi olsa da diğer kişiler kayrılan kişi ya da kişilere de tepki gösterebilirler. Bu bireysel tepki kayrılanlar ile kurulan ilişkilerde nezaket kurallarını ihlal etmek yoluyla ortaya çıkabilmektedir. Aynı zamanda kazançların karşılaştırılması sonucu haksızlığın algılandığı durumlarda bireyler kayrılan kişi ya da kişilere karşı olumsuz bir duygu olarak kötücül kıskançlık (haset) duyabilir.

Ulusal ve uluslararası yazında bu araştırma modelini oluşturan örgütsel ve psikolojik değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmadığı için araştırmanın ilgili literatüre ışık tutacağı düşünülmektedir. Düşük yoğunluklu ancak huzur bozucu davranışlardan biri olarak bilinen nezaketsiz davranışların yönetsel düzeyde öncüllerini araştırmak bireysel esenlik ve örgütsel mutluluk için önemli olabilir. Öte yandan, araştırma sonuçları yöneticilerin kayırmacı tutum ve davranışlarının çalışanların olumsuz duygularını açığa çıkarabileceğini işaret etmektedir (Beaupré ve Hess, 2003; Li ve diğerleri, 2010; Isaed, 2016; Akça, 2020). Dolayısıyla, yönetici tutum ve davranışlarının çalışanların duygu ve davranışları üzerindeki etkisine odaklanan bu çalışmada, çalışanların kayırmacılık algılarının işyerinde nezaketsiz davranışların sıklığını arttıracağı ve kötücül kıskançlığın bu ilişkide aracı rol oynayacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İşyerinde Nezaketsiz Davranışlar

İlk olarak, Andersson ve Pearson (1999) tarafından "işyerinde karşılıklı saygı kurallarının ihlali ile ortaya çıkan düşük yoğunluklu, niyeti tam olarak belli olmayan ancak hedefe zarar veren sapkın bir davranış türü" olarak tanımlanan işyerinde nezaketsiz davranışlar (Andersson ve Pearson, 1999: 457) çalışanların birbirlerine karşı olan kaba davranışlarının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Porath ve Erez, 2007). Nezaketsiz davranışlarda niyet belirsizdir ve davranış açık bir şekilde gözlemlenmeyebilir (Pearson ve Andersson, 2005). Bu nedenle, nezaketsiz davranışların kasıtlı zarar verme niyetiyle sergilenen davranışlar olduğunu iddia etmek doğru bir yaklaşım değildir (Leiter, Peck ve Gumuchian, 2015). Ek olarak, literatürde, çalışanların nezaketsiz davranışlarının bir sarmal döngünün sonucu olabileceği üzerine tartışmalar bulunmaktadır (Blau ve Andersson, 2005; Fox ve Stallworth, 2005; Pearson, Andersson ve Porath, 2000). Bu sarmal döngüde ilk sergilenen nezaketsiz davranış ardından gelecek olan kaba davranışın nedenini açıklamaktadır. Sarmal bir etki sonucu birbirinin öncülü

olan kaba davranışlar bu döngünün değişmez bir şekilde tekrarlamasına yol açmaktadır (Cortina vd., 2001).

2.2. İşyerinde Kayırmacılık

İlk çıkış noktasının kamu bürokrasinin bir parçası olması ile kayırmacılığın politik karar alma süreçlerinde etkisini hissettiren bir yozlaşma türü olduğu görülmektedir (Kayabaşı, 2005). İşyeri ilişkisi bağlamında ise kayırmacılık işe alım, terfi ve iş ile ilgili diğer tüm işlemlerde bir çalışanın dostunu, arkadaşını ya da ahbabını diğerlerinden onun yararına olacak şekilde ayırt etmesi ve ona ayrıcalıklı davranmasıdır (Araslı ve Tümer, 2008)

Kayırmacılık kayıran ve kayrılan/kayrılanlar olmak üzere iki taraf arasında gerçekleşen bir ilişki türüdür. Bu iki yönlü karşılıklı çıkar ilişkisinde güç önemli bir unsurdur. Bunun nedeni kayıranın hiyerarşik yapıda pozisyonuna bağlı iktidar sahibi ve kayrılanın bu hiyerarşik yapıda kayırana kıyasla daha güçsüz konumda olmasındandır. Kayıran kayrılanı yetki ve statüsünden dolayı koruyan ve kollayan kişi iken kayrılan işleri kolaylaşan kişidir (İlhan ve Aytaç, 2010). Kayırmacı ilişkiler bir taraftan söz konusu tarafları memnun ederken diğer taraftan bu ilişkinin dışında kalan çalışanlar üzerinde çeşitli olumsuz etkilere sahiptir. Bu düşünceden hareketle, kayırmacı davranışların işyerinde sergilenen nezaketsiz davranışlar ile de ilişkili olabileceği düşünülmüş ve çalışmanın ilk hipotezi aşağıdaki gibi önerilmiştir:

Hipotez 1: Çalışanların kayırmacılık algılarının işyerinde sergilenen nezaketsiz davranışlar üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi bulunmaktadır.

2.3. Kötücül Kıskançlığın (Haset) Aracı Rolü

Kıskançlık kişinin kendisinde olmayan mülk, nitelik veya kazanımların bir başkasında olması sonucu hissettiği yoksunluk durumundan kaynaklanmaktadır (Duffy ve Shaw, 2000). Kişi, bir başkasının sahip olduğu maddi veya manevi bir kaynağın kendisinde de olmasını ister (Smith ve Kim, 2007). Kıskançlığa neden olabilecek edinimler zenginlik, statü, güç, şöhret, başarı, yetenek, iyi sağlık, güzel görünüm veya popülerlik gibi maddi ve manevi unsurları içerebilirken bu unsurlardan birinin ya da birkaçının varlığı diğerlerinin kazanımı sonrasında kıskançlık duygusunu daha fazla tetikleyebilir (Clanton, 2006). Bu nedenle kıskançlık duygusunu ilk ele alan psikanalisttik yaklaşım bu yoksunluk duygunun öfkeli bir hüsran içerdiğini ve kıskanan kişinin karşı tarafın edinimlerini yok etme veya bozma dürtüsü taşıdığı düşüncesini savunur (Klein, 2013). Kayırmacı tutum ve davranışlar çalışanlar arasındaki kazanç eşitliğini adaletsiz bir şekilde bozmaktadır. Yöneticilerin bu tarz tutum ve davranışları çalışanlar arasında ayrımcılığa neden olarak onların psiko-sosyal kaynaklarını tüketebilmektedir. Tükenen psiko-

sosyal kaynaklar ise çalışanların olumsuz duygularını harekete geçirebilir. Mevcut çalışmada, bu olumsuz duygulardan biri olarak kıskançlığın iş yerinde nezaketsiz davranışların görülme sıklığını arttıracağı düşünülmektedir. Bu iddiayı yansıtan çalışmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibi önerilmektedir:

Hipotez 2: Kayırmacılık algısının işyerinde nezaketsiz davranışlar üzerindeki etkisinde kötücül kıskançlığın aracı (mediatör) rolü bulunmaktadır.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırmanın Örneklemi

Bu çalışmanın örneklemi, İstanbul'da hizmet sektöründe faaliyet gösteren kamu ve özel sermayeli şirketlerde görev yapan 239 katılımcıdan oluşmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılmış ve katılımcılar ile anket formu e-posta aracılığıyla paylaşılmıştır. Katılımcıların sosyo-demografik bilgileri incelendiğinde %53,7'sinin kadın, %46,3'ünün erkek ve medeni durum açısından, katılımcıların %48,2'sinin evli, %51,8'nin bekar olduğu görülmüştür. Yaş açısından ise katılımcıların %45,3'ü 22-30 yaş; %33,1'i 31 ile 40; %18,7'si 41 ile 50; %2,9'u 50 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların eğitim düzeyleri incelendiğinde en az lisans mezunu olan katılımcıların büyük bir çoğunluğunun yine lisans mezuniyetine sahip olduğu bilinmektedir (%79,3). Mevcut kurumda çalışma süreleri açısından katılımcıların %13,5'i 1 yıl ve daha az zamandır aynı işyerinde çalışırken %39,7'si 1 ila 5 yıldır; %22,8'i 6 ila 10 yıldır; %17,3'ünün 11 ila 15 yıldır ve %6,7'sinin 16 yıl ve üzeri zamandır mevcut kurumlarında çalıştığı görülmektedir.

3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla üç farklı ölçüm aracından faydalanılmıştır. Ölçek maddeleri 1 = "Kesinlikle Katılmıyorum" ile 5 = "Kesinlikle Katılıyorum" arasında değişen 5'li Likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir.

İşyerinde nezaketsiz davranışları ölçmek amacıyla Cortina ve diğerleri (2001) tarafından geliştirilen ve Gök ve diğerleri (2019) tarafından Türkçe 'ye uyarlanan "İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği (The Workplace Incivility Scale)" kullanılmıştır. Kayırmacılık algılarını ölçmek amacıyla Turhan (2013)'ın geliştirmiş olduğu "Algılanan Eş-Dost Kayırmacılığı Ölçeği (Organiational Cronyism Scale)" kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlama çalışmasına ise Geçer (2015) tarafından yapılmıştır. Son olarak, kötücül kıskançlık (haset) değişkenini ölçmek amacıyla Lange ve Crusius (2015) tarafından geliştirilen ve Çırpan ve Özdoğru (2017)

tarafından Türkçe'ye uyarlanan "BeMaS Haset ve Gıpta Ölçeği (Benign and Malicious Envy Scale)" kullanılmıştır.

4. Bulgular

4.1. Ölçeklerin Faktör Yükleri ve Güvenilirlik Değerleri

Değişkenlerin ölçüm geçerliliği Açımlayıcı Faktör Analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre ölçeklerin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerleri en az .816 ve Bartlett küresellik testi anlamlı seviyedir (p değeri = .000). Tüm ölçeklerin faktör ve güvenilirlik analizlerinin ampirik sonuçları Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Ölçeklerin Faktör Yükleri ve Güvenilirlik Değerleri (*N=239*)

Değişkenler	Madde Sayısı	Açıklanan Varyans (%)	Toplam Varyans (%)	KMO	Cronbach's Alpha(α)	P
Nezaketsiz Davranışlar	7	62.705	62.705	.798	.816	.000
Kayırmacılık Algısı	15	56.955	54.891	.912	.899	.000
İç Grup Yanlılığı	6	27.627		.898	.911	.000
Paternal Kronizm	5	14.711		.929	.848	.000
Karşılıklı Çıkar Alışverişi	4	14.617		.907	.932	.000
Kötücül Kıskançlık (Haset)	5	64.905	64.905	.728	.825	.000

4.2. Korelasyon Analizi Sonuçları

Araştırmanın tüm değişkenleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Bu bağlamda, Tablo 2'de değişkenlerin ortalamaları, standart sapmaları ve korelasyon değerleri gösterilmektedir.

Tablo 2. Ortalama, Standart Sapma ve Değişkenler Arası İlişkiler

	Ort	**Std Hata**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
1. Yaş			1									
2.Cinsiyet			-.032	1								
3.Medeni Durum			.988	.011*	1							
4.Mevcut Kurumda Çalışma Süresi			.434	.023*	-.007	1						
*5.**Nezaketsiz Davranışlar***	3,79	,78	**.881**	.123*	**.033**	.234	1					
*6.**Kayırmacılık Algısı***	2,84	1,00	**.023**	.099	**-.708**	.981	**.555***	1				
7.İç Grup Yanlılığı	3,18	1,10	.003	.899	.234	.067*	.539*	.888*	1			
8.Paternal Kronizm	2,77	,09	.037	.111	.317	.722	.542**	.832**	.797**	1		
9.Karşılıklı Çıkar Alışverişi	3,59	1,65	.056	.063	.288	.076	.582*	.749	.802**	.792*	1	
*10.**Kötücül Kıskançlık (Haset)***	4,17	,66	.005	.045	.001	.449	**.488****	**.380****	.351*	.378*	.398**	1

*p<0.05, **p<0.01,***p<0.001

4.3. Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırmanın ilk hipotezi olan "Kayırmacılık algısının nezaketsiz davranışlar üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi bulunmaktadır." hipotezi için basit regresyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 3. Kayırmacılık Algısının Nezaketsiz Davranışlar Üzerindeki Etkisi

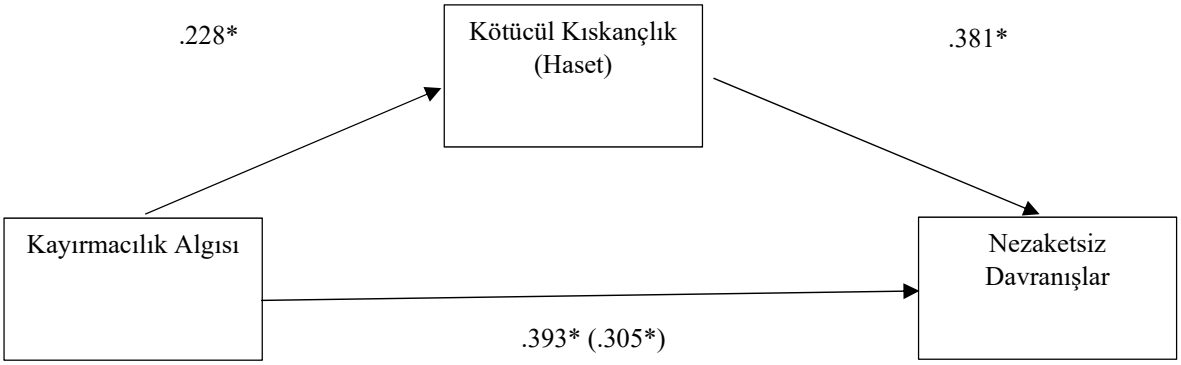
Değişken	β	**Std. Hata**	**t**	**P**
(Sabit)	2,681	,123	21,718	,000*
Kayırmacılık Algısı	,555	,040	9,725	,000*
R^2= ,307; F= 94,576; P=,000				

a. *p=.000
b. Bağımlı Değişken: Nezaketsiz Davranışlar
c. Bağımsız Değişken: Kayırmacılık Algısı

Tablo 3'e göre, regresyon analizi sonuçları, kayırmacılık algısının nezaketsiz davranışlar üzerinde orta derecede bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (β = 0,555, R2 = 0,307, p =, 000, F = 94,576). Bu durumda, yöneticilerin kayırmacı davranışları arttıkça işyerlerinde çalışanlar tarafından daha fazla nezaketsiz davranışlar sergilenmektedir. Bu bulguya dayanarak araştırmanın ilk hipotezinin (H1) desteklendiği görülmektedir.

4.4. Kötücül Kıskançlığın (Haset) Aracı (Mediatör) Rolü

Araştırmanın ikinci hipotezinde (H2) iddia edile düşünce kötücül kıskançlık (haset) duygusunun kayırmacılık algısı ve nezaketsiz davranışlar arasındaki ilişkide aracılık rolünün olduğu yönündeydi. Bu aracılık rolünü test etmek amacıyla Hayes (2015) tarafından geliştirilen PROCESS v3.3 yöntemi tercih edilmiştir. İkinci hipotez testinden elde edilen bulgular Şekil 1'de ve Tablo 4'te sunulmaktadır.



Şekil 1. Kayırmacılık Algısı ile Nezaketsiz Davranışlar Arasındaki İlişkide Kötücül Kıskançlığın (Haset) Aracı Rolü

Şekil 1'de sunulan bulgular ışığında, araştırmanın üç değişkeninin de birbiri üzerinde doğrudan etkisi bulunmaktadır. Kayırmacılık algısı kötücül kıskançlık (haset) üzerinde (.228) ve kötücül kıskançlığında (haset) nezaketsiz davranışlar üzerinde (.381) etkisi olduğu görülmektedir. Ancak kötücül kıskançlığın (haset) aracılık etkisinin test etmek için modeldeki dolaylı (.087) ve toplam etki (.393) değerlerine bakmak gerekmektedir. Dolaylı ve toplam etkiye işaret eden bulgular, kötücül kıskançlığın (haset) analize dahil edilmesi ile dolaylı etkide anlamlı bir düşüş olurken kayırmacılık algısının nezaketsiz davranışlar üzerindeki etkisinin tamamen ortadan kalkmadığını göstermektedir. Bu durumda, kötücül kıskançlığın (haset) söz konusu ilişkiyi tamamen ortadan kaldırmadığı için kısmi aracılık (partial mediator) rolünün olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç ile, yöneticilerin belli bir grup ya da kişiye yönelik kayırmacı tutum ve davranışlarının çalışanlar arasında haset duygusunu arttırdığı ve çalışanların saygı ve iş adabı kurallarını ihlal eden davranışlar sergileyebilecekleri anlaşılmaktadır. Böylece, bu araştırmanın ikinci hipotezi (H2) de desteklenmektedir. Şekil 1'e ek olarak, temel aracılık modeline ait anlamlılık değerleri ise Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Temel Aracılık Modeli Anlamlılık (Bootstrap) Değerleri

	β	LLCI	ULCI
Direkt Etki			
Kayırmacılık Algısı x Kötücül Kıskançlık	.228	.1536	.3041
Kötücül Kıskançlık x Nezaketsiz Davranışlar	.381	.2479	.5153
Kayırmacılık Algısı x Nezaketsiz Davranışlar	.305	.2252	.3863
Dolaylı Etki			
Kayırmacılık Algısı x Kötücül Kıskançlık x Nezaketsiz Davranışlar	.087	.0415	.1444
Toplam Etki			
Kayırmacılık Algısı x Nezaketsiz Davranışlar	.393	.3134	.4728

Alt (LLCI) ve üst (ULCI) değer aralıklarının sıfırı (0) içermemesi değişkenler arası ilişkilerin anlamlı olduğunun bir kanıtıdır (Hayes, 2015).

5. Sonuç ve Tartışma

Pozitif psikoloji akımının ışığında, işyerlerinde birlikte uyum içerisinde yaşamak için bireysel, yönetsel ve örgütsel düzeyde her bir aktörün belli başlı sorumlulukları bulunmaktadır. Örgütsel düzeyde kurumsal değerler ile uyumlu olan kural ve prosedürler birey-birey ve birey-örgüt arasındaki ilişkileri düzenleme işlevine sahipken yönetsel ve bireysel düzeyde tutum ve davranışlar da örgüt ikliminin şekillenmesinde ve istenen uyumun yakalanmasında belirleyici olabilmektedir. Bu noktada mevcut araştırmanın amacı ortaya çıkmakta ve yönetsel tutum ve davranışların sadece yönetici-çalışan arasındaki ilişkinin seyrini değiştirmediği; çalışanlar arasındaki duygu, tutum ve davranışları da etkilediği iddia edilmektedir. Çalışanların en çok arzu ettiği örgütsel çıktılardan biri olarak örgütsel adalet (Colquitt ve diğerleri, 2005) sadece örgütsel kural ve prosedürler aracılığıyla sağlanabilecek bir durum değildir. Örgütlerin bir temsilcisi olarak yöneticilerin tutum ve davranışlarına da bağlı olarak işyerlerinde adalet olgusundan bahsedilebilir (Greenberg, 1990). Yöneticilerden kaynaklı bir adalet ihlali olarak kayırmacılık çalışanlar arasında eşitlikten uzak avantajlı ve dezavantajlı grupların oluşmasına yol açabilir. Avantajlı konumda olan çalışanlar bu haksız edinim ile refahlarını arttırabilirken dezavantajlı grup yöneticisine, örgütün kendisine ve avantajlı grupta bulunan kişi ya da kişilere karşı kırgınlık/küskünlük gibi benliklerine zarar veren duygular hissedebilmektedir. Adaletsizliğe bir tepki olarak kayrılmayan grup ise avantajlı grupta bulunan kişi/kişilere karşı davranışsal boyutta iş yeri kurallarını ihlal eden norm dışı muameleler sergileyebilmektedir. Bu çalışmanın bir sonucu olarak yöneticilerin kayırmacı tutum ve davranışlarının çalışanlar arasındaki nezaketsiz davranışları arttırabileceği iddia edilmiş ve bu hipotez desteklenmiştir. Ek olarak, adaletsizlik algısının olumsuz duyguları tetikleyeceği bilindiğinden (Spector ve diğerleri, 2006) örgütlerde yöneticiler tarafından kayrılan kişi ya da kişilere yönelik diğer

çalışanların kötücül kıskançlık besleyeceği düşünülmüştür. Bireyi hayal kırıklığına uğratan sosyal karşılaştırmaların bir sonucu olarak kötücül kıskançlığın haksız edinimler sonucu varlıklarını arttıran kişi ya da kişilere karşı beslenmesi oldukça muhtemeldir. Olumsuz duyguların saldırgan davranışlar üzerindeki etkisi göz önünde bulundurulduğunda nezaketsiz davranışların da sonuç olarak karşımıza çıkabileceği düşünülmektedir. Bu düşünceyi yansıtan araştırmanın ikinci hipotezi kötücül kıskançlığın (haset) kayırmacılık ile nezaketsiz davranışlar arasındaki ilişkideki aracı rolü doğrulanmıştır.

Kaynakça

Akca, M. (2020). *An investigation of the relationship between favoritism and workplace deviance: meditation role of negative emotions.* In Analyzing Workplace Deviance in Modern Organizations (pp. 114-138). IGI Global.

Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review*, 24(3), 452-471.

Arasli, H., & Tumer, M. (2008). Nepotism, Favoritism and Cronyism: A study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of north Cyprus. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 36(9), 1237-1250.

Beaupré, M. G., & Hess, U. (2003). In my mind, we all smile: A case of in-group favoritism. *Journal of Experimental Social Psychology*, 39(4), 371-377.

Blau, G., & Andersson, L. (2005). Testing a measure of instigated workplace incivility. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(4), 595-614.

Clanton, G. (2006). Jealousy and envy. In Handbook of the Sociology of Emotions (pp. 410-442). Springer, Boston, MA.

Colquitt, J. A., Greenberg, J., & Zapata-Phelan, C. P. (2005). *What is organizational justice? A historical overview*. In J. Greenberg & J. A. Colquitt (Eds.), Handbook of organizational justice (p. 3–56). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64.

Çirpan, Y., & Özdoğru, A. A. (2017). BeMaS Haset ve Gıpta Ölçeğinin Türkçe uyarlaması: Dilsel eşdeğerlik, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Anatolian Journal of Psychiatry/Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 18(6).

Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (2000). The Salieri syndrome: Consequences of envy in groups. *Small Group Research*, 31(1), 3-23.

Fox, S., & Stallworth, L. E. (2005). Racial/ethnic bullying: Exploring links between bullying and racism in the US workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 66(3), 438-456.

Geçer, A. (2015). Liselerde Çalışan Öğretmenlerin Kayırmacılık ve Örgütsel Destek Algısı; Muğla İli Örneği (yayınlanmamış yüksek lisans tezi), Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Soyal Bilimler Enstitüsü: Muğla.

Gök, S., Karatuna, I., & Başol, O. (2019). Reliability and Validity of the Turkish Version of the Workplace Incivility Scale. *Turk Psikoloji Yazilari*, 22(44), 116-118.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.

Hayes, A. F. (2015). An index and test of linear moderated mediation. *Multivariate Behavioral Research*, 50(1), 1-22.

Isaed, L. M. (2016). The effect of nepotism/favoritism on flight attendant's emotional exhaustion and job performance: the moderating role of psychological capital (Master's thesis, Eastern Mediterranean University (EMU)-Doğu Akdeniz Üniversitesi (DAÜ)).

İlhan, S., & Aytaç, Ö. (2010). Türkiye'de kayırmacı eğilimlerin oluşmasında toplumsal ve kültürel yapının rolü. Yönetim ve örgüt açısından kayırmacılık. (Ed. Ramazan Erdem), İstanbul: Beta Yayıncılık, 61 – 83.

Kayabaşı, Y. (2005). "Politik yozlaşmaya çözüm olarak anayasal iktisat", Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Klein, M. (Ed.). (2013). Envy and gratitude: A study of unconscious sources (Vol. 6). Routledge.

Lange, J., & Crusius, J. (2015). Dispositional envy revisited: Unraveling the motivational dynamics of benign and malicious envy. *Personality and Social Psychology Bulletin,* 41(2), 284-294.

Leiter, M. P., Peck, E., & Gumuchian, S. (2015). Workplace incivility and its implications for well-being. In Mistreatment in organizations. Emerald Group Publishing Limited.

Li, H., Rosenzweig, M., & Zhang, J. (2010). Altruism, favoritism, and guilt in the allocation of family resources: Sophie's choice in Mao's mass send-down

Pearson, C. M., Andersson, L. M., & Wegner, J. W. (2001). When workers flout convention: A study of workplace incivility. *Human Relations*, 54(11), 1387-1419.

Porath, C. L., & Erez, A. (2007). Does rudeness really matter? The effects of rudeness on task performance and helpfulness. *Academy of Management Journal*, 50, 1181–1197.

Porath, C. L., & Pearson, C. M. (2012). Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status. *Journal of Applied Social Psychology*, 42, E326-E357.

Roberts, S. J. (2009). Incivility as a function of workplace favoritism and employee impulsivity. University of Nebraska at Omaha.

Smith, R. H., & Kim, S. H. (2007). Comprehending envy. *Psychological Bulletin*, 133(1), 46.

Spector, P. E., Fox, S., & Domagalski, T. (2006). Emotions, violence and counterproductive work behavior. *Handbook of Workplace Violence*, 29-46.

Turhan, M. (2014). Organizational cronyism: A scale development and validation from the perspective of teachers. *Journal of Business Ethics*, 123(2), 295-308.

ÖRGÜTSEL ÇEVİKLİĞİN KURUMSAL İTİBAR ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜ: KORONAVİRÜS SALGINI SÜRECİ

Dr. Öğr. Üyesi Zişan Duygu ALİOĞULLARI
Erzurum Teknik Üniversitesi, zisan.aliogullari@erzurum.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, ilgili yazında önemli hale gelen örgütsel çeviklik kavramının kurumsal itibar üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşme kavramının aracılık rolü araştırılmıştır. Çalışmanın uygulama kısmı için Erzurum ilinde banka sektöründe faaliyette bulunan bir işletmedeki 165 çalışandan online anket yoluyla veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler; açıklayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve Process Macro Model 4 kullanılarak bootstrap tekniği ile gerçekleştirilen regresyon analizi aracılığıyla değerlendirilmiş ve anlamlı bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre, örgütsel çevikliğin kurumsal itibarı olumlu yönde etkilediği, bu etki üzerinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü oynadığı tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları uygulamaya ve yazına yönelik önemli katkılar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel Çeviklik, Kurumsal İtibar ve Örgütsel Özdeşleme.*

1. Giriş

Dünyayı, sosyal ve ekonomik anlamda etkileyen Covid-19 salgını büyük bir küresel değişimi de beraberinde getirmiştir. Yapılarını ve yönetim şekillerini günün şartlarına göre uyarlayabilen ve çevreye hızla uyum sağlayabilen örgütler ayakta kalabilecek ve diğer işletmelere karşı avantaj sağlayabileceklerdir. Örgütlerin tüm unsurları ile çevik olması, diğer işletmelere göre bir adım önde olmalarını sağlayacaktır. Bu da bu örgütlerin iç ve dış paydaşlarınca onları daha itibarlı algılanmalarına sebep olmaktadır.

Çevik örgütler, dış çevrede meydana gelen değişimlere karşı duyarlı olabilen, mevcut durum analizi yapabilen, hızlı aksiyonlar alıp ekiplerini hemen harekete geçirebilen, insan odaklı, esnek yönetim anlayışına sahip, iş birliği ve iletişime önem veren örgütlerdir. Çeviklik yeteneği, örgütlerin piyasadaki başarısını arttırmaktadır. Bu başarı çalışanların kurumlarına yönelik algıladıkları itibarı olumlu yönde etkileyecektir.

Bu araştırmada örgütsel çeviklik değişkeninin kurumsal itibar üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşme kavramının aracılık rolünün bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Yapılan literatür taramasında söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buradan hareketle bu değişkenler arasındaki ilişkilerin ne şekilde olduğunu araştıran bu çalışma önem taşımaktadır. Örgütler, artık yeni normal bir düzenin oluştuğu bilinci ile hareket etmelidirler. Eski tip çalışma yöntemlerini geride bırakarak daha çevik olan, çalışanlarının

inisiyatif almalarına izin veren, değişime, dönüşüme ve iş birliğine açık hızlı yönetimlerin oluşmasını sağlamalıdır. Bu noktada çalışanların örgütü içselleştirmesinin ve onunla özdeşleşmesinin ne yönde bir etki oluşturduğunun tespit edilmesinin önemli olduğu görülmüştür. Tüm bu bilgiler, örgütlerin çevik olma yeteneklerinin olmasının, bu yeteneğin çalışanların itibar algılarını nasıl etkilediği ve çalışanların örgütleriyle özdeşleşmelerinin ne derece önemli olduğunu ele alan bir çalışmanın gerekliliğine işaret etmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel Çeviklik

Küreselleşen dünyada sosyal, ekonomik ve teknolojik alanda meydana gelen ani değişikliklere karşı, örgütler davranışlarını, yaklaşımlarını ve stratejilerini çok hızlı bir şekilde ayarlamalı ve uyarlamalıdır. Bu bağlamda örgütsel çeviklik, örgüt çevresindeki öngörülemeyen değişiklikleri görme ve bu değişikliklere karşı en hızlı şekilde uyum sağlama yeteneği olarak ifade edilmektedir (Tallon ve Pinsonneault, 2011; Doz ve Kosonen, 2008; Bernardes ve Hanna, 2009). Yapılan araştırmalarda örgütsel çevikliğin örgütsel sinizm gibi olumsuz davranışların ortaya çıkmasını engellediği (Gözcü, 2019), işletmenin başarısını arttırdığı (Cegarra-Navarro vd., 2016), çalışan performansı ve çalışan bağlılığı (Özdemir ve Çetin, 2019) gibi olumlu davranışları pozitif yönde etkilediği görülmüştür.

Çevik bir örgüt, ani değişikliklerin oluşturduğu fırsatları ve tehditleri fark edip bunlara hızlı bir şekilde cevap verebilir (Tallon ve Pinsonneault, 2011). Çevik bir örgüt, dinamik ve esnek bir yapıya sahip olup yapılarındaki asgari düzeydeki bürokrasi ile hızlı kararlar alabilmektedir (Hesselberg, 2018). Bu örgütler, çalışanlarına sorumluluk alanlarıyla ilgili gerekli yetkiyi, donanımı ve bütçeyi sunmakta olup çalışanların fikirlerine önem vermektedir. Çalışanlara kendi kendilerini yönetebilme, bilgi ve yeteneklerini kullanabilme imkanını sağlamaktadır (Alavi vd., 2014; Antoncic ve Hisrich, 2003). Nafei (2018) çalışmasında örgütsel özdeşleşme ile örgütsel çeviklik arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu, çalışanın iş-yaşam kalitesinin örgütsel çeviklik üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rol oynadığını tespit etmiştir.

Bu çalışmalar temel alınarak; örgütsel çevikliğin örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerinde de olumlu yönde etkili olması, örgütlerin çeviklik düzeyleri arttıkça çalışanların örgütleriyle özdeşleşme düzeylerinin de artması beklenmektedir. Bu beklentiden yola çıkılarak oluşturulan hipotez şu şekildedir:

H_1: Örgütsel çevikliğin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.

2.2. Kurumsal İtibar

Kurumsal itibar, örgütlere büyük avantaj sağlayan, maddi olmayan, emsalsiz, taklit edilemez ve stratejik bir kaynaktır (Fombrun ve Shanley, 1990). Davies vd.'e (2003) göre kurumsal itibar, paydaşların kuruma yönelik görüşlerini ve düşüncelerini kapsayan bütüncül bir kavramdır. Kurumsal itibar, bir örgütün iç ve dış paydaşlarının zihnindeki örgüte yönelik iyi veya kötü algı ve düşüncelerdir (Fombrun ve Van Riel, 1997). Olumlu kurumsal itibara sahip örgütlerde çalışanlar işlerinden daha fazla tatmin olurlar, daha iyi performans gösterirler ve daha düşük düzeyde stres yaşarlar (Fombrun ve Shanley, 1990). Bununla birlikte, çalışanların örgüte duydukları aidiyet düzeylerini artırarak onları örgüt içinde kalma isteklerini olumlu yönde etkilemektedir (Adeosun ve Ganiyu, 2013).

İşletmelerin olumlu bir kurumsal itibar oluşturması, uzun soluklu bir süreçtir. Kurumsal itibar örgütün performansının, başarısının ve gücünün bir ürünüdür. Örgütsel çeviklik kurumun potansiyel gücünü ortaya çıkartan (Mathiassen ve Pries-Heje, 2006), performansını artıran (Cegarra-Navarro vd., 2016) en önemli unsurlardan biridir. The Economist dergisinin 2009 Mart sayısında Glenn tarafından yayımlanan bir araştırmaya göre, çevik şirketlerin çevik olmayanlara göre %30 daha yüksek kâra sahip olduğu ve %37 daha hızlı kazanç elde ederek büyüdüğü sonucuna ulaşılmıştır (Glenn, 2009: 3-4). Dolayısıyla örgütsel çevikliğin kurumun potansiyel başarısını arttırdığı bununla birlikte çalışanlarının gözünde olumlu bir itibar oluşturduğu bilinmektedir. Bununla birlikte kurumsal itibar, hesap verilebilirlik, şeffaflık ve etik politikalar gibi uygulamalarla örgütün prestijini ve itibarını arttırdığı bilinmektedir (Carmeli ve Tishler, 2005). Yukarıdaki çalışmalar ışığında oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir:

H_2: Örgütsel çevikliğin kurumsal itibar üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.

2.3. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgüt değerlerini, hedeflerini ve amaçlarını benimseyerek örgütle bir bütün olmasıdır (Mael ve Ashforth, 1992: 103). Yüksek derecede kurumlarıyla özdeşleşmiş bireyler kurum değerlerinin ve faaliyetlerinin içselleştirip kendilerini örgüte ait hissetmektedirler. Loi, Chan ve Lam (2014) çalışmalarında, örgütsel özdeşlemenin iş tatminini olumlu yönde etkilediğini bulgulamışlardır.

Örgütüyle özdeşleşen çalışanlar, örgüt dışındaki insanlarla etkileşimde olup kendilerini örgütün temsilcisi olarak görme eğiliminde olmaktadır. Ayrıca çalışanlar, stratejik ve iş kararlarına yönelik fırsatlarda kurumun menfaatini önde tutmaktadır. Bartels'e (2006) göre çalışanları

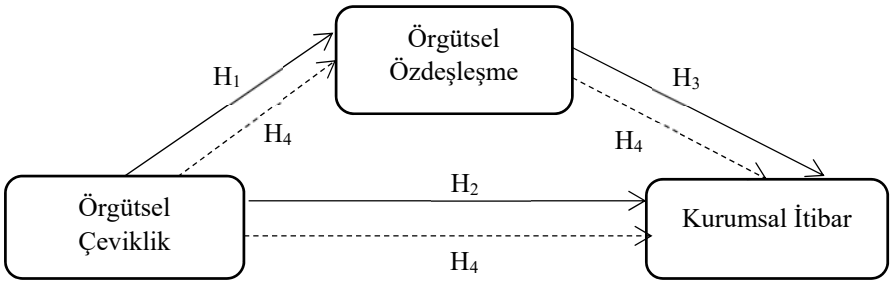
örgüt ile güçlü bir şekilde özdeşleşmişse, örgütün pozitif imajını yaymada istekli olurlar. Mishra vd. (2012) çalışmasında, örgütleri ile özdeşleşen bireylerin kurumsal itibarın artmasında önemli bir itici güç olduğunu tespit emiştir. Bununla birlikte Yi ve Uen (2006) ve Thomaz (2010) yaptıkları çalışmada örgütsel özdeşleşmenin kurumsal itibarı olumlu yönde etkilediğini bulgulamışlardır. Çalışanlar örgütle özdeşleştiklerinde, kendilerini örgütün temsilcisi olarak görme eğilimi taşırlar. Örgütsel özdeşleşme ne kadar güçlü olursa, iş görenlerin algıladıkları kurumsal benlikleri ve imajları da o kadar çarpıcı hale gelir. Yukarıdaki çalışmalar ışığında oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir:

H_3: Örgütsel özdeşleşmenin kurumsal itibar üzerinde olumlu yönde etkisi vardır.

Yapılan literatür incelemesi sonucuna göre örgütsel çevikliğin kurumsal itibar ve örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı ve pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Örgütsel özdeşleme düzeyleri arttıkça kurumlarına yönelik itibar algıları da olumlu yönde etkilendiği bu etkileşimde örgütsel özdeşleşmenin aracı rol oynayacağı öngörülmektedir. Bu doğrultuda, Mishra vd. (2012) tarafından yapılan araştırmada örgütün algılanan dışsal prestiji ve duygusal emek arasındaki ilişkide, örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü araştırılmış, örgütün algılanan dışsal prestijin duygusal emekle pozitif olarak ilişkili olduğu ve aralarındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir. Yukarıdaki çalışmalar ışığında oluşturulan hipotez aşağıdaki gibidir:

H_4: Örgütsel çevikliğin kurumsal itibar üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşme aracı rol oynamaktadır.

Araştırma amaçları doğrultusunda geliştirilen araştırma modeli aşağıdaki gibidir:



Şekil 1. Araştırma Modeli

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma, Erzurum'da faaliyet gösteren özel bir bankanın çağrı merkezindeki çalışanlara uygulanmıştır. Çalışma pandemi sürecinde yapıldığı için anketler elektronik ortamda uygulanmıştır. İşletme yöneticilerinden elde edilen bilgiler doğrultusunda; yaklaşık 352

çalışanı bulunan işletmenin tüm çalışanlarına online anket dağıtılmış olup içerisinde boş ve eksik doldurulan anketler çıkartıldığında toplamda 165 adet değerlendirmeye alınmıştır.

Ölçek örgütün çevresel değişmelere ne kadar kolay ve hızlı karşılık verdiğini ölçmek için Tallon ve Pinsonneault (2011) tarafından geliştirilen tek boyuttan ve 8 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Çalışanların üyesi oldukları örgüte ilişkin itibar algılarını ölçmek için Fombrun ve Shanley (1990) tarafından geliştirilen tek boyuttan ve 8 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Örgütsel özdeşleşme ise Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen tek boyut ve 6 ifadeden oluşan ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Ölçekler 5'li Likert tipi ölçeklerdir. Çalışmada SPSS 21 ve Process Macro model 4 programları kullanılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcıların %60'ının kadın, %78'sinin evli, %51'inin 18-25 yaş aralığında ve lisans mezunu olduğu görülmüştür. Katılımcıların %43,6'sının örgütlerinde 1 yıldan az olarak çalıştıkları, %40'ının ise 1-5 yıl arasında örgütlerine hizmet verdiği görülmüştür. Katılımcıların %72,1'inin işletmede herhangi bir idari görevi bulunmamaktadır. Yapılan normallik analizinde, örgütsel çeviklik (bas: 1.710; çrp.: -1.020), örgütsel özdeşleşme (bas: -0.626; çrp: 0.018) ve kurumsal itibar (bas.:-0.059; çrp.: -0.090) değişkenlerine ait basıklık ve çarpıklık değerlerinin literatürde kabul edilen sınırlar içerisinde olduğu görülmüştür (Tabachnic ve Fidell, 2015). Ölçeklere ilişkin Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) yapılmış olup faktör yükleri 0.45 ve üstü olarak kabul edilmiştir. Araştırma değişkenlerinden örgütsel çeviklik, örgütsel özdeşlik ve kurumsal itibar değişkenlerine ait faktör yükleri literatürde kabul edilen sınırlar üzerinde ve faktör analizine uygun olarak saptanmıştır. Araştırmanın tüm değişkenleri literatür ile paralellik göstererek tek bileşen altından toplanmıştır. Ayrıca değişkenlere ait güvenilirlik değerleri de literatürde kabul edilen sınırlar üzerindedir. Bu kapsamda değişkenler arasındaki ilişki ve etki testleri ile araştırma hipotezleri test edilmiştir. Değişkenlerin normal dağılım göstermesi nedeniyle, değişkenler arası ilişkileri incelemek üzere Pearson Korelasyon analizleri yapılmış olup sonuçlar Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Değişkenlerin Ortalamaları ve Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri

	1.	**2.**	**3.**	**Ort.**
1. Örgütsel Çeviklik	1	,531**	,709**	4.071
2. Örgütsel Özdeşleşme		1	,538**	3.876
3. Kurumsal İtibar			1	4.143

*p < .05, **p < .01, ***p < .001.

Tablo 1'e göre, örgütün çeviklik düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür. Bunula birlikte çalışanların örgütüyle özdeşleşme düzeylerinin ve kurumlarına yönelik algıladıkları itibar düzeyinin de yüksek olduğu bulunmuştur. Tablo 1'e göre, örgütsel çeviklik ile örgütsel özdeşleşme (r= ,531) arasından anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır. Bununla birlikte örgütsel çeviklik ve kurumsal itibar (r= ,709) değişkenleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki gözlenmektedir. Son olarak örgütsel özdeşleşme ile kurumsal itibar (r= ,538) arasında da anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel çeviklik düzeyinin çalışanların kurumsal itibar algıları üzerinde etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü test etmek için bootstrap tekniğine dayanan regresyon analizi yapılmıştır. Bu kapsamda gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 2'te gösterilmektedir.

Tablo 2. Aracılık Testine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları (N:165, Model 4)

	Sonuç Değişkenleri			
	M(Örgütsel özdeşleşme)		**Y(Kurumsal itibar)**	
Tahmin Değişkenleri	*b*	*S.H.*	*b*	*S.H.*
X(Örgütsel Çeviklik)	.585***	.074	.557***	.060
M(Örgütsel özdeşleşme)	-	-	.195***	.054
Sabit	1.491***	.307	1.125***	.224
	R^2 = .277		R^2 =.540	
	F (1; 162) = 62.204; p < .001		F (2; 161) = 94.48; p < .001	

*p < .05, **p < .01, ***p < .001; S.H.: Standart Hata.

Not: Standart Hata. Standardize edilmemiş beta katsayıları (b) raporlanmıştır. R^2 değerleri açıklanan varyansı göstermektedir.

Tablo 2'ye göre, örgütsel çevikliğin kurumsal itibara dolaylı etkisinin anlamlı olduğu, dolayısıyla örgütsel özdeşleşmenin örgütsel çeviklikle kurumsal itibara aracılık ettiği ortaya konmuştur (b= .114, %95 BCA CI [.0329, .2166]). Bootstrap analizi neticesinde düzeltilmiş yanlılık ve hızlandırılmış güven aralığı değerleri (BCA, CI) 0 değerini içermemektedir. Aracılık etkisinin tam standardize etki büyüklüğü (K^2) .120 olup bu değerin yüksek değere yakın bir etki büyüklüğü sergilediği gözlenmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda aracılık hipotezi (H_4) güçlü şekilde desteklenmektedir.

Örgütsel çeviklik (X) düzeyinin aracı değişken olan örgütsel özdeşleşme (M) üzerinde etkisini gösteren regresyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel çeviklik örgütsel özdeşleşme değişkenini anlamlı düzeyde ve pozitif yönde etkilediği gözlenmektedir (b= .585, %95 CI [.4388, .7319], t= 7.887, p< .001). Ayrıca örgütsel çeviklik, örgütsel özdeşleşmedeki değişimin yaklaşık %28'ini (R^2=.2774) açıklamaktadır. Bu doğrultuda *H_1 hipotezi kabul edilmiştir*.

Örgütsel çevikliğin ise kurumsal itibar üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi gözlenmiştir (b = .557, %95 CI [.4397, .6749], t = 9.358, p <.001). Buna göre *H_2 hipotezi desteklenmiştir*.

Aracı değişken olan örgütsel özdeşleşme (M) ile örgütsel çeviklik (X), sonuç değişkeni olan kurumsal itibar (Y) üzerindeki birlikte etkileri incelendiğinde, örgütsel özdeşleşmenin kurumsal itibar üzerinde anlamlı düzeyde ve pozitif yönlü etkisi görülmektedir (b= .195, %95 CI [.0887, .3004], t= 3.630, p < .001). Bu kapsamda örgütsel özdeşleşmenin kurumsal itibara anlamlı etkisini gösteren *H_3 hipotezi kabul edilmiştir*. Bu bilgilere ek olarak örgütsel çeviklik ve örgütsel özdeşleşme, kurumsal itibardaki değişimin yaklaşık %54'ünü (R^2 = .5399) açıklamaktadır.

5. Sonuç ve Tartışma

Dünyayı, sosyal ve ekonomik anlamda etkileyen Covid-19 salgını küresel değişimi de beraberinde getirmiştir. Değişimin getirdiği yeni koşullara uyum sağlamaksa elbette kolay olmamaktadır. Bu zor şartlarda ayakta kalabilmenin ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmenin yolu koşullara uyum sağlamaktan geçmektedir. Belirsizlik ve kriz şartlarında örgütlerin ayakta kalmalarında belirleyici yetenek olan atiklik ve çeviklik aynı zamanda örgütlerin itibarlarını olumlu etkileyecek unsurlardır.

Bu çalışmada Covid-19 ortamında, işletmelerin kurumsal itibarlarını artırmaya yönelik örgütlerin çeviklik yeteneklerinin etkisi incelenmiştir. Ayrıca bu ilişkide örgütsel özdeşleşme kavramının aracılık rolünün bulunup bulunmadığı da incelenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, örgütsel çevikliğin örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Çevik örgütler, dinamik ve esnek bir yapıya sahip olup karar verme sürecinde çalışanların fikirlerini alırlar. Örgütlerde bürokrasi minimum düzeyde olup hızlı kararlar alabilmekte ve hızlı yanıtlar verebilmektedirler. Yeni normal bir düzenin oluştuğu bilinciyle hareket eden örgütler, sorunları çalışanlarıyla birlikte değerlendirip örgüt kararlarını bu şekilde almaktadır. Bu durum ise çalışanların örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlamaktadır. Analiz sonucunda elde edilen bulguların önceki çalışma bulgularıyla örtüştüğü görülmüştür (Nafei, 2018).

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel çevikliğin kurumsal itibarı olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Belirsizlik ortamı ile baş edemeyen, uyum sağlayamayan veya adapte olamayan örgütlerin itibar kaybı yaşadığı hatta iflas durumuyla karşı karşıya kaldığı bilinmektedir. Çeviklik ruhunu taşıyan örgütlerin, belirsizlik ortamından daha çabuk çıktıkları ve kurumun itibarını arttırdıkları da bilinen bir bilgidir. Analiz sonucunda elde edilen bulguların önceki çalışmaların bulguları ile örtüştüğü görülmektedir (Carmeli ve Tishler, 2005; Glenn, 2009).

Araştırmadan elde edilen bir diğer bulguya göre, örgütsel özdeşleşmenin kurumsal itibarı olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Örgütleriyle özdeşleşen çalışanlar; örgütlerine güven duyarak örgütleri ile ilgili olumlu düşünceler taşımaktadır. Bu da kurumları ile ilgili algıladıkları itibarı olumlu yönde etkilemektedir. Analiz sonucunda elde edilen bulguların önceki çalışmaların bulguları ile örtüştüğü görülmektedir (Mishra vd., 2012; Yi ve Uen, 2006 ve Thomaz, 2010). Örgütleriyle özdeşleşen çalışanların, kurumun en önemli temsilcileri olacağı ve kurumun itibar kazanmasında etkin rol oynayacağı araştırma sonucunda bulunan bulgular arasındadır. Son olarak örgütsel çeviklik değişkeninin kurumsal itibar üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşme kavramının aracılık rolü bulunduğu görülmüştür. Yapılan regresyon analizinde, örgütsel çevikliğin kurumsal itibar değişkenini açıklama oranı % 27 iken; örgütsel çeviklik ve örgütsel özdeşleşme değişkenlerinin kurumsal itibardaki değişimin % 54'ünü açıkladığı görülmüştür. Çevik örgütlerin itibar ve prestijlerinin diğer örgütlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Ayrıca, çeviklik ruhunu taşıyan örgütlerde çalışanlar kararlara katılarak, fikirlerini rahatça uygulayarak, aktif ve yaratıcı olarak örgütleriyle daha fazla özdeşleşmektedir.

Araştırma değişkenleri ile daha önce yapılmış bir çalışmanın olmaması sebebiyle çalışma, alan yazınına önemli katkılar sunmaktadır. Örgütler yeni normal bir düzenin oluştuğu bilinci ile hareket ederek yeni koşullara hemen uyum gösterebilmenin önemini fark edebilmelidir. Çevik olmanın ve bu yönde davranmanın kurumun itibarını olumlu yönde arttırdığını bilmelidirler. Bu ilişkide çalışanın örgütü ile özdeşleşmesinin, örgütü ile kendisini bir ve bütün hissetmesinin oldukça önemli olduğu görülmüştür. Bu bağlamda, yöneticiler çalışanlarının örgütleriyle daha fazla özdeşleşmelerini sağlayan uygulamalar geliştirilmelidir. Bu doğrultuda çalışanlarına koçluk ve mentorlük hizmeti verebilirler.

Araştırma kısıtları gelecek dönemde yapılacak olan hem özel sektör hem de kamu kurumlarında gerçekleştirilmesi ve oluşacak farklılıkların karşılaştırılması yapılarak elde edilen sonuçlar da literatüre önemli katkılar sağlayabilir. Ayrıca, çalışanların demografik özelliklerinin bu değişkenler üzerindeki etkisi ölçülebilir. Çalışma, sadece Erzurum'da ki özel bir işletmede yapılmıştır. Benzer araştırmalar farklı coğrafi bölgelerde de yapılarak araştırma konusu açısından bölgesel farklılıklardan doğan sonuçlar karşılaştırılabilir.

Kaynakça

Adeosun, L.P.K. ve Ganiyu, R.A. (2013). Corporate Reputation as Strategic Asset. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 220-225.

Alavi, S., Abd. Wahab, D., Muhamad, N., & Arbab Shirani, B. (2014). Organic Structure and Organizational Learning as The Main Antecedents of Workforce Agility. *International Journal of Production Research*, 52(21), 6273-6295.

Antoncic, B., & Hisrich, R.D. (2003). Clarifying The İntrapreneurship Concept, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(1), 7-24.

Bartels, J. (2006). *Organizational Identification and Communication: Employees Evaluations of Internal Communication and Its Effect on Identification at Different Organizational Levels* (Yayınlanmış Doktora Tezi). Netherlands: University of Twente.

Bernardes, E. S., ve Hanna, M. D. (2009). A Theoretical Review of Flexibility, Agility and Responsiveness in The Operations Management Literature: Toward a Conceptual Definition of Customer Responsiveness. *International Journal of Operations & Production Management*, 29(1), 30-53.

Carmeli, A., & Tishler, A. (2005). Perceived Organizational Reputation and Organizational Performance: An Empirical İnvestigation of İndustrial Enterprises. *Corporate Reputation Review,* 8(1), 13-30.

Cegarra-Navarro, J. G., Soto-Acosta, P., & Wensley, A. K. (2016). Structured Knowledge Processes and Firm Performance: The Role of Organizational Agility. *Journal of Business Research*, 69(5), 1544-1549.

Davies G., Chun R., Da Silva, R. V. ve Poper S. (2003). *Corporate Reputation and Competitiveness, Routledge*. USA: New York.

Doz, Y. ve Kosonen, M. (2008). The Dynamics of Strategic Agility: Nokia's Rollercoaster Experience. *California Management Review*, 50(3), 95-118.

Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.

Fombrun, C., & Van Riel, C. (1997). The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*, 1-16.

Glenn, M. (2009). Organizational Agility: How Business Can Survive and Thrive in Turbulent Times. *The Economist*, March, 1-27.

Gözcü, Ö. F. (2019). *Örgütsel Çeviklik İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Üniversite Personeli Üzerine Bir Analiz* (Yayımlanmış Yükseklisans tezi). İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.

Hesselberg, J. (2018). *Unlocking Agility: An Insider's Guide to Agile Enterprise Transformation*. Addison-Wesley Professional.

Loi, R., Chan, K.W. ve Lam, L.W. (2014). Leader–Member Exchange, Organizational Identification, and Job Satisfaction: A Social Identity Perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87, 42-61.

Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, *13*(2), 103-123.

Mathiassen, L., & Pries-Heje, J. (2006). Business Agility and Diffusion of Information Technology. *European Journal of Information Systems*, 15(2), 116-119.

Ming, G., Ganli, L., & Fulei, C. (2014). High-Performance Work Systems, Organızatıonal Identıfıcatıon and Job Satısfactıon: Evıdence From Chına. *Pakistan Journal of Statistics*, *30*(5), 751-766.

Mishra, S. K., Bhatnagar, D., D'Cruz, P. and Noronha, E. (2012). Linkage between Perceived External Prestige and Emotional Labor: Mediation Effect of Organizational Identification among Pharmaceutical Representatives in India. *Journal of World Business*, 47(2), 204-212.

Nafei, W. A. (2018). The Mediating Role of Organizational Identification in The Relationship Between Quality of Work Life and Organizational Agility: A Study on Menoufia University Hospitals. *International Business Research*, *11*(1), 184-203.

Özdemir, N., & Çetin, M. (2019). Çevik Liderlik Ölçeğinin Geliştirilmesine Yönelik Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması: Eğitim Örgütleri Üzerine Bir Uygulama. *R&S-Research Studies Anatolia Journal*, *2*(7), 312-332.

Tallon, P. P., & Pinsonneault, A. (2011). Competing Perspectives on The Link Between Strategic İnformation Technology Alignment and Organizational Agility: İnsights From a Mediation Model. *MIS Quarterly*, 35(2), 463-486.

Thomaz, J. C. (2010). Identification, Reputation, and Performance: Communication Mediation‖. *Latin American Business Review*, 11(2), 171-197.

Yi, X. ve Uen, J. F. (2006). Relationship Between Organizational Socialization and Organization Identification of Professionals: Moderating Effects of Personal Work Experience and Growth Need Strength‖. *The Journal of American Academy of Business*, 10(1), 362-371.

ÖĞRETMENLERİN ÇEVRE KİMLİKLERİ VE ÇEVRESEL TUTUMLARI: SÜRDÜRÜLEBİLİR LİDERLİĞİN ARACILIK ROLÜNÜN ARAŞTIRILMASI

Yurdanur ÇALIŞKAN
Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, yurdanurcaliskann@gmail.com

Doç. Dr. İ. Efe EFEOĞLU
Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, e.efeoglu@atu.edu.tr

Özet

Öğretmenlerin çevre kimlikleri ve çevresel tutumları arasındaki ilişki üzerinde sürdürülebilir liderliğin aracı role sahip olup olmadığını incelemeyi amaçlayan bu çalışma, ilgili değişkenler arasındaki ilişkiyi ve değişken düzeylerini demografik özellikler açısından irdelemektedir. Çalışmanın örneklemini Adana'daki okullarda görev yapan farklı branşlardan 449 öğretmen oluşturmaktadır. Veriler, SPSS 24.0 ve SmartPLS 3.3.3 programları ile analiz edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi ve aracılık rolünü incelemek için Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) yöntemi kullanılmıştır. Gruplar arası farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla Bağımsız Grup t testi ve Tek Yönlü ANOVA uygulanmıştır. Çalışma sonuçlarına göre; çevre kimliği, çevresel tutum ve sürdürülebilir liderlik arasındaki ilişki tespit edilmiş ancak sürdürülebilir liderliğin aracı role sahip olduğu teyit edilememiştir. Demografik özelliklere göre cinsiyetin çevresel tutum üzerinde bir etkiye sahip olduğu gözlenmiş; okuldaki görev, mesleki deneyim ve yerleşim biriminin sürdürülebilir liderlik üzerinde etkili olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: *Çevre Kimliği, Çevresel Tutum, Sürdürülebilir Liderlik*

1. Giriş

Dünya nüfusunda görülen artış, iklim değişiklikleri, küresel ısınma ve Endüstri 4.0 dönemi ile birlikte hız kazanan teknolojik gelişmelerin olumsuz etkileri çevresel tahribatlara ve çevre sorunlarına neden olmuştur. Çevre sorunları çoğunlukla endüstriyel ve teknolojik sorunlar olarak görülse de bu sorunların temelinde bireylerin çevreye yönelik algı, tutum ve davranışları yer almaktadır. Çevreye duyarlı birey anlayışını benimsemek davranış değişikliğine bağlıdır ve bu değişim çevre bilgisini destekleyen çevre kimliği ve çevresel tutum gibi faktörler aracılığıyla gerçekleşmektedir (Kızılay ve Önal, 2019). Bireylerin çevre kimliklerinin ve çevresel tutumlarının gelişimi ve bu tutumlarının çevre dostu davranışlara dönüşümü etkili bir çevre eğitimine (Saraç ve Sarıkaya, 2020) ve gelecek nesillerin çevre bilincine (Phenice ve Griffore, 2003) bağlıdır. Erken çocukluk döneminden itibaren şekillenmeye başlayan çevreye yönelik

bakış açısı, tutum ve davranışlar konusunda bireylerin ihtiyaç duydukları farkındalık, bilgi ve becerileri kazanmalarında öğretmenlere önemli görev ve sorumluluklar düşmektedir.

İlgili alanyazın incelendiğinde, öğretmenlerin çevre kimliklerini (Kızılay ve Önal, 2019; Pektaş ve Şentürk, 2020; Saraç ve Sarıkaya, 2020) ve çevresel tutumlarını (Arık ve Yılmaz, 2017; Artvinli vd., 2019; Aznar-Díaz vd., 2019) inceleyen çalışmaların deneyimli öğretmenlerden ziyade öğretmen adayları üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Bu çalışmalar, çevre kimliğini ve çevresel tutumu farklı kavramlarla ilişkilendirmesine karşın sürdürülebilir liderlik kavramının göz ardı edildiğini ortaya koymaktadır. Sürdürülebilir liderlik kavramını okul, öğretmen ve eğitim ile ilişkilendiren çalışmalar (Nartgun vd., 2020; Yollu, 2017) olmasına rağmen bu kavramın çevre kimliği ve çevresel tutum ile ilişkilendirilmediği dikkat çekmektedir. Bundan dolayı, bu çalışmanın amacı öğretmenlerin çevre kimlikleri ve çevresel tutumları arasındaki ilişki üzerinde sürdürülebilir liderliğin aracı role sahip olup olmadığını ortaya koymaktır.

Bu çalışma, geleceğin dünyasının anne, baba, doktor, avukat, lider ve hatta öğretmenleri olacak bireyleri yetiştirme ayrıcalığına sahip olan öğretmenlerin çevreye duyarlı toplumlar yaratmada umut ışıklarından biri olması açısından önem arz etmektedir. İlgili alanyazın boşluğuna dikkat çekmesi ve bu konuda yapılacak olan çalışmalara ışık tutması açısından bu çalışma ile araştırmacılara fikir sağlanabileceği ve ilgili alanyazına katkıda bulunulabileceği düşünülmektedir.

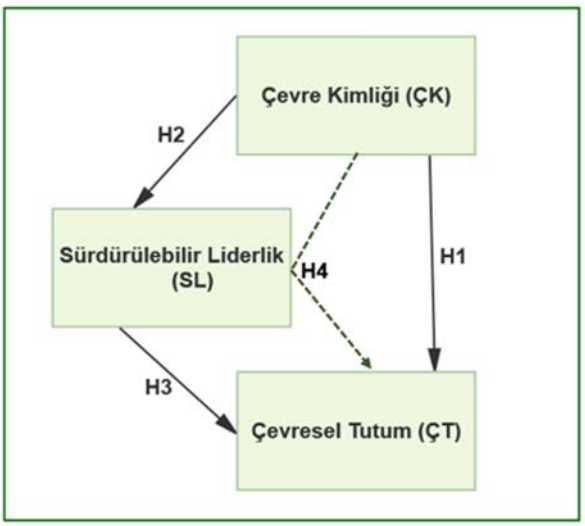
2. Kavramsal Çerçeve

Çevre Kimliği: Çevre kimliği, çevre ile ilgili bir benlik kavramıdır (Li vd., 2016:300). Bireyin kimliğinin doğa ile ilişkisini kapsayan yönünü ifade eder; bireylerin kendilerini yönlendirme ve doğal dünyaya yönelme yollarını gösterir (Clayton ve Opotow, 2003:2). Whitmarsh ve O'Neill (2010:7) tarafından çevre kimliği, doğal dünya hakkındaki inançları, değerleri ve normları temelinde çevreci bireyleri çevreci olmayan bireylerden ayıran bir etiket olarak tanımlanmaktadır. Çevre kimliği; duyuşsal, bilişsel ve deneyimsel olmak üzere üç bileşen altında incelenmektedir (Clayton, 2003). Duyuşsal bileşen, çevre kimliğinin doğal çevre ile duygusal bir bağlantıyla güçlü bir ilişki içinde olduğunu ifade eder (Hinds ve Sparks, 2008). Bilişsel bileşen, yüksek düzeyde çevre kimliğine sahip bireylerin çevresel meseleler konusunda yaşadıkları ikilemler açısından kararlarına yön vermelerine ve doğal çevre ile ilgili güvenilir karar vermelerine yardımcı olur (Olivos ve Clayton, 2017). Deneyimsel bileşen ise bireylerin çevre kimliklerini ve çevreye yönelik etkinliklerini geliştiren çevre eğitiminin deneyimsel öğrenme biçimleriyle daha çok önem kazandığını ve etkili olduğunu vurgular (Clayton, 2003).

Çevresel Tutum: Çevresel tutum, bireyin çevreye ilişkin inançlarını, duygulanımlarını ve davranış niyetlerini içeren bir dermedir (Milfont ve Duckitt, 2004). Bireylerin doğa ile ilgili deneyimleri ve çevre eğitimi bireylerin çevresel tutumlarının oluşmasında etkili olmaktadır (Tanık Önal ve Büyük, 2018). Çevresel tutum, çevreye ilişkin üç temel unsurdan oluşmaktadır: çevre bilgisi, çevresel değerler ve ekolojik davranış niyeti (Kaiser vd., 1999:4). Çevre bilgisi, bireyin çevreye karşı tutumu için bir ön koşuldur. Çevresel değerler bireyin ekolojik davranış niyetini etkilerken (Midden ve Ritsema, 1983); ekolojik davranış niyeti çevre dostu davranışların sergilenmesinde çevre bilgisi ve çevresel değerler arasında güçlü bir aracı role sahiptir (Kaiser vd., 1999). Çevresel tutumun olumlu yönde gelişimi, sürdürülebilir bir çevre oluşturmanın en önemli adımlarından biridir (Singh ve Gupta, 2013).

Sürdürülebilir Liderlik: Sürdürülebilir liderlik kavramı, sürdürülebilirlik ve liderlik kavramlarının bir arada kullanılmaya başlaması ile ortaya çıkmış (Nartgun vd., 2020:142); insanların dünya üzerine olan olumsuz etkilerinin alârm vermeye başladığı 1980'li yıllarda önem kazanmıştır (Cherkowski, 2010:26). Sürdürülebilir liderlik, yalnızca liderin kâr maksimizasyon becerisi ile ilgili değil, aynı zamanda çevre, toplum ve uzun vadeli kalkınma hedefleri üzerine yoğunlaşan insan kaynaklarını yönetme rolü ile ilgilidir (Mukherjee, 2020:8). Kısa bir ifade ile sürdürülebilir liderlik, değerleri koruyarak ve geliştirerek geleceğe kaynak aktarma yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Yollu, 2017:14). Bajunid'e (2006) göre sürdürülebilir liderlik, okul ve eğitim ile ilgili konuları anlama üzerine yoğunlaşan manevi ve amaç odaklı liderliği ifade etmektedir. Öğrencilerin öğrenme becerilerini ve bilgilerini artıran, çevresel gelişmelere odaklanan sürdürülebilir değişim yaratma düşüncesinin sürdürülebilir liderlik aracılığıyla gerçekleştirilmesi mümkündür (Williams, 2013).

Öğretmenlerin çevre kimlikleri ve çevresel tutumları arasındaki ilişki üzerinde sürdürülebilir liderliğin aracılık rolünü tespit etmeye yönelik oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Şekil 1'de gösterilen araştırma modeli çerçevesinde geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H1: Çevre kimliği, çevresel tutum üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H2: Çevre kimliği, sürdürülebilir liderlik üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H3: Sürdürülebilir liderlik, çevresel tutum üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir.

H4: Sürdürülebilir liderlik, çevre kimliği ve çevresel tutum arasındaki ilişkide aracılık rolüne sahiptir.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Örneklem

Araştırma Adana ilinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı okul öncesi, ilkokul, ortaokul ve liselerde görev yapan öğretmenler üzerinde yapılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 50 okul seçilmiş ve bu okulların müdürlerine rastgele örnekleme yöntemi kullanılarak 600 çevrimiçi anket formu gönderilmiştir. Elde edilen 453 anket formundan 4'ü uygun şekilde doldurulmadığı için analize dahil edilmemiştir. Veri analizi 449 kişiden oluşan örneklem üzerinden yapılmıştır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Öğretmenlerin çevre kimliklerini ölçmek üzere Clayton (2003) tarafından geliştirilen, Clayton ve Kılınç (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan, toplam 24 ifadeden oluşan, "(1) hiç doğru değil" ve "(7) tamamen doğru" olarak puanlanan çevre kimliği ölçeğinin 13 ifadeden oluşan çevre kimliği boyutu kullanılmıştır. Öğretmenlerin çevresel tutumlarını ölçmek üzere Berberoglu ve Tosunoglu (1995) tarafından geliştirilen, "(1) kesinlikle katılmıyorum" ve "(5)

kesinlikle katılıyorum" olarak puanlanan toplam 21 ifadeden oluşan çevresel tutum ölçeğinin 5 ifadeden oluşan çevresel tutum boyutu kullanılmıştır. Öğretmenlerin sürdürülebilir liderlik algılarını ölçmek üzere Mukherjee (2020) tarafından geliştirilen, "(1) kesinlikle katılmıyorum" ve "(5) kesinlikle katılıyorum" şeklinde puanlanan ve toplam 10 ifadeden oluşan sürdürülebilir liderlik ölçeğinin araştırma ölçüm modelini doğrulayan 8 ifadesi birebir tercüme edilerek kullanılmıştır.

3.3. Veri Analizi

Araştırma verileri SPSS 24.0 ve SmartPLS 3.3.3 programları kullanılarak analiz edilmiştir. Anketlerden elde edilen verilerin özelliklerini belirlemek için frekans ve betimsel istatistikler analizi yapılmıştır. Ölçekler için normallik testi yapılmış, çarpıklık ve basıklık katsayıları ile varyans katsayıları dikkate alınmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek için Cronbach's Alpha testi uygulanmış; ölçeklerin faktör analizine uygunluğu ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçüsü ve Barlett's Sphericity testi ile tespit edilmiştir. Araştırma modelinin değişkenleri arasındaki ilişkiyi ve aracılık rolünü test etmek için Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) faktör analizi, yol analizi ve aracılık etki analizi uygulanmıştır. Gruplar arası karşılaştırmalar Bağımsız Grup t testi ve Tek Yönlü ANOVA kullanılarak yapılmıştır. Grup farklılıkları belirlenirken Post Hoc testleri (varyanslar eşit varsayıldığında her grubu kontrol grubu ile karşılaştırmak için Dunnett, varyanslar eşit varsayılmadığında grupları dikkatli karşılaştırmak için Tamhane's T2) kullanılmıştır. Analiz sonuçları 95% güven aralığına göre değerlendirilmiştir.

4. Bulgular

Araştırmaya katılım sağlayan öğretmenlerin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, okuldaki görev, mesleki deneyim süresi, eğitim vermekte oldukları kademe, branş ve en uzun süre yaşadıkları yarleşim birimi bilgileri Tablo 1'de yer almaktadır.

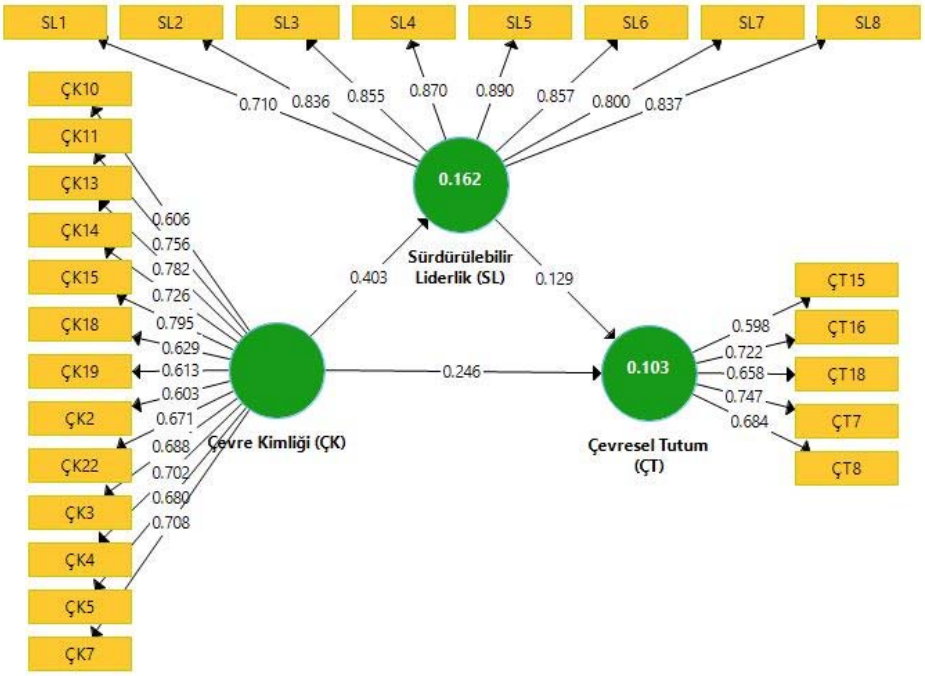
Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Gruplar	Frekans	%
Cinsiyet	Erkek	184	41
	Kadın	265	59
Yaş (Yıl)	23-30	25	5.6
	31-40	152	33.8
	41-50	217	48.3
	51-60	51	11.4
	61 ve üzeri	4	0.9
Medeni Durum	Bekâr	46	10.2
	Evli	373	83.1
	Boşanmış/Dul	30	6.7
Eğitim Durumu	Lisans	362	80.6
	Yüksek Lisans	79	17.6
	Doktora	8	1.8
Okuldaki Görev	Müdür	50	11.1
	Müdür Yardımcısı	37	8.3
	Öğretmen	362	80.6
Mesleki Deneyim (Yıl)	1-9	59	13.1
	10-19	174	38.8
	20-29	190	42.3
	30-39	24	5.4
	40 ve üzeri	2	0.4
Eğitim Verilen Kademe	Okul Öncesi	48	10.7
	İlkokul	177	39.4
	Ortaokul	88	19.6
	Lise	136	30.3
Branş	Okul Öncesi Öğretmeni	49	10.9
	İlkokul Öğretmeni	158	35.2
	Branş Öğretmeni	207	46.1
	Teknik ve Özel Eğitim Öğretmeni	35	7.8
Yerleşim Birimi	Büyükşehir	234	52.1
	İl	118	26.3
	İlçe	86	19.2
	Belde	4	0.8
	Köy	7	1.6
Toplam		**449**	**100**

Araştırmada öğretmenlerin çevre kimliği, çevresel tutum ve sürdürülebilir liderlik düzeyleri demografik özelliklere göre karşılaştırıldığında çevresel tutum düzeyleri arasında cinsiyete göre anlamlı farklılık bulunmuştur ($p=0.012<0.05$). Kadın öğretmenlerin çevresel tutum düzeylerinin ($\bar{x}=4.5358$) erkek öğretmenlerin çevresel tutum düzeylerinden ($\bar{x}=4.3804$) daha yüksek olduğu görülmüştür. Öğretmenlerin sürdürülebilir liderlik düzeyleri; öğretmenlerin okuldaki görevi ($p=0.032<0.05$), mesleki deneyimi ($p=0.024<0.05$) ve en uzun süre yaşadıkları yerleşim birimi ($p=0.021<0.05$) açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermiştir. Dunnett testi sonuçlarına göre müdür yardımcılığı görevi olan öğretmenlerin ($\bar{x}=4.4628$)

sürdürülebilir liderlik düzeylerinin yönetici görevi olmayan öğretmenlerin ($\bar{x}$=4.1896) sürdürülebilir liderlik düzeylerinden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Tamhane's T2 testi sonuçlarına göre 20-29 yıl mesleki deneyimi olan öğretmenlerin ($\bar{x}$=4.3191) sürdürülebilir liderlik düzeylerinin 1-9 yıl mesleki deneyimi olan öğretmenlerin ($\bar{x}$=3.9979) sürdürülebilir liderlik düzeylerinden daha yüksek olduğu bulgusu elde edilmiştir. Yerleşim birimi açısından Dunnett testi sonuçları, en uzun süre köyde yaşayan öğretmenlerin ($\bar{x}$=4.5714) en uzun süre şehirde yaşayan öğretmenlerden ($\bar{x}$=3.5313) daha yüksek sürdürülebilir liderlik düzeylerine sahip olduğunu ortaya koymuştur. Diğer demografik özellikler açısından (yaş, medeni durum, eğitim durumu, eğitim verilen kademe ve branş) gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Şekil 2. SmartPLS Ölçüm Modeli



Ölçeklerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek için kullanılan KMO örneklem yeterliliği ölçüsü ve Barlett's Sphericity (p değeri) sonuçlarına bakıldığında ÇK ölçeği (KMO=0.921, Barlett's Sphericity (p)=0.000), ÇT ölçeği (KMO=0.727, Barlett's Sphericity (p)=0.000) ve SL ölçeği (KMO=0.929, Barlett's Sphericity (p)=0.000) KMO değerlerinin 0.50'den büyük olması (Hair vd., 2006; Tabachnick ve Fidell, 2007) ve Barlett's Sphericity p değerlerinin 0.05'den küçük olması (Hair vd., 2006) koşullarının sağlanması nedeniyle ölçeklerin faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir. Araştırmanın ölçüm modeline ait faktör analizi sonucu elde edilen çevre kimliği, çevresel tutum ve sürdürülebilir liderlik değişkenleri arasındaki yol

katsayıları ve bu değişkenlerin indikatörlerine ait faktör yükleri Şekil 2'de verilmiştir. Ölçüm modeli iç tutarlık güvenirliği ve birleşme geçerliği sonuçları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Ölçüm Modeli İç Tutarlık Güvenirliği ve Birleşme Geçerliği Sonuçları

Değişken	Madde	Faktör Yükü	Cronbach's Alpha	rho_A	CR	AVE
Çevre Kimliği (ÇK)	ÇK2	0.603	0.91	0.91	0.92	0.50
	ÇK3	0.688				
	ÇK4	0.702				
	ÇK5	0.680				
	ÇK7	0.708				
	ÇK10	0.606				
	ÇK11	0.756				
	ÇK13	0.782				
	ÇK14	0.726				
	ÇK15	0.795				
	ÇK18	0.629				
	ÇK19	0.613				
	ÇK22	0.671				
Sürdürülebilir Liderlik (SL)	SL1	0.710	0.94	0.94	0.95	0.70
	SL2	0.836				
	SL3	0.855				
	SL4	0.870				
	SL5	0.890				
	SL6	0.857				
	SL7	0.800				
	SL8	0.837				
Çevresel Tutum (ÇT)	ÇT7	0.747	0.72	0.72	0.81	0.50
	ÇT8	0.684				
	ÇT15	0.598				
	ÇT16	0.722				
	ÇT18	0.658				

Ölçüm modelinin iç tutarlık güvenirliği tespitinde Hair vd. (2017) ve Henseler vd. (2016) tarafından önerilen ölçüt, birleşme geçerliği tespitinde Henseler vd. (2016) tarafından önerilen ölçüt kullanılmıştır. Tablo 2'de yer alan Cronbach's Alpha, CR ve rho_A katsayılarının 0.70'den büyük olması nedeniyle iç tutarlık güvenirliğinin sağlandığı belirtilebilir. 0.708'den küçük faktör yükleri bulunmasına rağmen açıklanan ortalama varyans (AVE) katsayılarının eşik değerini (AVE $\geq$ 0.50) sağlaması nedeniyle ölçüm modelinin birleşme geçerliğini sağladığı söylenebilir. Ayrışma geçerliğinin tespitinde kullanılan Fornell-Larcker (1981) ölçütüne ait AVE katsayılarının karekök değerleri ve Henseler vd. (2015) tarafından önerilen HTMT katsayıları Tablo 3'te verilmiştir. Tablo 3'teki değerler incelendiğinde, koyu karakter olarak verilmiş olan her bir yapının AVE karekök değerinin diğer yapılarla olan korelasyon katsayılarından daha yüksek olması nedeniyle Fornell-Larcker (1981) ölçütünün sağlandığı görülmektedir. HTMT katsayılarının 0.90 değerinin altında olması (Henseler vd., 2015) sebebi ile HTMT ölçütünün sağlandığı tespit edilmiştir. Fornell-Larcker ve HTMT koşullarının geçerli olmasından dolayı ayrışma geçerliğinin sağlandığı belirtilebilir. Tablo 3'te yer alan model uyum değerleri incelendiğinde; RMStheta değerinin 0.12'nin altında olması (Henseler vd.,

2015), SRMR değerinin 0.08'in altında olması ve NFI değerinin 0.90'ın üstünde olması (Hu ve Bentler, 1999) beklenmektedir. İlgili değerler incelendiğinde NFI değeri dışındaki değerlerin eşik değerleri sağlamasından dolayı modelin veriye iyi uyum gösterdiği ifade edilebilir.

Tablo 3. Ayrışma Geçerliği, Model Uyum Değerleri ve Yapısal Model Katsayıları

	Korelasyon			Fornell-Larcker Ölçütü			HTMT Katsayıları		
	ÇT	**ÇK**	**SL**	**ÇT**	**ÇK**	**SL**	**ÇT**	**ÇK**	**SL**
ÇT	**1**			**0.684**					
ÇK	0.298	**1**		0.298	**0.692**		0.359		
SL	0.228	0.403	**1**	0.228	0.403	**0.834**	0.272	0.426	
RMStheta: 0.109; **SRMR:** 0.056; **Chi-Square:** 889.792; **NFI:** 0.857									

		VIF	R2	f2	Q2
ÇK	**ÇT**	1.193	0.103	0.057	0.044
SL		1.193		0.015	
ÇK	**SL**	1.000	0.162	0.193	0.110

Doğrusallığı test etmek için kullanılan VIF değerleri (Hair vd., 2017) incelendiğinde, VIF değerlerinin 5'in altında olması nedeniyle modelin doğrusallık problemi olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 3). Modelin R^2 (açıklama oranı) değerleri incelendiğinde (Tablo 3); çevresel tutumun (ÇT) %10, sürdürülebilir liderliğin (SL) %16 oranında açıklandığı saptanmıştır. Tablo 3'teki f^2 (etki büyüklüğü katsayısı) (Cohen, 1988) ve Q^2 (tahmin gücü katsayısı) (Sönmez Çakır, 2020) değerleri incelendiğinde; sürdürülebilir liderliğin (f^2=0.19>0.15) orta seviyede bir etkiye sahip olduğunu, çevresel tutum (Q^2=0.04>0) ve sürdürülebilir liderlik (Q^2=0.11>0) için hesaplanan Q^2 değerlerinin sıfırdan büyük olması araştırma modelinin tahmin gücüne sahip olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın hipotezlerini ve aracılık rolünü test etmek için oluşturulan yapısal eşitlik modelinin yol katsayıları (β), T istatistik değerleri, istatistiksel anlamlılık düzeyleri (p değerleri), %2.5 ve %97.5 güven aralıkları değerleri Tablo 4'te verilmiştir. Yol katsayılarının T istatistik değerlerinin 1,96'nın üzerinde olması, p değerlerinin 0.05'in altında olması, %2.5 ve %97.5 güven aralığı değerlerine "0"ın dahil olmaması nedeniyle %95 güven seviyesine göre modeldeki tüm ilişkiler desteklenerek H1, H2 ve H3 hipotezleri kabul edilmiştir. Tablo 4'te yer alan a katsayısı çevre kimliği ve sürdürülebilir liderlik arasındaki yol katsayısını (a=0.403), b katsayısı sürdürülebilir liderlik ve çevresel tutum arasındaki yol katsayısını (b=0.129), c katsayısı aracı değişkenin (sürdürülebilir liderlik) analize dahil edilmediği durumda çevre kimliği ve çevresel tutum arasındaki yol katsayısını (c=0.306) ifade etmektedir. Buna göre; a*b dolaylı etkiyi, a*b+c ise toplam etkiyi göstermektedir. Tablo 4'te yer alan yol katsayılarının Baron ve Kenny (1986) koşularını (H1, H2 ve H3 hipotezlerinin istatistiksel olarak anlamlı

olması) sağlamasına dayanarak sürdürülebilir liderliğin aracı role sahip olduğunu söylemek mümkün olurken, Hair vd. (2017) tarafından hesaplanması önerilen VAF katsayısının (VAF=(a*b/(a*b)+(a*b+c)) 0.20'den küçük olması (VAF=0.13<0.20) sebebi ile sürdürülebilir liderliğin aracılık rolü tespit edilememiştir. Bundan dolayı H4 hipotezi red edilmiştir

Tablo 4. Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez	Yol	ß	Ortalama	Standart Sapma	T Değeri	P Değeri	Güven Aralığı (%2.5)	Güven Aralığı (%97.5)	Karar
H1	ÇK -> ÇT	0.246	0.258	0.057	4.345	0.000*	0.148	0.366	Kabul
H2	ÇK -> SL	0.403	0.411	0.038	10.682	0.000*	0.339	0.480	Kabul
H3	SL -> ÇT	0.129	0.131	0.055	2.326	0.024*	0.017	0.245	Kabul
		a	b	c	a*b	a*b+c	VAF	P Değeri	Karar
H4	ÇK->SL->ÇT	0.403	0.129	0.306	0.052	0.358	0.13	0.036*	Red

*p≤0.05

5. Sonuç ve Tartışma

İlgili alanyazında öğretmenlerin çevre kimlikleri ve çevresel tutumları arasındaki ilişkide sürdürülebilir liderliğin aracılık rolünü ilk kez inceleyen bu çalışma sonucu çevre kimliğinin çevresel tutum ve sürdürülebilir liderlik üzerinde, sürdürülebilir liderliğin çevresel tutum üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmüş; ancak sürdürülebilir liderliğin aracılık rolünün bulunmadığı sonucuna varılmıştır. Sürdürülebilir liderliğin aracılık rolünün bulunmaması üzerinde araştırma yapılan örneklem grubun büyük bir kısmının müdür ve müdür yardımcılarından ziyade öğretmenlerden oluşmasının, araştırmaya dahil edilen okulların yönetim ve eğitim yapılarının etkisinin olduğu söylenebilir.

Öğretmenlerin çevre kimliği, çevresel tutum ve sürdürülebilir liderlik düzeylerinin demografik özellikler açısından incelenmesi sonucu kadın öğetmenlerin erkek öğretmenlere göre daha yüksek çevresel tutum düzeylerine sahip olduğu bulgusu Artvinli vd. (2019), Tanık Önal ve Büyük (2018) tarafından elde edilen araştırma bulguları ile benzerlik gösterirken; Aznar-Díaz vd. (2019) tarafından ileri sürülen görüşlerle farklılık göstermektedir. Okuldaki görev değişkeni açısından müdür yardımcılarının öğretmenlere göre daha yüksek sürdürülebilir liderlik düzeylerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durum yönetici pozisyonuna sahip olmanın ve görevde yükselmenin sürdürülebilir liderliği olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Mesleki deneyim açısından 20-29 yıl mesleki deneyimi olan öğretmenlerin 1-9 yıl mesleki deneyimi olan öğretmenlerden daha yüksek sürdürülebilir liderlik düzeylerine sahip olduğu bulgusuna dayanarak mesleki deneyim arttıkça sürdürülebilir liderlik düzeyinin de artabileceği sonucuna varılabilir. Yerleşim birimine göre yapılan karşılaştırmalar sonucu yaşamları boyunca

en uzun süre köyde ikâmet eden öğretmenlerin şehirde ikâmet eden öğretmenlerden daha yüksek sürdürülebilir liderlik düzeylerinin olduğu saptanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre yerleşim birimin çevre kimliği ve çevresel tutum üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamıştır. Bu sonuç ile farklılık gösteren Pektaş ve Şentürk (2020) tarafından yapılan çalışmada kırsal alanlarda yaşayan öğretmenlerin çevre kimliği düzeylerinin yüksek olduğu belirtilirken, Qasim (2016) tarafından yapılan çalışma kentsel alanlarda yaşayan öğretmenlerin daha yüksek çevresel tutum düzeylerine sahip olduğunu ortaya koymuştur. Öğretmenlerin çevre kimliği, çevresel tutum ve sürdürülebilir liderlik düzeyleri yaş, medeni durum, eğitim durumu, eğitim verilen kademe ve branş açısından istatistisel olarak anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu sonuç Arık ve Yılmaz (2017) tarafından ileri sürülen yaş grubunun öğretmenlerin çevresel tutumları üzerinde etkili olduğu yönündeki düşünceleriyle farklılaşmaktadır.

Kaynakça

Arık, S., & Yılmaz, M. (2017). Fen Bilimleri Öğretmen Adaylarının Çevre Sorunlarına Yönelik Tutumları ve Çevre Kirliliğine Yönelik Metaforik Algıları. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, *25*(3), 1147–1164.

Artvinli, E., Aydin, R., & Terzi, İ. (2019). Environmental Attitude Levels of Primary Teachers Candidates. *Osmangazi Journal of Educational Research*, *6*(2), 62–78.

Aznar-Díaz, I., Hinojo-Lucena, F.-J., Cáceres-Reche, M.-P., Trujillo-Torres, J.-M., & Romero-Rodríguez, J.-M. (2019). Environmental Attitudes in Trainee Teachers in Primary Education. The Future of Biodiversity Preservation and Environmental Pollution. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(362), 1–11.

Bajunid, I. A. (2006). Andy Hargreaves and Dean Fink, Sustainable Leadership Book Review. *Journal of Educational Change*, *7*(1), 105–107.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*(6), 1173–1182.

Berberoglu, G., & Tosunoglu, C. (1995). Exploratory and Confirmatory Factor Analyses of an Environmental Attitude Scale (EAS) for Turkish University Students. *The Journal of Environmental Education*, *26*(3), 40–43.

Cherkowski, S. (2010). Leadership for Diversity, Inclusion and Sustainability: Teachers as Leaders. *Citizenship, Social and Economics Education*, *9*(1), 23–31.

Clayton, S. (2003). Environmental Identity: Conceptual and Operational Definition. In S. Clayton & S. Opotow (Eds.), *Identity and the Natural Environment: The Psychological Significance of Nature* (pp. 45–65). Cambridge, MA : MIT Press.

Clayton, S., & Kılınç, A. (2013). Proenvironmental Concern and Behavior in Turkey: The Role of National and Environmental Identity. *PsyEcology*, *4*(3), 311–330.

Clayton, S., & Opotow, S. (2003). Identity and the Natural Environment. In S. Clayton & S. Opotow (Eds.), *Identity and the Natural Environment: The Psychological Significance of Nature*. The MIT Press.

Cohen, J. (1988). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences. (2nd Ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39–50.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate Data Analysis*. New Hersey, Pearson University Press.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM).* (2nd Ed.). Sage,Thousand Oaks.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-Based Structural Equation Modelling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *43*, 115–135.

Henseler, Jörg, Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS Path Modeling in New Technology Research: Updated Guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, *116*(1), 2–20.

Hinds, J., & Sparks, P. (2008). Engaging With the Natural Environment: The Role of Affective Connection and Identity. *Journal of Environmental Psychology*, *28*(2), 109–120.

Hu, L., & 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.

Kaiser, F. G., Wölfing, S., & Fuhrer, U. (1999). Environmental Attitude and Ecological Behaviour. *Journal of Environmental Psychology*, *19*(1), 1–19.

Kızılay, E., & Önal, N. T. (2019). From the Environmental Identity to the Behavior: The Status of Pre-Service Science Teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, *8*(2), 271–279.

Li, D., Kim, S., Lee, Y.-K., & Griffin, M. (2016). Sustainable Environmental Development: The Moderating Role of Environmental Identity. *Asian Journal of Social Psychology*, *19*(4), 298–310.

Midden, C. J. H., & Ritsema, B. S. M. (1983). The Meaning of Normative Processes for Energy Conservation. *Journal of Economic Psychology*, *4*(1), 37–55.

Milfont, T. L., & Duckitt, J. (2004). The Structure of Environmental Attitudes: A First and Second Order Confirmatory Factor Analysis. *Journal of Environmental Psychology*, *24*(3), 289–303.

Mukherjee, A. (2020). Leadership for Creating Sustainability Within the Organization: An Empirical Study. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, *19*(3), 7–17.

Nartgun, Ş. S., Limon, İ., & Dilekci, Ü. (2020). The Relationship Between Sustainable Leadership and Perceived School Effectiveness: The Mediating Role of Work Effort. *Bartın University Journal of Faculty of Education*, *9*(1), 141–154.

Olivos, P., & Clayton, S. (2017). Self, Nature and Well-Being: Sense of Connectedness and Environmental Identity for Quality of Life. In G. Fleury-Bahi, E. Pol, & O. Navarro (Eds.), *Handbook of Environmental Psychology and Quality of Life Research* (pp. 107–126). Springer International Publishing.

Pektaş, M., & Şentürk, Ö. Ç. (2020). Analysis of Prospective Teachers' Environmental Identities in Terms of Some Variables. *International Electronic Journal of Environmental Education*, *10*(2), 181–194.

Phenice, L. A., & Griffore, R. J. (2003). Young Children and the Natural World. *Contemporary Issues in Early Childhood*, *4*(2), 167–171.

Qasim, S. (2016). Primary School Teachers' Attitude Towards Environment: An Empirical Study. *Asian Journal of Educational Research and Technology*, *6*(4), 56–61.

Saraç, E., & Sarikaya, R. (2020). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Çevre Kimlikleri ve Çevreye Yönelik Materyalist Eğilimleri: Ahlaki Muhakeme Temelli Çevre Eğitimi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, *8*(3), 950–979.

Singh, N., & Gupta, K. (2013). Environmental Attitude and Ecological Behaviour of Indian Consumers. *Social Responsibility Journal*, *9*(1), 4–18.

Sönmez Çakır, F. (2020). Kismi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM). Ankara: Gazi Kitabevi.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*. Pearson Education Inc.

Tanık Önal, N., & Büyük, U. (2018). Fen Bilgisi Öğretmen Adaylarının Çevreye Yönelik Tutumları ve Çevre Dostu Davranışları. *Tarih Okulu Dergisi*, *11*(34), 1281–1311.

Whitmarsh, L., & O'Neill, S. (2010). Green Identity, Green Living? The Role of Pro-Environmental Self-Identity in Determining Consistency Across Diverse Pro-Environmental Behaviours. *Journal of Environmental Psychology*, *30*(3), 305–314.

Williams, T. (2013). Unleashing Sustainable Leadership in Schools: The Paradox of Distributed Leadership. *Educational Research Journal*, *28*(1), 33–50.

Yollu, S. (2017). *Okul Müdürlerinin Sürdürülebilir Liderlik Stratejilerini Uygulama Düzeyleri* [Thesis, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Politikası Anabilim Dalı].

İŞ YERİNDE KISKANÇLIK: ÖĞRETİM ELEMANLARI ÜZERİNE METAFORİK BİR ÇALIŞMA

Öğr. Gör. Gamze AYDIN
İstanbul Arel Üniversitesi, gamzeaydin@arel.edu.tr

Doç. Dr. Serdar BOZKURT
Yıldız Teknik Üniversitesi, serdarbozkurt34@gmail.com

Özet

Bu araştırmanın amacı öğretim elemanlarının iş yerinde kıskançlık kavramına ilişkin algılarını metaforlar aracılığıyla incelemektir. Araştırmaya Türkiye'deki on üniversiteden tesadüfi seçilen 128 öğretim elemanı katılmıştır. Araştırmanın verileri "İşyerinde kıskançlık…gibidir; çünkü…" cümlesinin tamamlanmasıyla elde edilmiştir. Veriler nitel veri analiz programlarından olan MAXQDA ile kodlanmış ve içerik analizi yapılmıştır. Öğretim elemanları tarafından 78 farklı metafor ifade edilmiştir. 14 tema altında toplanan metaforlar, daha çok iş yerinde kıskançlığın yıkıcı yönünü ön plana çıkarmıştır. İşyerinde kıskançlığa en çok benzetilen üç kavram ise sırasıyla; zehir, hastalık ve virüs'tür. Öğretim elemanları, iş yerinde kıskançlığı genel olarak bulaşıcı ve yıkıcı bireysel ve organizasyonel etkileri olan bir duygu olarak ifade etmişlerdir. Ancak iş arkadaşını az da olsa kıskanmanın motive edici veya gerekli olduğunu düşünen katılımcıların görüşleri de mevcut literatür kapsamında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *İş Yerinde Kıskançlık, Haset, Gıpta, Metafor, Öğretim Elemanları*

1. Giriş

İşyerleri sosyal hayatımızın önemli bir parçasıdır. Doğal olarak kıskançlık, çekememezlik, haset ve benzeri duygular iş yerlerinde de kimi zaman başkalarına karşı hissedilirken, kimi zaman da bu tür duygulara maruz kalan birey konumunda olunabilir. Kıskançlık; din, sosyoloji, psikoloji gibi birçok alanla ilişkili olduğundan, toplum içinde gözle görülmese de etkilerini herkesin hissedebildiği bir duygudur. Ancak insanlar genellikle kıskandıklarını inkâr etmektedirler. Bu nedenle kıskançlık kınanmış bir duygudur, bunu kabul ve itiraf etmek de oldukça zordur (Perini, 2018: 45). Hayatın her döneminde karşılaştığımız ve farklı farklı baş etme stratejileri oluşturduğumuz kıskançlık duygusuna, çalışma ilişkileri bağlamında gereken önemin verildiği söylenemez, ancak Vecchio'nun (1995) öncü çalışması ile birlikte iş yerinde kıskançlık *(workplace envy)* ile ilgili çalışmalar da kayda değer bir artış göstermiştir (Duffy vd., 2021: 20). Bir organizasyon içerisinde hangi hiyerarşide olursa olsun, çalışanlar bu karmaşık duyguyla başa çıkmak zorundadırlar. Özellikle yüz yüze iletişimi gerekli kılan eğitim

sektöründe bireyler sık sık yanlış anlaşılmalar, dışlanmalar ve dedikodular ile karşı karşıya kalabilmektedir. Bu davranışların sebebi olarak pek çok faktör sayılabilse de; dile getirilemeyen, hatta hasıraltı edilen haset ve kıskançlık duygularının diğer faktörlerden ayrıştırılması oldukça önemlidir. Bu duygunun farklı toplum ve kültürlerde ifade edilişi de çeşitli şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Felemenkçe ve Almanca gibi bazı dillerde her ikisi de kıskançlık anlamına gelen iki ayrı kelimenin bulunması, bir kelimenin hasete diğerinin ise gıptaya atıfta bulunması bazı kavram kargaşaları yaratmaktadır (Van de Ven, 2017: 193). Türkiye'de ise kıskançlık denildiğinde daha çok haset kavramını çağrıştırmaktadır ve kavram negatif bir duygu olarak görülmektedir.

Kıskançlık duygusunun öğretim elemanları tarafından nasıl tanımlandığı ve tarif edildiğinin önemli olduğu düşünülmektedir. Negatif anlamları içerisinde barındıran kıskançlık duygusunun, bireyleri aynı zamanda harekete geçirebilecek gıpta ya da imrenme kavramları ile ilişkisinin açıklanmasının literatüre farklı bir kazanım sunabileceği düşünülmektedir. Bu çerçevede öğretim elemanlarına yönelik yarı yapılandırılmış bir form üzerinden bir ifade sunulmuş ve bu ifadeyi tamamlamaları istenmiştir. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden olan fenomenolojik yöntem tercih edilmiştir. Bu doğrultuda çalışmada kıskançlığın, haset ve gıpta ile karıştırılıp karıştırılmadığının ortaya konulabilmesi açısından, iş yerinde kıskançlık olgusunun öğretim elemanları tarafından nasıl algılandığı metaforlar aracılığıyla çözümlenmeye çalışılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Kıskançlık *(jealousy)*, bugüne kadar filozoflar, ilahiyatçılar, sosyologlar, ekonomistler, psikologlar, pazarlama ve yönetim araştırmacıları tarafından çeşitli araştırmalara konu olmuş çok yönlü bir kavramdır (Cohen-Charash ve Larson, 2016: 1). Haset *(envy)* kelimesinin Latince kökeni *"invidere"* dir ve *"başkasına kötü niyetle bakmak"* anlamına gelir (Wenninger vd., 2021: 2). Haset kavramı; bir kişinin, başka bir kişiye ait olan değerli bir şeyden yoksun olduğunun farkına varmasından kaynaklanır. Bu değerli şeyler zekâ, güzellik gibi kişisel olabileceği gibi; bir seçimi kazanmış olma başarısı ya da karşı tarafın sahip olduğu yüksek malvarlığı da olabilir (Vrabel vd., 2018: 100). Gıpta üretkendir çünkü düşmanca duygular ve kötü niyet olmadan kendini geliştirmeyi motive eder, fakat haset ise yıkıcıdır; başkalarını üstün başarılardan alıkoymak, kıskanılan kişiye karşı güdülen düşmanlık ve kötü niyetle ilişkilendirilir (Kwon vd., 2017: 40). Bu bağlamda sosyal karşılaştırma teorisi bireylerin göreceli konumlarını, yeteneklerini ve görüşlerini başkaları ile sosyal karşılaştırma yoluyla değerlendirdiklerini varsayarak, iş yerinde kıskançlığın açıklanmasını mümkün kılan bir

çerçeve sunmaktadır (Festinger, 1954). Nitekim kıskançlık da yukarı doğru karşılaştırmalardan kaynaklanan bir duygudur (Wu ve Srite, 2021: 2).

İşyerinde kıskançlık ise, öz-saygı kaybından veya bir ilişkiyle ilgili sonuçların kaybından kaynaklanan bir tür düşünce, duygu ve davranış kalıbı olarak tanımlamıştır (Vecchio, 1995: 203). Dolayısıyla iş yerinde kıskançlık; odak çalışan, rakip ve değer verilen hedef olmak üzere üç kişiyle ilgilidir (Thompson vd., 2018: 60). Literatürde, bireyi haset veya kıskançlık duygusuna yönlendiren iş çevresine ilişkin faktörler olarak; bireyler arası rekabet, organizasyonun küçülme kararı, adil olmayan ödüller ve performans yönetim sistemleri sayılmaktadır (Dogan ve Vecchio, 2001).

Toohey'e (2014:146) göre akademisyenlerin hayatı da kıskançlıklarla doludur. Bireysel araştırma yapma saplantısı, belirli bir konuyu ya da alanı sahiplenmeye yol açar ve bireyler sahiplendikleri ilgi alanlarıyla özdeşleşirler. Kurum tarafından sunulan kaynaklar genellikle yetersiz olduğu için, rekabet ortamı doğar ve akademisyenler kıdemleri, bursları veya yayınları için fanatik bir hale gelebilirler. Haset veya kıskançlık hissedildiğinde ise; o kişiyi terslemek, iğneleyici konuşmak, onu yok saymak, kendi içine kapanmak veya ortamdan dışlamak gibi sonuçlar ortaya çıkabilir (Navaro, 2011: 30).

3. Yöntem

3.1. Araştırma Deseni

Bu araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden birisi olan fenomenoloji (olgu bilim) kullanılmıştır. Fenomenolojik araştırmalarda odak nokta, deneyimlenen fenomenlerin belli bir kişi ya da kişiler için anlamı, yapısı ve özünün ne olduğudur. Bu yöntemle kişilerin kendi perspektiflerinden bulundukları durumu öznel olarak nasıl deneyimlediklerini belgelemeleri sağlanır (Christensen vd., 2015). Fenomenolojik araştırma tasarımı, bireyin farkında olduğu ancak daha derin ve ayrıntılı bir paradigmaya sahip olunmayan olgulara odaklıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 79).

Cambridge İngilizce sözlüğünde metafor; bir kişi veya nesneyi, o kişi veya nesneye benzer özelliklere sahip olduğu düşünülen bir şeye atıfta bulunarak tanımlama olarak ifade edilmektedir (https://dictionary.cambridge.org). Bu bağlamda katılımcıların cinsiyet, yaş, unvan ve üniversite türlerini tespit etmeye yönelik dört çoktan seçmeli soru ile *"İşyerinde kıskançlık…. gibidir; çünkü,…."* cümlesinden oluşan yarı yapılandırılmış bir soru formu hazırlanmıştır.

3.2. Çalışma Grubu

Çevrimiçi ortamda Google formlar aracılığıyla oluşturulan soru formu, 18.03.2021-31.03.2021 tarihleri arasında e-posta yoluyla Türkiye'de faaliyet gösteren ve rastgele seçilen on üniversiteden 500 öğretim elemanına gönderilmiştir. Toplam 139 soru formu doldurulmuştur. (Geri dönüş oranı %27,8). Ancak eksik olarak doldurulmuş 11 form elenmiştir. Tablo 1'de çalışma grubuna ait demografik bilgiler görülmektedir.

Tablo 1. Çalışma Grubunun Demografik Özellikleri

Özellik	Metafor	f (frekans)	% (yüzde)
Cinsiyet	Kadın	63	%49,22
	Erkek	65	%50,78
Üniversite Türü	Vakıf	97	%75,78
	Devlet	31	%24,22
Unvan	Araştırma Görevlisi	18	%14,06
	Öğretim Görevlisi	37	%28,90
	Dr. Öğretim Üyesi	29	%22,66
	Doçent	22	%17,19
	Profesör	22	%17,19
	Toplam	**128**	**100**

Öğretim elemanlarının yaşları 24 ile 75 arasında değişmektedir. Yaş ortalamaları ise 39,23'tür (standart sapma=10,46). Öğretim elemanlarının büyük bir çoğunluğu vakıf üniversitelerinde (%75,78) çalışmakta olan öğretim görevlileridir (%28,90).

3.3. Araştırma Soruları

Araştırmada şu sorulara yanıt aranmaktadır:

1. Öğretim elemanlarının işyerinde kıskançlık kavramına yönelik oluşturdukları metaforlar nelerdir?
2. Öğretim elemanlarının iş yerinde kıskançlık kavramına yönelik ifade ettikleri metaforlar hangi kategoriler altında şekillenmektedir?

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin çözümlenmesinde Saban (2009) tarafından kullanılan beş aşamalı analiz yönteminden yararlanılmıştır. *Birinci aşamada,* 11 ifade muğlak, anlamsız veya yetersiz oldukları gerekçesiyle analizden çıkarılmıştır. Çıkarılan ifadelerden bazıları şu şekildedir:

- *''İşyerinde kıskançlık peynir ekmek gibidir; çünkü kıskanarak vakit kaybeden insanlar karides, kalamar yemeye vakit ve fırsat bulamazlar.''*

- *''İşyerinde kıskançlık acizlik gibidir; çünkü herkes farklı şekillerde kendini geliştirebilir.''*

İkinci aşamada, tüm ifadeler incelenmiş, metaforlar toplanmıştır. Sonrasında anonimliklerini sağlamak amacıyla katılımcılara *(Unvan, Yaş, Cinsiyet)* şeklinde kod isimler verilmiştir. *Üçüncü aşamada,* metaforlar içerdikleri ortak özellikler bakımından incelenerek, metaforun konusuyla kaynağı arasındaki ilişki değerlendirilmiş ve çeşitli kategorilerde toplanmıştır (Örnek: bitki, motive edici). *Dördüncü aşamada*, Miles ve Huberman (1994) modeline göre "Görüş Birliği / (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı) = Güvenilirlik" formülü uygulanmış ve güvenilirlik oranı 0.95 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre çalışmanın güvenilir olduğunu söylemek mümkündür. *Beşinci aşamada* ise, metaforlar nicel verilerle tablolaştırılmıştır. Verilerin analizinde ve görselleştirilmesinde MAXQDA 2020 programı kullanılmıştır.

4. Bulgular ve Yorumlar

Tablo 2'ye bakıldığında birbirinden farklı 78 adet metafor geliştirildiği görülmektedir. İşyerinde kıskançlık en çok *zehir* (%10,6), *hastalık* (%7,03) ve *virüs'e* (%5,47) benzetilmiştir. Akademisyenlerin iş yerinde kıskançlığı genel olarak negatif etkiler doğuran kavramlarla benzeştirdikleri söylenebilir.

Tablo 2. Öğretim Elemanlarının İşyerinde Kıskançlık Kavramına İlişkin Oluşturdukları Metaforlar

Sıra	Metafor	f (frekans)	% (yüzde)	Sıra	Metafor	f (frekans)	% (yüzde)
1	Akıl tutulması	1	%0,78	**40**	Katalizör	2	%0,78
2	Akrep	2	%1,56	**41**	Kaya	1	%0,78
3	Alev	1	%0,78	**42**	Kaynana	1	%0,78
4	Alışkanlık	1	%0,78	**43**	Kemirgen	1	%0,78
5	Araba	1	%0,78	**44**	Kırbaç	2	%1,56
6	Asit	1	%0,78	**45**	Kolon yıkmak	1	%0,78
7	Aşı	1	%0,78	**46**	Kor	1	%0,78
8	At	1	%0,78	**47**	Kuraklık	1	%0,78
9	Ateş	4	%3,90	**48**	Kurt	5	%3,91
10	Atık	1	%0,78	**49**	Kuyu	2	%1,56
11	Atom bombası	1	%0,78	**50**	Kürek çekmek	1	%0,78
12	Bakteri	1	%0,78	**51**	Lağım	1	%0,78
13	Baş ağrısı	1	%0,78	**52**	Mikrop	1	%0,78
14	Bataklık	2	%1,56	**53**	Müzik dinlemek	1	%0,78
15	Beceriksizlik	1	%0,78	**54**	Nezle	1	%0,78
16	Bıçak	1	%0,78	**55**	Obezite	1	%0,78
17	Bulaşıcı hastalık	1	%0,78	**56**	Rekabet	1	%0,78
18	Bumerang	1	%0,78	**57**	Roket	1	%0,78
19	Çaresizlik	1	%0,78	**58**	Saatli bomba	1	%0,78
20	Çöp	1	%0,78	**59**	Saman alevi	1	%0,78
21	Çöp kutusu	1	%0,78	**60**	Sarmaşık	2	%1,56
22	Dal kesmek	1	%0,78	**61**	Set	1	%0,78
23	Diken	2	%1,56	**62**	Silahla gezmek	1	%0,78
24	Diş ağrısı	1	%0,78	**63**	Sis	2	%1,56
25	Düşmanlık	1	%0,78	**64**	Soğan yemek	1	%0,78
26	Enerji içeceği	1	%0,78	**65**	Su	1	%0,78
27	Gübre	1	%0,78	**66**	Tarla	1	%0,78

28	Hastalık	9	%7,03	**67**	Tel	1	%0,78
29	Hava	1	%0,78	**68**	Vampir	1	%0,78
30	Işık	1	%0,78	**69**	Virüs	7	%5,47
31	İlaç	1	%0,78	**70**	Yangın	2	%1,56
32	İrin	1	%0,78	**71**	Yelken	1	%0,78
33	Kahve	1	%0,78	**72**	Yemek yemek	1	%0,78
34	Kaldıraç	1	%0,78	**73**	Yılan	3	%2,34
35	Kalp	1	%0,78	**74**	Zar	1	%0,78
36	Kamçı	2	%1,56	**75**	Zehir	13	%10,16
37	Kanser	6	%4,69	**76**	Zehirli bal	1	%0,78
38	Kar	1	%0,78	**77**	Zehirli ot	1	%0,78
39	Karanlık	1	%0,78	**78**	Zincir halkası	1	%0,78
		Toplam				**128**	**100**

Tablo 3'e bakıldığında ise 14 kategori altında toplam 128 metafor üretildiği görülmektedir. İşyerinde kıskançlık, öğretim elemanları tarafından en çok zehir ile hastalığa; bir hayvan olarak ise kurt ve yılana benzetilmiştir.

Tablo 3. Kategorilere Göre İşyerinde Kıskançlık Kavramına İlişkin Oluşturulan Metaforlar

Sıra	Kategori/Metaforlar	f	%
1	***''Sağlığa Zararlı Madde''***	***24***	**%18,75**
	zehir(13), atom bombası(1), asit(1), mikrop(1), saatli bomba(1), atık(1), çöp(1), çöp kutusu(1), lağım(1), tel(1), zehirli bal(1), zehirli ot(1)		
2	**''Hastalık''**	**21**	**%16,41**
	hastalık(9), kanser(6), baş ağrısı(1), bulaşıcı hastalık(1), diş ağrısı(1), irin(1), nezle(1), obezite(1)		
3	**''Motive Edici''**	**14**	**%10,94**
	katalizör(2), kamçı(2), kırbaç(2), enerji içeceği(1), gübre(1), kaldıraç(1), rekabet(1), roket(1), su(1), yelken(1), ışık(1)		
4	**''Hayvan''**	**13**	**%10,16**
	kurt(5), yılan(3), akrep(2), at(1), kemirgen(1), vampir(1)		
5	**''Yakıcı Olay''**	**11**	**%8,59**
	ateş(2), yangın(2), kor(1), alev(3), saman alevi(1), sis(2)		
6	**''Eylem''**	**9**	**%7,03**
	alışkanlık(1), beceriksizlik(1), dal kesmek(1), kolon yıkmak(1), kürek çekmek(1), müzik dinlemek(1), silahla gezmek(1), soğan yemek(1), yemek yemek(1)		
7	**''Bulaşıcı Organizma''**	**8**	**%6,25**
	virüs(7), bakteri(1)		
8	**''İki Yönlü Belirsizlik''**	**6**	**%4,69**
	araba(1), aşı(1), ilaç(1), kahve(1), kaya(1), zar(1)		
9	**''Doğa Olayı''**	**5**	**%3,90**
	bataklık(2), hava(1), kar(1), kuraklık(1)		
10	**''Bitki''**	**4**	**%3,13**

	diken(2), sarmaşık(2)		
11	**''Karanlık''**	**4**	**%3,13**
	kuyu(2), kalp(1), karanlık(1)		
12	**''Engelleyici''**	**4**	**%3,13**
	bıçak(1), set(1), kaynana(1), zincir halkası (1)		
13	**''Duygu''**	**3**	**%2,34**
	akıl tutulması(1), çaresizlik(1), düşmanlık(1)		
14	**''Verimsizlik''**	**2**	**%1,56**
	bumerang(1), tarla(1)		
	Toplam	**128**	**100**

Aşağıda öğretim elemanlarının iş yerinde kıskançlık fenomenine ilişkin oluşturdukları metaforlardan bazılarına kategoriler bazında yer verilmiştir.

Kategori.1 ''Sağlığa Zararlı Madde''

Bu kategoride toplam 24 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir:

''İşyerinde kıskançlık zehir gibidir; çünkü mutlaka bedeninizde veya zihninizde bir yere zarar verir.''(Dr. Öğr. Ü., 41, K)

''İşyerinde kıskançlık atom bombası gibidir; çünkü atom bombası patladığında hem kendisine hem de çevresine zarar vermektedir.'' (Doç. Dr., 40, E)

''İşyerinde kıskançlık çöp kutusu gibidir; çünkü insanın bütün kirli düşüncelerini barındırır.'' (Öğr. Gör., 29, K)

Kategori.2 ''Hastalık''

Bu kategoride toplam 21 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir:

''İşyerinde kıskançlık irin gibidir; çünkü kurcaladıkça etrafa saçılır.'' (Arş. Gör., 35, K)

''İşyerinde kıskançlık hastalık gibidir; çünkü tek bir organı tutsa bile bütün vücudu rahatsız eder ve hepsinin performansını düşürür. (Öğr. Gör., 31, E)

''İşyerinde kıskançlık diş ağrısı gibidir; çünkü sürekli rahatsız eder.'' (Öğr. Gör., 30, E)

Kategori.3 ‘’Motive edici’’

Bu kategoride toplam 14 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir:

‘’İşyerinde kıskançlık ata vurulan kırbaç gibidir; çünkü sizi dörtnala başarıya götürür.‘’ (Doç. Dr., 52, E)

’İşyerinde kıskançlık kamçı gibidir; çünkü sizi çalışmaya sevk eder.‘’ (Öğr. Gör., 40, K)

‘’İşyerinde kıskançlık gübre gibidir; çünkü kararında kullanılırsa gelişmeyi teşvik eder.‘’ (Prof. Dr., 57, E)

Kategori.4 ‘’Hayvan’’

Bu kategoride toplam 13 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir:

‘’İşyerinde kıskançlık yılan gibidir; çünkü dostluğu yoktur, önünde sonunda ısırıp zehrini akıtır.’’ (Doç. Dr., 45, K)

‘’İşyerinde kıskançlık zehirli bir akrep gibidir; çünkü ya üzerine basıp ezerler ya da kendi kendini sokarak zehirler.’’ (Prof. Dr., 52, E)

Kategori.5 ‘’Yakıcı Olay’’

Bu kategoride toplam 11 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir:

‘’İşyerinde kıskançlık yangın gibidir; çünkü ortak akıldan doğan yeni fikirleri bitirir.’’ (Prof. Dr., 56, E)

‘’İşyerinde kıskançlık yangın gibidir; çünkü söndürülmezse alevi herkesi sarar.’’ (Öğr. Gör., 38, K)

Kategori.6 ‘’Eylem’’

Bu kategoride toplam 9 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir:

‘’İşyerinde kıskançlık aynı çatı altında yaşadığı binanın kolonlarını yıkmak gibidir; çünkü o çatı tek bir kişinin üstüne asla yıkılmaz. İçinde yaşayan herkesi etkiler.’’ (Öğr Gör., 30, E)

‘’İşyerinde kıskançlık zararlı bir alışkanlık gibidir; çünkü bu duygudan vazgeçmek zordur.‘’ (Öğr. Gör., 29, K)

Kategori.7 ‘’Bulaşıcı Organizma’’

Bu kategoride toplam 8 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir:

‘’İşyerinde kıskançlık virüs gibidir; çünkü yayıldıkça öldürür.’’ (Arş. Gör., 33, K)

‘’İşyerinde kıskançlık virüs gibidir; çünkü bulaşıcıdır.’’ (Dr. Öğr. Ü., 50, E)

Kategori.8 ‘’İki Yönlü Belirsizlik’’

Bu kategoride toplam 6 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir:

‘’İşyerinde kıskançlık zar gibidir; çünkü kimini ilerletirken kimini geride bırakır.’’ (Öğr. Gör., 37, E)

‘’İşyerinde kıskançlık ilaç gibidir; çünkü belirli miktarda olması rekabet ortamını yaratır ve kişileri daha iyisini bulmaya teşvik eder. Fakat çok fazla olması toksik etki yaratıp iş ortamına zarar verir, ekip anlayışını yıpratır.‘’ (Arş. Gör., 24, K)

‘’İşyerinde kıskançlık trafikte bir araba gibidir; çünkü bazen yan yana bazen arkadan bazense önde gidersiniz.’’ (Öğr. Gör., 37, E)

Kategori.9 ‘’Doğa Olayı’’

Bu kategoride toplam 5 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir:

‘’İşyerinde kıskançlık sis gibidir; çünkü her tarafa yayılıp görüşü engeller‘’. (Arş. Gör., 27, K)

‘’İşyerinde kıskançlık bataklık gibidir; çünkü kıskançlığın dozu arttıkça insanı dibe çeker.’’ (Doç. Dr., 34, K)

Kategori.10 ’’Bitki’’

Bu kategoride toplam 4 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden bazı örnekler şu şekildedir:

‘’İşyerinde kıskançlık soğan yemek gibidir; çünkü kokusu her yere yayılır.‘’ (Doç. Dr., 51, E)

‘’İşyerinde kıskançlık sarmaşık gibidir; çünkü zamanla uzayabilir ve herkesi sarabilir.‘’ (Doç. Dr., 40, E)

Kategori.11 ‘’Karanlık’’

Bu kategoride toplam 4 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden biri şudur:

‘’İşyerinde kıskançlık dipsiz kuyu gibidir; çünkü herkes o kuyudan çıkmak için birbirinin üzerine basar.’’ (Dr. Öğr. Ü., 39, E)

Kategori.12 ‘’Engelleyici’’

Bu kategoride toplam 4 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden biri şudur:

‘’İşyerinde kıskançlık kaynana gibidir; çünkü bir olması gerekenleri ayırır.’’ (Arş. Gör., 25, K)

Kategori.13 ‘’Duygu’’

Bu kategoride toplam 3 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden biri şudur:

‘’İşyerinde kıskançlık akıl tutulması gibidir; çünkü asla doğru karar veremezsin. ‘’ (Öğr. Gör., 39, E)

Kategori.14 ‘’Verimsizlik’’

Bu kategoride toplam 2 metafor üretilmiştir. Bu kategoride yer alan ifadelerden biri şudur:

‘’İşyerinde kıskançlık bumerang gibidir; çünkü kendinize değil, başkalarına odaklanırsanız bu zafiyet size olumsuz olarak döner.‘’ (Prof. Dr., 37, E)

Ayrıca Maxqda programında öğretim elemanlarının iş yerinde kıskançlığa benzettikleri faktörlerden bir kelime bulutu oluşturulmuştur (Şekil 1). Kelimeler sıklığa göre değişen boyutta, doğrusal ölçekte ve en sık tekrar edilen kelime merkezde yer alacak şekilde ayarlanarak oluşturulmuştur. Ek olarak bağlaçlar ve edatlar kapsam dışı bırakılmış, yalnızca benzetme yapılan kelimelerin sıklığını ortaya koymak amaçlanmıştır. Bazı kelimeler anlam bütünlüklerinin bozulmaması açısından ‘’-‘’ kısa çizgi işareti ile birleştirilmiştir.

Şekil 1. Öğretim Elemanlarının İşyerinde Kıskançlık Duygusuna İlişkin Algılarını Gösteren Kelime Bulutu

Öğretim elemanlarının iş yerinde kıskançlığa en fazla benzettikleri ilk beş kelimenin sırasıyla zehir, hastalık, virüs, kanser ve kurt olduğu görülmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Öğretim elemanlarının iş yerinde kıskançlık duygusuna ilişkin algılarını metaforlar aracılığıyla analiz etmeyi amaçlayan bu çalışmada; en çok metafora sahip olan ilk üç kategori; *Sağlığa Zararlı Madde*, *Hastalık* ve *Motive Edici* kategorileri olmuştur. En fazla yinelenen metafor ise zehir'dir. Zehir, hastalık ve canavar gibi metaforlar Diaz Vera'nın (2012) Shakespeare'in otuz yedi oyununda yer alan kıskançlık metaforlarını araştırdığı çalışmasında da görülmektedir. İspanyolca konuşanlar ile Amerikan İngilizcesi konuşanların kıskançlığı nasıl algıladıklarını araştıran bir başka çalışmada, İspanyolca konuşanların kıskançlığı yalnızca fiziksel kavramlarla ifade ettikleri; Amerikan İngilizcesi konuşanların ise kıskançlığı hem fiziksel hem de soyut kavramlarla ifade ettikleri görülmüştür (Díaz-Vera ve Caballero, 2013). Bu çalışmada da öğretim elemanları arasında iş yerinde kıskançlık duygusu; görme, hissetme, koklama vb. gibi beş farklı duyumuzu da uyaran bir fenomen olarak algılanmaktadır.

İşyerinde kıskançlık, genel olarak negatif sonuçlara yol açan sözcüklerle ilişkilendirilse de, belirli ölçüde kıskançlık hissedilmesinin de motive edici (%10,94) olarak görüldüğü dikkate değer bir bulgudur. Bu bulgu, Kıral ve Ödemiş Keleş'in (2019) öğretim elemanlarının kıskançlık algıları üzerine yapmış oldukları çalışmada yer alan kıskançlığı yapıcı ve yıkıcı tanımlama teması ile de paraleldir. Öğretim elemanlarının iş yerinde kıskançlığa istemeden de olsa hedef olmayı veya ona maruz kalmayı vurguladıkları metaforlar çoğu kategoride yer almaktadır. Dolayısıyla iş yerinde kıskançlığın yalnızca kıskanan kişiyi değil, tüm çalışanları etkileyen bulaşıcı bir duygu olarak görüldüğü söylenebilir.

Gerek bireysel gerekse ekip çalışmalarında rekabetin yoğun olarak yaşandığı akademik çalışma hayatında, kıskançlık denildiğinde akla ilk olarak negatif etkileri olabileceği gelse de; kıskançlığın motive edici yönünün de ortaya koyulmuş olması oldukça önemli bir sonuçtur. Bu sonuç, kıskançlığı ifade etmek için tek kelimenin kullanıldığı dillerde dahi gıpta ve haset şeklinde ikili bir ayrımın var olduğunu tespit eden Van de Ven'in (2016) çalışması ile benzerdir.

Çalışmanın en önemli kısıtı ise yalnızca öğretim elemanları üzerinde yapılmış olmasıdır. Gelecek çalışmalar aynı kurumda çalışan akademik ve idari personele yönelik düzenlenebilir. Ayrıca farklı vakıf ve kamu üniversitelerindeki öğretim elemanlarına yönelik olarak bu çalışmanın gerçekleştirilmesi karşılaştırmalı analizlerin yapılmasını mümkün hale getirebilecektir.

Kaynakça

Cambridge Dictionary, https://dictionary.cambridge.org/. Erişim Tarihi: 29.08.2021

Christensen, L. B., Johnson, R. B., & Turner, L. A. (2015*). Araştırma yöntemleri desen ve analiz [Research methods design and analysis]*. (A. Aypay Çev. Ed.). Ankara: Anı Yayıncılık.

Cohen-Charash, Y., & Larson, E. (2016). What is the nature of envy? U. Merlone, M. Perini, M. K. Duffy, & R. H. Smith (Ed.), *Envy at work and in organizations: Research, theory, and applications*. (ss.1-37) İngiltere: Oxford University Press.

Diaz Vera, J. E. (2012). Infected affiances: Metaphors of the word JEALOUSY in Shakespeare's plays. *Metaphorik.de.* 22. 23-43.

Díaz-Vera, J. E., & Caballero, R. (2013). Exploring the feeling-emotions continuum across cultures: Jealousy in English and Spanish. *Intercultural Pragmatics*, *10*(2), 265-294.

Dogan, K. & Vecchio, R.P. (2001). Managing envy and jealousy in the workplace, *Compensation and Benefits Review*, *32*(2), 57-64.

Duffy, M. K., Lee, K., & Adair, E. A. (2021). Workplace envy. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *8*, 19-44.

Festinger L. (1954). The social comparison theory. *Human Relations 7*(2), 117–140.

Kıral, E., & Ödemiş Keleş, N. (2019). Öğretim elemanlarının kıskançlığa ilişkin algıları. E. Kıral, E. B. Çelik, & A. Çilek (Ed.), *Eğitim Araştırmaları* (ss. 68–100). Eğitim Yöneticileri ve Uzmanları Derneği (EYUDER).

Kwon, M., Han, Y., & Nam, M. (2017). Envy takes you further: The influence of benign envy on risk taking. *Social Behavior and Personality: an international journal*, *45*(1), 39-50.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Navaro, L. (2011). *Haset ve rekabet: kendi kuyruğunu yiyen yılan*. (5. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.

Perini, M. (2018). The power of envy: a poison for workplace and organisational life. In *Psychoanalytic essays on power and vulnerability* (ss. 41-57). Routledge.

Saban, A. (2009). Öğretmen adaylarının öğrenci kavramına ilişkin sahip oldukları zihinsel imgeler. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, *7*(2), 281-326.

Thompson, G., Buch, R., & Glasø, L. (2018). Follower jealousy at work: A test of Vecchio's model of antecedents and consequences of jealousy. *The Journal of psychology*, *152*(1), 60-74.

Toohey, P. (2016). *Edebiyatta, sanatta ve popüler kültürde kıskançlık*. (1. Baskı). (B. Kovulmaz, Çev.). İstanbul: Doğan Kitap.

Van de Ven, N. (2016). Envy and its consequences: Why it is useful to distinguish between benign and malicious envy. *Social and Personality Psychology Compass, 106*, 337-349. doi: 10.1111/spc3.12253

Van de Ven, N. (2017). Envy and admiration: Emotion and motivation following upward social comparison. *Cognition and Emotion*, *31*(1), 193-200.

Vecchio, R. P. (1995). It's not easy being green: Jealousy and envy in the workplace. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 13, 201–244.

Vrabel, J. K., Zeigler-Hill, V., & Southard, A. C. (2018). Self-esteem and envy: Is state self-esteem instability associated with the benign and malicious forms of envy?. *Personality and Individual Differences*, *123*, 100-104.

Wenninger, H., Cheung, C. M., & Chmielinski, M. (2021). Understanding envy and users' responses to envy in the context of social networking sites: A literature review. *International Journal of Information Management*, *58*, 102303, 1-16.

Wu, J. ve Srite, M. (2021). Envy on social media: The good, the bad and the ugly. *International Journal Of Information Management*, 56, 1-16.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Nitel araştırma yöntemleri.* (9. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

ÖRGÜTSEL DIŞLANMANIN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ

Dr. Öğr. Üyesi Zümrüt Hatun DEMİREL
Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, zumruthatun@gmail.com

Özet

Bu araştırmanın amacı çalışanların örgütsel dışlanma algılarının demografik özellikler açısından istatistiksel açıdan anlamlı farlılıkları olup olmadığını ortaya koymaktır. Araştırmanın çalışma grubunu Ankara OSTİM'de faaliyet gösteren bir sanayi işletmesinin 162 çalışanı oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak çalışanlara iki bölümden oluşan bir anket uygulanmıştır. Birinci bölümde çalışanları tanımaya yönelik genel sorular ikinci bölümde ise tek boyut 13 maddeden oluşan örgütsel dışlanma ölçeği yer almaktadır. Katılımcıların örgütsel dışlanmaya ilişkin görüşlerinin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklemler t testi ve varyans analizi ile test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda örgütsel dışlanma algısının cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve kadro açısından anlamlı farklılıklar gösterdiği saptanmıştır. Medeni durum, aylık gelir ve işletmede çalışma süreleri bakımından ise anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel Dışlanma, Demografik Özellikler, Örgütsel Davranış*

1. Giriş

İnsan çevresindeki ilişkilerden beslenen sosyal bir varlıktır. Özellikle çalışma hayatında çalışma arkadaşlarından ve yöneticisinden gördüğü muamele ile davranışlarını belirlemektedir. Bu bağlamda dışlanma insanın diğer bir insandan ya da gruptan görmüş olduğu davranış şeklidir. Günlük yaşantımızda birçok alanda karşılaşılabilecek olan dışlanma durumu çalışma hayatında daha sık görülmekte ve bireyi daha fazla etkilemektedir.

Dışlanma bir bireyin veya bir grubun diğer bireyler ya da gruplar tarafından dikkate alınmaması hatta bireye veya gruba yokmuş gibi davranılması durumudur (Balliet ve Ferris, 2013: 299). Örgütsel dışlanma ise işyerinde bir kişinin veya grubun diğer kişi veya gruplar tarafından grup dışında bırakılması olarak tanımlanmaktadır (Ferris vd., 2008: 1349). Örgütlerde herkes dışlayıcı davranışta bulunabilmektedir. Bunun için özel bir güce ya da yüksek bir mevkiye ihtiyaç yoktur (Scott, 2007: 2).

Bu araştırmada örgütsel dışlanmanın çalışanların demografik özelliklerine ilişkin farklılıklarının incelenmesi amaçlanmıştır. Konu ile ilgili alan yazın incelendiğinde örgütsel

dışlanmanın sadece demografik değişkenler ile ilgili farklılıkları incelemeyi amaçlamış çok fazla çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışma ile alan yazındaki boşluğa katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

2. Örgütsel Dışlanmaya Yönelik Kuramsal Çerçeve

Dışlanma, kişinin yaşadığı çevrede yok sayılması ya da hariç tutulması gibi olumsuz davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Williams, 2007: 429). Dışlanma aynı zamanda kişide psikolojik, sosyal ve fiziksel problemlere yol açabilecek önemli bir stres kaynağıdır (Çelik ve Koşar, 2015: 48). Örgütsel dışlanma ise bir çalışanın ya da bir grup çalışanın işyerinde diğer çalışanlar tarafından önemsenmediğini veya görmezden gelindiğini düşünmesidir. Örgütsel dışlanmaya sebep olan unsurları bireysel, politik, örgütsel ve toplumsal olarak sıralamak mümkündür (Öz ve Mete, 2021: 1197). Dışlanma, bireyde psikolojik kaygı, gerginlik ve depresyon gibi psikolojik sorunlara sebep olduğu gibi örgütte de performansın düşmesine neden olmaktadır. Dahası çalışanın işe ve örgüte olan bağlılığını azaltarak işten ayrılma niyetini ortaya çıkarmaktadır (İnanç, 2013: 21). Dolayısı ile örgütsel dışlanmanın gerek çalışana gerekse örgüte zarar veren bir etkisinin bulunduğu belirtilmektedir (Wu vd., 2011: 24).

Örgütsel dışlanma ile ilgili alan yazına bakıldığında Çelik ve Koşar (2015) çalışmalarında örgüt kültürü ve örgütsel dışlanma arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Aynı zamanda örgütsel dışlanma ile kişilerin cinsiyetleri arasında anlamlı bir farklılığın bulunduğu, erkeklerin dışlanma algısının kadınlardan yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca aynı araştırmada katılımcıların medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, kurumdaki görev ve görev süresi ile dışlanma arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Keklik vd. (2013) araştırma görevlilerine yaptıkları araştırmalarında araştırma görevlilerinin örgütsel dışlanma seviyelerinin düşük olduğunu tespit etmişlerdir. Bunun yanı sıra kadınların erkeklere oranla daha yüksek dışlanma algısına sahip olduklarını saptamışlardır. Yaş, çalışma süresi, kadro durumu çalışma alanı ve kurumdaki çalışma yılına göre gruplar arasında anlamlı bir fark görememişlerdir. Halis ve Demirel (2016) sosyal destek ve örgütsel dışlanma arasında negatif yönlü ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Bununla birlikte erkeklerin kadınlara göre daha yüksek düzeyde örgütsel dışlanmaya maruz kaldıkları sonucuna ulaşmışlardır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın amacı çalışanların örgütsel dışlanma algıları ile demografik özellikleri arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmaktır. Örgütsel dışlanma ile cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu,

gelir, pozisyon ve yıl kıdemi gibi demografik değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar olup olmadığı tespit edilecektir.

Bu amaçtan yola çıkarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: *Örgütsel dışlanma algısı* ***cinsiyete*** *göre farlılık gösterir.*

H2: *Örgütsel dışlanma algısı* ***medeni duruma*** *göre farlılık gösterir.*

H3: *Örgütsel dışlanma algısı* ***yaşa*** *göre farlılık gösterir.*

H4: *Örgütsel dışlanma algısı* ***eğitim durumuna*** *göre farlılık gösterir.*

H5: *Örgütsel dışlanma algısı* ***gelire*** *göre farlılık gösterir.*

H6: *Örgütsel dışlanma algısı* ***iş yerindeki kadro durumuna*** *göre farlılık gösterir.*

H7: *Örgütsel dışlanma algısı* ***iş yerindeki çalışma süresine*** *göre farlılık gösterir.*

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden biri olan betimsel model kullanılmıştır. Araştırma verileri Ankara OSTİM'de (Ortadoğu Sanayi ve Ticaret Merkezi) faaliyet gösteren bir sanayi işletmesinden Mayıs ve Ağustos 2021 ayları arasında toplanmıştır.

Araştırma verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, bireyi ve çalıştığı işi tanımaya yönelik genel 7 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümde ise çalışanların örgütsel psikolojik dışlanma düzeylerini belirlemeye yönelik Ferris vd. (2008) tarafından geliştirilmiş olan 13 maddeli tek boyutlu "Workplace Ostracism" ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Keklik vd. (2013) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Sorular için aralıklı ölçüm düzeyine sahip olan 5'li Likert Tipi Ölçek kullanılmıştır (1= Hiç katılmıyorum, 5= Tamamen katılıyorum). 11. ve 13. maddeler ters kodlanmıştır. İlk bölümde yer alan sorular, araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Örgütsel dışlanma ölçeği önce Türkçe'ye çevrilmiş, daha sonra 5 kişi üzerinde pilot çalışma yapılmıştır. Onların anlamakta zorlandığı ifadeler revize edilmiştir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Toplam 162 anket araştırmada kullanılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmadan elde edilen bulgular bu bölümde yer almaktadır. Buna göre sırasıyla frekans dağılımı, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ve hipotezlerin test edilmesi için yapılan bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizlerinin sonuçlarına yer verilmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri (n=162)

Katılımcıların Özellikleri	Kategorik Ölçek	Frekans	Oran %
Cinsiyet	Kadın	70	43,2
	Erkek	92	56,8
Medeni Durum	Evli	111	68,5
	Bekâr	51	31,5
Yaş	18-25 yaş	13	8,0
	26-35 yaş	58	35,8
	36-45	67	41,4
	46 yaş ve üzeri	24	14,8
	Lise	42	25,9
	Ön lisans	49	30,2
	Lisans	55	34,0
	Lisansüstü	16	9,9
Aylık Gelir	2000-3500TL	37	22,8
	3501-5000TL	83	51,2
	5001TL ve üstü	42	25,9
Çalışanlarda Kadro Durumu	Beyaz Yaka	61	37,7
	Mavi Yaka	82	50,6
	Yönetici	19	11,7
İşletmedeki Çalışma Süresi	0-1 yıl	8	4,9
	2-5 yıl	43	26,5
	6-9 yıl	67	41,4
	10 yıl ve üzeri	44	27,2

Tablo 1'de araştırmaya katılanların özellikleri yer almaktadır. Katılımcıların çoğunluğu erkek (%56,8) ve evli (%68,5) oldukları görülmektedir. Araştırmaya katılan çalışanlar ağırlıklı olarak 36-45 yaş aralığında (%41,4) ve lisans (%34,0) mezunudur. Katılımcıların aylık gelirlerine göre dağılımlarına bakıldığında çoğunluğun 3501-5000Tl (%51,2) olduğu Tablo 1'de görülmektedir. Ankete katılan çalışanların ağırlıklı olarak (%50,6) mavi yakalı ve kurumlarında 6-9 yıldır (%41,4) hizmet verdikleri göze çarpmaktadır.

Tablo 2. Örgütsel Dışlanma Değişkeninin Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

İfadeler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
1-İş arkadaşlarım beni görmezden gelir.	2,57	1,61
2-İş arkadaşlarım ben ortama geldiğimde oradan ayrılır.	2,67	1,63
3-İş arkadaşlarım selamımı almamaktadır.	2,63	1,65
4-İş yerinde yemekhanede kalabalık bile olsa tek başıma otururum.	2,68	1,62
5-İş arkadaşlarım işyerinde benden kaçarlar.	2,65	1,65
6-İş arkadaşlarımın beni işte dikkate almadığının farkındayım.	2,67	1,63
7-İş arkadaşlarım benim sohbetin dışında bırakırlar.	2,64	1,64
8-İş arkadaşlarım işte benim ile konuşmayı ret eder.	2,65	1,64
9-İş arkadaşlarım işte orada yokmuşum gibi davranırlar.	2,65	1,65
10-İş arkadaşlarım kahve molası verdiklerinde beni davet etmezler veya bana sormazlar.	2,42	1,56

11- İşyerinde sohbete dâhil edilirim	1,81	0,93
12-İş arkadaşlarım benim ile konuşmazlar	2,40	1,54
13-İşyerinde sosyalleşmek için konuşmayı başlatan ben olurum	2,11	0,98
GENEL ORTALAMA	2,35	1,40

Ankette yer alan örgütsel dışlanma ölçek maddelerine ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma bilgileri Tablo 2′de yer almaktadır. Tablo 2'ye göre ilgili ölçekte *"iş yerinde yemekhanede kalabalık bile olsa tek başıma otururum"* ifadesi 2,68 ortalama ile en yüksek puana sahiptir. *"İşyerinde sohbete dâhil edilirim"* ifadesi ise 1,81 ortalama ile en düşük puana sahiptir. Ölçeğin genel ortalamasına bakıldığında ise katılımcıların örgütsel dışlanma düzeylerinin 2,35 puanla orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Örgütsel dışlanma ölçeğinin yapı geçerliliği açıklayıcı faktör analizi ile incelenmiştir. Bunun yanında ölçeğin iç tutarlılık güvenilirliğini tespit etmek amacıyla Cronbach Alpha (α) değerine bakılmıştır. Tablo 2'de örgütsel dışlanma ölçeğine uygulanan açıklayıcı faktör analizi ile güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 3. Örgütsel Dışlanma Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	**Faktör Yükleri**	**Özdeğer**	**Açıklanan Varyansın Yüzdesi**	**Cronbach Alpha Değeri**
Örgütsel Dışlanma		**7,547**	**70,350**	**0,887**
ÖD.1	0,851			
ÖD.2	0,876			
ÖD.3	0,886			
ÖD.4	0,597			
ÖD.5	0,896			
ÖD.6	0,815			
ÖD.7	0,743			
ÖD.8	0,885			
ÖD.9	0,861			
ÖD.10	0,770			
ÖD.11	0,880			
ÖD.12	0,864			
ÖD.13	0,871			
Toplam Ölçek Varyansı ve Güvenilirliği			**70,350**	**0,887**
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: KMO = 0,917				
Bartlett's Test of Sphericity: $\chi 2$ = 1709,657; P = 0,000				

Tablodaki bulgular incelendiğinde ölçeğe ilişkin örneklem sayısının yeterliliğini belirlemek için KMO değerine bakılmış ve değerin 0,917 çıktığı tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar

dâhilinde KMO değerinin 0,6'dan yüksek olması ve Bartlett testinin anlamlı çıkması (Hair vd., 2014), verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca örgütsel dışlanma ölçeğinin toplam varyansın yaklaşık olarak %70,350'ini açıkladığı saptanmıştır.

Ölçek maddelerinin yer aldığı faktördeki yük değerlerinin, 0,50 ve üzerinde değer alması bir ölçü olarak kabul edilmektedir. Faktör yükleri, yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda en düşük 0,597 olarak tespit edilmiştir. Bunun yanında ölçeğin iç tutarlılık güvenilirliğini tespit etmek amacıyla Cronbach Alpha (α) değeri incelenmiş ve 0,887 olarak hesaplanmıştır. Bunun genel kabul gören minimum değerin üzerinde olduğu anlaşılmıştır (Hair vd., 2014). Sonuç olarak örgütsel dışlanma ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilir.

Araştırmada verilerin normal dağılım gösterip göstermediği basıklık ve çarpıklık değerleri göz önüne alınarak veriler test edilmiştir. Normal dağılım gösteren verinin basıklık ve çarpıklık değeri +3 ve -3 aralığında yer alması gerekmektedir (Tabachnick ve Fidel, 2012). Yapılan analiz sonucunda verilerin basıklık (-0,198) ve çarpıklık (0,508) değerlerinin +3 ve -3 aralığında olduğu tespit edilmiştir. Basıklık ve çarpıklık değerleri verinin tek değişkenli normal dağılım gösterdiğini desteklediği için bu durum verilerin analizinde parametrik testlerin kullanımına olanak sağlamıştır.

Tablo 4. Cinsiyete Göre Örgütsel Dışlanma Bağımsız Örneklemler t Testi Analizi

Cinsiyet	**N**	**A.Ort**	**S.S.**	**S.D.**	**t**	**P**
Kadın	70	3,5868	1,44553	100	9,416	0,000
Erkek	92	1,7843	0,79092			

Elde edilen bulgulara göre katılımcıların örgütsel dışlanmaya ilişkin algıları arasında cinsiyetleri bakımından anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t_{(100)} = 9,416$; $p<0,05$). Kadın katılımcıların örgütsel dışlanmaya ilişkin görüşlerinin ortalaması (Ort = 3,59; S.S.= 1,45), erkek katılımcıların örgütsel dışlanmaya ilişkin görüşlerinin ortalamasından (Ort = 1,78; S.S.= 0,79) daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar kadın katılımcıların erkek katılımcılardan daha fazla örgütsel dışlanma algısı taşıdığını göstermektedir. Bağımsız örneklem t testi sonucuna göre **H1** hipotezi **kabul edilmiştir.** Bir başka deyişle kadın ve erkek katılımcıların örgütsel dışlanmaya ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır.

Tablo 5. Medeni Duruma Göre Örgütsel Dışlanma Bağımsız Örneklemler t Testi Analizi

Evli	N	A.Ort	S.S.	S.D.	t	P
Bekâr	111	1,5024	0,41161	101	0,310	0,757
Erkek	51	1,4811	0,39309			

Tablo 4'de görüldüğü üzere p>0,05 olduğundan **H2** hipotezi **reddedilmiştir**. Evli çalışanlar ile bekâr çalışanların örgütsel dışlanmaya ilişkin algılarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

Tablo 6. Yaşa Göre Örgütsel Dışlanma Tek Yönlü Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	S.d	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	19,355	3	6,452	3,392	0,019
Grup içi	300,518	158	1,902		
Toplam	319,873	161	6,452		

Tablo 5'de yer alan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre farklı yaş aralığında bulunun kişilerin örgütsel dışlanmaya ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (F (3,158) = 3,39; p<0,05). Başka bir deyişle örgütsel dışlanma algısı katılımcıların yaşlarına göre farklılık göstermektedir. Bu durumda **H3** hipotezi **kabul edilmektedir.** Farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını bulmak için çoklu karşılaştırma Tukey testi yapılmıştır. Tukey testi sonucuna bu farklılığın 26-35 yaş aralığındaki (Ort = 2,67; S.S.=1,69) çalışanlardan kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 7. Eğitim Durumuna Göre Örgütsel Dışlanma Tek Yönlü Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	S.d	Kareler Ortalaması	F	P
Gruplar arası	39,310	3	13,103	7,116	0,000
Grup içi	290,958	158	1,842		
Toplam	330,268	161			

Eğitim durumuna göre örgütsel dışlanma tek varyanslı ANOVA Analizi sonuçlarına göre farklı eğitim durumlarına sahip kişilerin örgütsel dışlanmaya ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (F (3,158) = 7,12; p<0,05). Başka bir deyişle örgütsel dışlanma algısı katılımcıların eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir. Bu durumda **H4** hipotezi **kabul edilmiştir.** Farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını bulmak için çoklu karşılaştırma

Tukey testi yapılmıştır. Test sonuçlarında farklılığın lisans mezunlarından (Ort = 3,21; S.S.=1,46) kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Tablo 8. Aylık Gelire Örgütsel Dışlanma Tek Yönlü Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	**S.d**	**Kareler Ortalaması**	**F**	**P**
Gruplar arası	8,206	2	4,103	2,026	0,135
Grup içi	322,062	159	2,026		
Toplam	330,268	161			

Çalışanların aylık gelirine göre örgütsel dışlanma algılarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (p>0,05). Dolayısı ile **H5** hipotezi **reddedilmiştir.**

Tablo 9. Çalışanların Kadro Durumuna Göre Örgütsel Dışlanma Tek Yönlü Varyans Analizi

	Kareler Toplamı	**S.d**	**Kareler Ortalaması**	**F**	**P**
Gruplar arası	43,662	2	21,831	12,111	,000
Grup içi	286,607	159	1,803		
Toplam	330,268	161			

Tablo 8'de örgütsel dışlanma algısının çalışanların kadro durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin yapılan tek varyanslı ANOVA analizi sonuçları yer almaktadır. Yapılan analiz sonucunda çalışanların örgütsel dışlanma algılarının kadro durumlarına göre farklılaştığı (F (2,159) = 12,11; p<0,05) sonucuna ulaşılmıştır. Farklılığın beyaz yakalı çalışanlardan (Ort = 3,18; S.S.=1,48) kaynaklandığı yapılan Tukey testi sonucunda ortaya çıkmıştır. Dolayısı ile **H6** hipotezi **kabul edilmiştir.**

Tablo 10. Çalışma Süresine Göre Örgütsel Dışlanma Tek Varyanslı ANOVA Analizi

	Kareler Toplamı	**S.d**	**Kareler Ortalaması**	**F**	**P**
Gruplar arası	3,317	3	1,106	0,534	0,659
Grup içi	326,951	158	2,069		
Toplam	330,268	161			

Çalışanların çalışma sürelerine göre örgütsel dışlanma algılarında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (p>0,05). Dolayısı ile **H7** hipotezi **reddedilmiştir.**

5. Sonuç ve Tartışma

Ankara OSTİM'de faaliyet gösteren bir sanayi işletmesi çalışanlarına uygulanan örgütsel dışlanma algısının demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı 162 çalışandan elde edilen veriler üzerinden araştırılmıştır. Yapılan analizler sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve işletmedeki kadro durumlarına ilişkin gruplar ile örgütsel dışlanma algıları arasında anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Özellikle cinsiyet açısından bakıldığında kadın çalışanların örgütsel dışlanma algı düzeyleri erkek çalışanlardan yüksektir. Bu sonuç Keklik vd.,'nin (2013) çalışması ile benzerlik arz etmektedir. Yaştaki farklılığın 26-35 yaş grubundan, eğitim düzeyindeki farklılığı lise mezunu gruptan ve işletmedeki kadro durumlarına ilişkin farklılığın ise beyaz yakalılardan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Robinson vd. (2013: 223) çalışmalarında örgütte yeni olan, eğitim düzeyi düşük ve nispeten genç çalışanların işlerini yaparken daha fazla bilgi paylaşımına ihtiyaç duyabileceklerini belirtmiştir. Özellikle beyaz yakalı çalışanlar için bilgi akışının çok daha önemli olduğu düşünüldüğünde bilgi birikimi ve deneyimine çok fazla güvenmeyen çalışanların aslında bilgi akışı kesildiğinde dışlanmış hissetmeleri muhtemeldir. Dolayısı ile 26-35 yaş aralığında, lise mezunu ve beyaz yakalı çalışanlardaki bilgi bağımlılığından kaynaklı örgütsel dışlanma hassasiyeti yaşadıkları söylenebilir.

Medeni durum, aylık gelir ve işletmede çalışma süreleri açısından örgütsel dışlanma ile istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık oluşturmadığı araştırmada elde edilen bir diğer sonuçtur. Çelik ve Koşar'ın (2015), Keklik vd.,'nin (2013) ve Halis ve Demirel'in (2016) araştırmalarında elde ettikleri sonuçlar bu sonucu destekler niteliktedir.

Elde edilen araştırma sonuçları, araştırmanın sınırlı bir bölgede yapıldığı, örneklemin sınırlı sayıda ve nitelikte işletmeyi kapsadığı dikkate alınarak değerlendirilmelidir. Bu nedenle, bu çalışma daha farklı örgütsel davranış değişkenleri eklenerek, tesadüfi olarak seçilen daha büyük bir örnek hacmi ile Türkiye genelinde test edilebilir.

Kaynakça

Balliet D, Ferris D (2013) Ostracism and Prosocial Behavior: A Social Dilemma Perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 120(2): 298- 308.

Çelik, C., & Koşar, A. (2015). *Örgüt Kültürü ve İşyerinde Dışlanma Arasındaki İlişki Mersin Üniversitesi Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama.* Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 24(2), 47-62.

Ferris DL, Brown DJ, Berry JW, Lian H (2008) The Development and Validation of The Workplace Ostrasicm Scale. *Journal of Applied Psychology,* 93(6): 1348-1366.

Hair, J.F., Black, C.W., Babin, J. B. & Anderson, R.E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.), Harlow: Pearson Education Limited, Pearson New International Edition.

Halis, M. & Demirel, Y. (2016). Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlanma (Dışlanma) Üzerine Etkisi. *Kastamonu Üniversitesi İİBF Dergisi,* 11, 318-335.

İnanç, M. (2013). *Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

Keklik, B., Saygın, T. & Kara, N.O. (2013). *Akademik Camianın Çirkin Ördek Yavruları ÖYP'lilerde Örgütsel Dışlanma (Ostracism) Kavramının İncelenmesi.* 1. Örgütsel Davranış Kongresi, 15-16 Kasım 2013, Sakarya.

Öz, T. & Mete, Y.A. (2021). Eğitim Örgütlerinde Siber Zorbalık Tutumları İle Örgütsel Dışlanma Arasındaki İlişki. *OPUS ©Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18, Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı, 1197-1222.

Scott KD (2007) *The Development and Test of an Exchange-Based Model of Interpersonal Workplace Exclusion.* Doctoral Dissertations, University of Kentucky, Business Administration, Business and Economics, USA.

Williams, K.D. (2007). Ostracism. *Annual Review of Psychology* 58, 425-452.

Wu, L., Wei, L. & Hui, C. (2011). Dispositional Antecedents and Consequences of Workplace Ostracism: An Empirical Examination. Higher Education Press, 5(1): 23-44.

ÖZ-YETERLİLİK İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE İŞ AKIŞ DENEYİMİ BOYUTLARININ GELİŞİMSEL SÜRECİ

Prof. Dr. Fatih ÇETİN
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, fcetin@ohu.edu.tr

Doç. Dr. Murat GÜLER
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, murat_guler@ohu.edu.tr

Prof. Dr. A. Kadir VAROĞLU
Başkent Üniversitesi, kvaroglu@baskent.edu.tr

Prof. Dr. H. Nejat BASIM
Başkent Üniversitesi, nbasim@baskent.edu.tr

Özet

Mevcut çalışmada, iş akış deneyim süreçleri olarak ifade edilen kendini işe verme, işten haz alma ve içsel güdülenme boyutlarının gelişimsel süreçteki etkileşimlerinin öz-yeterlilik ile iş performansı ilişkisi içinde araştırılması amaçlanmıştır. Araştırma 353 akademisyenden çevrimiçi toplanan veriler üzerinde yürütülmüştür. Elde edilen sonuçlar öz-yeterlilik ile performans arasında anlamlı ve aynı yönlü doğrudan etkinin yanında, iş akış süreçlerinden kendini işe verme ve işten haz almanın bu etki üzerinde aracılık rolü olduğu ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca literatürde öne sürülen süreci destekler nitelikte, iş akış deneyiminin gelişimsel açıdan sırasıyla kendini işe verme, işten haz alma ve içsel güdülenme durumlarıyla oluştuğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İş akış deneyimi, Öz-yeterlilik, İş performansı

"Bir işi başarmamın en temel hazırlığı, işin amacını bilmem ve bu amacı başarmak için gerekli kişisel bilgi, beceri ve yeteneklerimin bulunduğuna ilişkin bir inanışa sahip olmamdan geçer. İş zorlukları ile kişisel kaynaklar dengesine işaret eden bu inanışım işe yönelik kişisel bir kontrol hissimi tetikler ve işe başlamak için gereken içsel bir rahatlamayı beraberinde getirir. Bu rahatlama duygum aynı zamanda işe tamamen odaklanma, kendimi iş sürecine bırakma ve çevrede tüm olan biteni duyumsamaksızın, süreçten zevk alma durumuma öncülük eder. Bu süreçte, kendimden ve çevremden kopararak yaptığım aktiviteyi başarmanın esiri olurum. Bu esaret sıcak bir zevk alma ve mutluluk duygusuyla birlikte, işi başarmaya dönük faaliyetleri yapma sürecinde kaybolmama yol açar. Kendime geldiğinde ise iş amacını başarmış ve aynı zamanda bir sonraki iş için kişisel inanışlarımı güçlendirmiş olurum. İşte, başarımın çok kısa hikayesi budur."

1. Giriş

Çalışanların iş aktivitelerinde gösterdikleri çaba, süreklilik ve amacı başarma sürecindeki en temel evre, aktivitelerin zorlayıcılığı ile çalışan becerileri arasındaki denge durumu sonrasında gelişen iş akış deneyimidir (Csikszentmihalyi, 1975). İş akış deneyimi çalışanların zorlayıcı iş aktivitelerine yoğun biçimde kendilerini kaptırdıkları, aktiviteyi yapmaktan haz duydukları ve aktivitenin sonucu için değil aktiviteyi yapıyor olmakla güdülendikleri bir süreci ifade etmektedir (Csikszentmihalyi, 1975; Bakker, 2008). Bu deneyimin yaşanması esasında iki ön koşulu gerektirmektedir. Bu koşullardan birincisi, kişinin iş aktivitelerini yaptığı ana odaklanmasını sağlayan birçok açık amaçlarının (uygulayabileceği stratejiler veya ipuçları gibi) bulunmasıdır. İkincisi ise, iş aktivitelerinin gerektirdiği koşullar başarıyla yerine getiriliyor duygusuyla ortaya çıkan, kişinin yaptıklarını çok fazla düşünmeden iş aktivitelerini pürüzsüzce icra etmesidir.

Csikszentmihalyi (1997) iş akış deneyimi yaratan aktivitelerin zevkli olmasının koşulunu öncesindeki dikkat yatırımına bağlamaktadır. Bu sürecin ilk dikkat yatırım adımı "hareketlenme enerjisi" olarak adlandırılmakta ve kişinin karmaşık iş aktivitelerinden haz duyması için bu harcanabilir hareketlenme enerjisine ihtiyacı olduğu ifade edilmektedir (Csikszentmihalyi, 1997). Ayrıca bu ilk süreci aşmakta gerekli olan şey, bitkinlik (tembel), endişe veya gerekli zihinsel disiplin yoksunluğunun önüne geçen, kişinin haz vermese de ulaşılabilir olan bir şeye adapte olma zorunluluğudur. Bu ilk süreç, akış süreci öncesinde bir aktif katılım duygusunun harekete geçtiği andır. Bu esnada bir isteklilik, harekete geçme ve eylemlilik hissi ortaya çıkmaktadır (Perry, 1999). Daha açık ifadeyle, kişi önünde bekleyen iş aktiviteleri karşısında, pasif biçimde iş akışının ortaya çıkmasını beklememekte, tersine iş akışı sürecine aktif biçimde katılma yönündeki düşüncelerini yoğunlaştırmaktadır. Bu düşüncelerin yoğunlaşmasını sağlayan mekanizmalardan birisi iş ve aktiviteye yönelik amaçlar, diğeri ise kişisel tam ve açık geribildirimlerdir. Bu iki yapı aktivitelerin ne derece zorlu olduğu ve kişisel beceriler konusundaki denge durumunun oluşmasına bilgi sağlayan iki temel unsurdur.

İş akış sürecinin içinde ise kişi, sürekli kendi becerilerinin aktivitelerin gerektirdiği zorluklar karşısında yeterli olduğu düşüncesiyle, bir yandan akış sürecine devam ederken diğer yandan bu süreçten haz alır (Csikszentmihalyi, 2000). Bu haz alma süreciyle birlikte kişi tamamıyla iş aktivitelerine kendini adamakta ve süreç içinde amaç ile aktivite arasında başta kurduğu ilişkiden bağımsız biçimde, aktivitedeki işlemleri yerine getirmekle güdülenme süreci

gerçekleşmektedir. Böylece devam eden iş akış süreci, aktiviteyi kendisi için yapmayı ifade eden bir ototelik tecrübeye dönüşmektedir (Csikszentmihalyi, 1990).

Bu çerçevede iş akış süreci; işe ve aktiviteye yönelik zorluklar ile kişinin kendi becerileri arasındaki ilişkiden ortaya çıkan bir denge durumu sonrası başlamakta, içsel geribildirimlerle bu denge durumunun korunduğu düşüncesi kişiyi aktif biçimde harekete geçirerek işe adanma ve kendini işe verme süreciyle devam etmekte, bu süreç başarma duygusuyla bir haz sürecine dönüşmekte, sonuçta ise kişiyi yapmakta olduğu aktivitelerin güdülemesiyle bir içsel güdülenme süreciyle sona ermektedir. Literatürde her ne kadar bu iş akış deneyim süreci teorik olarak açıklanmış olsa da süreçteki etkileşimlerin ölçümüne ilişkin bir araştırma bulunmamaktadır. Konuyla ilgili bir çalışma genel akış süreci deneyimine ilişkin yapılmış ve Csikszentmihalyi (1990) tarafından öne sürülen akış deneyimin dokuz boyutu (zorluk-beceri dengesi, eylem-farkındalık birleşmesi, açık amaçlar, tam ve açık geribildirim, yapılan aktiviteye odaklanma, kontrol hissi, öz-farkındalığın kaybedilmesi, zamanın dönüşümü, ototelik tecrübe) arasındaki etkileşimlerin gelişimi araştırılmıştır (Kawabata ve Mallett, 2011). Araştırmada akış deneyimi öncesindeki (açık amaçlar, tam ve açık geribildirim, zorluk-beceri dengesi) ve deneyim sürecindeki boyutların (eylem-farkındalık birleşmesi, yapılan aktiviteye odaklanma, kontrol hissi, öz-farkındalığın kaybedilmesi, zamanın dönüşümü, ototelik tecrübe) sıralı etkileşimlerine ilişkin sonuçlar sunulmuştur.

Mevcut çalışmada, iş akış deneyim süreçleri olarak ifade edilen kendini işe verme, işten haz alma ve içsel motivasyon (Bakker, 2008) boyutlarının gelişimsel süreçteki etkileşimlerinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu amaçla ayrıca, kişinin belirli aktiviteleri başarabileceğine ilişkin kendi becerine yönelik inanışlarını ifade eden ve akış deneyiminin temel bir öncülü olarak değerlendirilebilen öz-yeterlilik (Bandura, 1997) ile işle ilgili belirlenen sonuçlara ulaşmayı ifade eden iş performansı (Campbell, 1990) arasındaki etkileşimde iş akış deneyimi sürecinin nasıl gelişim gösterdiği anlaşılmaya çalışılacaktır. Bu anlayışla, kişinin becerilerinin ulaşılacak iş amaçları karşısında yeterli olduğu düşüncesine dayanan öz-yeterlilik inanışının iş akış deneyiminin başlamasında bir ön koşul olduğu ifade edilebilir. Ayrıca sırasıyla kendini işe verme, işten haz alma ve içsel motivasyon süreciyle devam ederek iş akış deneyiminin belirlenen iş sonuçlarına (iş performansı) ulaşmayı sağladığı ifade edilebilir. Tüm yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1: Öz-yeterlilik ile iş performansı arasındaki ilişkide birbirleriyle etkileşimli ve sırasıyla iş akış deneyimi alt boyutları olan kendini işe verme, işten haz alma ve içsel motivasyonun aracılık rolleri vardır.

2. Yöntem

2.1. Katılımcılar

Araştırma örneklemi olarak, iş akış deneyimini yürüttükleri bilimsel çalışmalarda (bilimsel makale yazma, okuma, araştırma vb.) yaşadıkları düşünüldüğü için akademisyenler seçilmiştir. Çeşitli üniversitelerde görevli toplam 420 akademisyene çevrimiçi hazırlanan anketler gönüllülük ve gizlilik prensipleri açıklanarak elektronik posta yoluyla gönderilmiştir. Kolayda örneklem yönteminin benimsendiği araştırma toplam 353 veri üzerinden yürütülmüştür (Geri dönüş oranı %84). Katılımcıların %9'u profesör, %24'ü doçent, %43'ü doktor öğretim üyesi ve %24'ü araştırma görevlisidir.

2.2. Araçlar

2.2.1. İş akış deneyimi ölçeği

Bakker (2008) tarafından geliştirilen iş akış deneyimi ölçeği ulusal kültüre Çetin, Aşkun ve Basım (2016) tarafından uyarlanmıştır. Toplam 13 madde ve kendini işe verme, işten haz alma ve içsel motivasyon alt boyutlarını içeren ölçek 7'li Likert formatındadır (1= kesinlikle katılmıyorum, 7= tamamen katılıyorum). Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analiz bulguları kabul edilebilir sonuçlar üretmiştir (Güler, Çetin ve Basım, 2018).

2.2.2. Öz-yeterlilik ölçeği

Jerusalem ve Schwarzer (1981) tarafından geliştirilen ölçeğin ulusal kültüre uyarlanması "Genelleştirilmiş Öz Yetki Beklentisi" biçiminde Yeşilay (1996) tarafından yapılmıştır. 5'li Likert biçiminde (1= Hiç katılmıyorum, 5=Tamamen katılıyorum) hazırlanan maddelerinin hesaplanan güvenilirlik ve geçerlilik istatistikleri kabul edilebilir sonuçlar üretmiştir (Çetin ve Basım, 2010).

2.2.3. İş performansı ölçeği

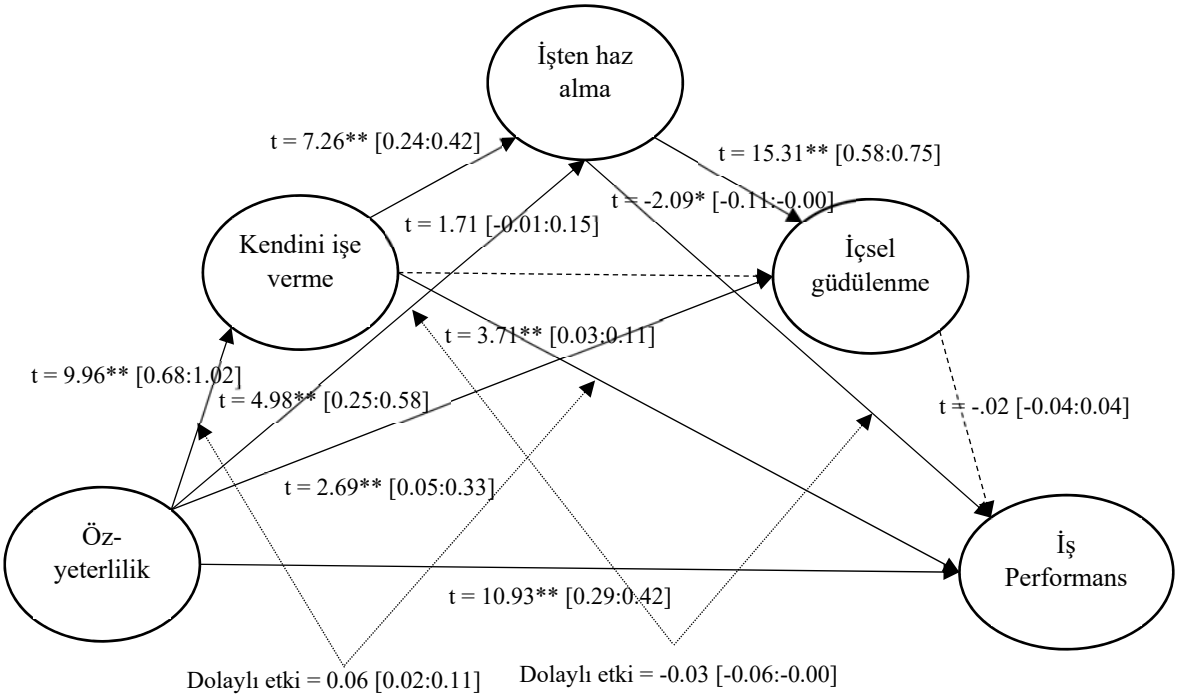
Goodman ve Svyantek (1999) tarafından geliştirilen iş performansı ölçeğinin görev performansı maddeleri, Güler, Çetin ve Basım (2018) tarafından ulusal kültüre uyarlanmış ve bu çalışmada kullanılmıştır. 5'li Likert biçiminde (1= Bana hiç benzemiyor, 5=Tamamen bana benziyor) hazırlanan maddelerinin hesaplanan güvenilirlik ve geçerlilik istatistikleri kabul edilebilir sonuçlar üretmiştir (Güler, Çetin ve Basım, 2018).

3. Bulgular

Araştırmada öncelikle ölçüm araçlarına doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmış ve kabul edilebilir değerlerin elde edilmesi sonrasında (İş akış deneyimi ölçeği: $\chi 2/sd = 2.01$, CFI = .98, RMSEA = .054; Öz yeterlilik ölçeği: $\chi 2/sd = 2.44$, CFI = .94, RMSEA = .061; İş performansı ölçeği: $\chi 2/sd = 2.06$, CFI = .99, RMSEA = .055) ulaşılan boyutların Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları hesaplanarak (İş akış deneyimi ölçeği: kendini işe verme için .92, işten haz alma için .93, içsel güdülenme için .80; Öz yeterlilik ölçeği için .79; İş performansı ölçeği için .87) ölçeklerin ölçtükleri yapılar açısından geçerliliği ve güvenilirliği araştırma örneklemi için sağlanmıştır.

Çalışmada geliştirilen hipotezi test edebilmek için IBM SPSS programı üzerinde çalışan PROCESS 4.0 (Hayes, 2018) eklentisi kullanılarak çoklu aracılık model analizi yapılmıştır. 5000 önyükleme (bootstrap) örneklemi kullanılarak yapılan analizde bağımsız değişken öz-yeterlilik, bağımlı değişken iş performansı ve iş akış deneyimi alt boyutları ise birbirleriyle etkileşimci biçimde sırasıyla kendini işe verme, işten haz alma ve içsel güdülenme biçiminde aracı değişkenler olarak modellenmiştir. Elde edilen t değerleri ile etkilerin düzeltilmiş %95 güven aralığı değerleri Şekil 1'de sunulmuştur. Buna göre öz-yeterlilik ile performans arasında anlamlı ve aynı yönlü doğrudan etkilerin olduğu ($t = 10.93$, $p<.01$, GA[0.29:0.42]); bunun yanında, bu etkileşimde kendini işe vermenin aynı yönlü (Dolaylı etki = 0.06, GA[0.02:0.11]) ve işten haz almanın ters yönlü (Dolaylı etki = -0.03, GA[-0.06:-0.00]) aracılık rolleri ile birlikte anlamlı dolaylı etkilerin de söz konusu olduğu belirlenmiştir. Bu durum öz yeterliliğin artmasıyla doğrudan iş performansının arttığını göstermiştir. Yine öz-yeterliliğin artması, kendini işe verme seviyesini artırarak iş performansını anlamlı biçimde artırmıştır. Ayrıca öz-yeterliliğin artması, işten haz almayı anlamlı biçimde artırmış, artan haz alma duygusu ise iş performansına ters yönlü yansımıştır.

İş akış deneyiminin gelişimi açından bakıldığında ise kendini işe vermenin işten haz alma üzerinde ($t = 7.26$, $p<.01$, GA[0.24:0.42]) ve işten haz almanın içsel güdülenme üzerinde ($t = 15.31$, $p<.01$, GA[0.58:0.75]) aynı yönlü anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir. Böylelikle iş akış deneyiminin gelişimsel sürecindeki yapıların birbirini takip eden anlamlı ve aynı yönlü etkilerle sıralandığı belirlenmiştir. Ancak bu sıralı etkileşim beklenildiği gibi iş performansına tüm unsurların sıralı etkileriyle yansımamış, kendini işe vermenin aynı yönlü ile işten haz almanın ters yönlü aracı etkileriyle yansımıştır.



4. Tartışma Ve Sonuç

Mevcut çalışmada, iş akış deneyim süreçleri olarak ifade edilen *kendini işe verme, işten haz alma* ve *içsel güdülenme* boyutlarının gelişimsel süreçteki etkileşimlerinin öz-yeterlilik ile iş performansı ilişkisi içinde araştırılması amaçlanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, öz-yeterlilik ile performans arasında anlamlı ve aynı yönlü doğrudan etkinin yanında, iş akış süreçlerinden kendini işe vermenin bu etkiye aracılık ettiği belirlenmiştir. İş akış deneyiminin gelişimsel süreci açısından ise sırasıyla kendini işe vermenin işten haz alma üzerinde, işten haz almanın ise içsel güdülenme üzerinde sıralı biçimde etkileşim içinde oldukları belirlenmiştir.

Tüm bu bulgular iş akış deneyimi literatüründe öne sürülen (Csikszentmihalyi, 1990;1997; 2000; Perry, 1999) ancak görgül olarak yeterince incelenmemiş olan (Kawabata ve Mallett, 2011) sıralı gelişimsel süreci desteklemiştir. Bunun yanında öz-yeterliliğin her bir iş akış sürecine anlamlı ve aynı yönlü etkilerinin olduğu görülürken; iş performansında öz-yeterliliğin ve kendini işe verme sürecinin olumlu, işten haz alma sürecinin olumsuz, içsel güdülenmenin ise etkisiz olduğu görülmüştür. Elde edilen bu sonuç, performans ölçümleri ile iş aktivitelerini başarma arasındaki ilişkinin, ayrıca kişinin içsel güdülenmesi ile beklenen iş performansı arasındaki ilişkinin yetersizliğiyle açıklanabilir. Ancak daha kesin sonuçlar için iş performansının iş aktiviteleriyle ilişkilendirildiği ve nesnel performans ölçümünün yapıldığı

nitel araştırmalara anı zamanda nedensel etkilerin yönünü istatistiksel olarak doğrulayacak boylamsal çalışmalara gerek duyulmaktadır.

Çalışmada ulaşılan tüm sonuçlarda, tek kaynaktan kesitsel veri toplama yönteminden ve kişilerin sosyal beğenilirlik etkisiyle verebileceği cevaplardan kaynaklanan olası bazı sınırlılıklar değerlendirilmelidir.

Kaynakça

Jerusalem, M. ve Schwarzer, R. (1981). Fragebogen zur Erfassung von "Selbstwirksamkeit. Skalen zur Befindlichkeit und Persoenlichkeit In R. Schwarzer (Hrsg.). (Forschungsbericht No. 5). Berlin: Freie Universitaet, Institut fuer Psychologie.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control, freeman*, new york.

Bakker, A. B. (2008). The work-related flow inventory: Construction and initial validation of the wolf. *Journal of Vocational Behavior,* 72(3), 400-414.

Campbell, J. D. (1990). Self-esteem and clarity of the self-concept. *Journal of Personality And Social Psychology,* 59(3), 538.

Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond boredom and anxiety*. San Francisco. CA, US: Jossey-Bass.

Csikszentmihalyi, M. (1990). The domain of creativity. In M. A. Runco & R. S. Albert (Eds.), *Sage focus editions, Vol. 115. Theories of creativity* (p. 190–212). Sage Publications, Inc.

Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding flow: The psychology of engagement with everyday life*. Basic Books.

Csikszentmihalyi, M. (2000). Happiness, flow, and economic equality. *American Psychologist*, 55(10), 1163–1164

Çetin, F., Aşkun, D., & Basım, H.N. (2016). Çalışan motivasyonunda kültürel bir farklılık arayışı: bireysel performansta temel psikolojik ihtiyaçlar ile akış, 4'üncü Örgütsel Davranış Kongresi, 4-5 Kasım, Adana.

Çetin, F. ve H.N. Basım (2010) "İzlenim yönetimi taktiklerinde öz yeterlilik algısının rolü", *Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi*, 35, 255–269.

Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person–organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254-275.

Güler, M., Çetin, F., & Basım, H. N. (2018). Bireysel performansta bilişsel ve duygusal süreçler: akış deneyimi ve iş tatmini. 6'ncı Örgütsel Davranış Kongresi, 2-3 Kasım, Isparta.

Hayes, A. F. (2018). *Mediation, moderation, and conditional process analysis. Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach edn.* New York: Guilford Publications.

Kawabata, M., & Mallett, C. J. (2011). Flow experience in physical activity: Examination of the internal structure of flow from a process-related perspective. *Motivation and Emotion*, 35(4), 393-402.

Perry, S. K. (1999). *Writing in flow: Keys to enhanced creativity*. Writers Digest Books.

Yeşilay, A. (1996). *Genelleştirilmiş öz yetki beklentisi ölçeği*. Erişim adresi [http://userpage.fu-berlin.de/~health/turk.htm], Erişim tarihi: 20.11.2018.

PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK İLE PERFORMANS İLİŞKİSİNDE İŞE YÖNELİK ÇABANIN ARACILIK VE SEKTÖRÜN DÜZENLEYİCİLİK ROLLERİ: PANDEMİ SÜRECİNDE HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Prof. Dr. Fatih ÇETİN
Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, fcetin@ohu.edu.tr

Prof. Dr. H. Nejat BASIM
Başkent Üniversitesi, nbasim@baskent.edu.tr

Doktora Öğrencisi Gamze Güner KİBAROĞLU
Başkent Üniversitesi, gamzegunerkibaroglu@gmail.com

Özet

Mevcut çalışmanın amacı pandemi koşullarında hemşirelerin psikolojik dayanıklılıklarının iş performansına olan etkilerini ortaya çıkarmak ve bu ilişkide işe yönelik çabanın aracılık etkisi ile içinde bulunulan sektörün düzenleyicilik etkisi olup olmadığını araştırmaktır. Araştırma anket yöntemiyle kamu ve özel sektör hastanelerinde çalışan toplam 322 hemşireden toplanan verilerin analiz edilmesiyle yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar psikolojik dayanıklılıkla hem görev hem de bağlamsal performans arasındaki ilişkilerde işe yönelik çabanın aracılık rolleri olduğunu göstermiştir. Ayrıca işe yönelik çaba arttıkça görev performansının özel sektörde daha fazla arttığı belirlenmiştir. Tüm bulgular literatürle ilişkilendirilerek ilişkili bağlamda tartışılmıştır. Böylelikle koronavirüs salgın koşullarından en olumsuz etkilenen hemşirelerin iş performansına etki eden psikolojik ve davranışsal süreçler açıklanmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Psikolojik dayanıklılık, İş performansı, İş çabası, Pandemi*

1.Giriş

Dünya çapında koronavirüs salgınının yarattığı tehdit tüm toplumlarda etkisini sürdürmekle birlikte bu süreçten fiziksel ve psikolojik olarak etkilenen çalışanların en başında hemşireler gelmektedir. Hastane koşullarında hastalarla veya diğer kişilerle sürekli etkileşimde olmak durumunda olan hemşireler bu süreçte yüksek seviyelerde endişe, iştahsızlık, yılgınlık, uykusuzluk, stres, depresyon ve intihar düşüncesi gibi olumsuzluklar yaşamaktadırlar (Lee vd. 2020). Bu olumsuzlukların en önemli sonucu hemşirelerin iş performansının azalmasıdır. Yaşanan salgının olumsuzluklarıyla baş etme ve üstesinden gelmede en önemli faktörlerin başında kişisel seviyede psikolojik dayanıklılık yer almaktadır (Cooper, Brown, Rees, & Leslie,

2020; Duncan, 2020). Psikolojik dayanıklılık olumsuzluklarla baş etme ve üstesinden gelmede olumlu kişisel bir kapasite olmakta ve çalışanların iş performansını artırabilmektedir (Yu vd. 2019).

Buradan hareketle psikolojik dayanıklılığı yüksek kişilerin iş rollerini yerine getirme konusunda daha istekli, kararlı ve amaç odaklı hareket edecekleri, böylelikle fazla çaba gösterecekleri ve bu çabanın yüksek performansla sonuçlanabileceği öngörülebilir. Diğer yandan çaba performans ilişkisinin kişisel inisiyatifin yüksek olduğu özel sektörde daha güçlü, kişisel inisiyatifin düşük olduğu devlet sektöründe ise daha zayıf olabileceği varsayılabilir. Buradan hareketle mevcut çalışmada psikolojik dayanıklılık ile iş performansı ilişkisinin esasında sergilenen işe yönelik çaba aracılığıyla oluştuğunu test etmek (*H1: İşe yönelik çaba psikolojik dayanıklılık ile iş performansı ilişkisine aracılık eder*) ve bu ilişkinin özel ve kamu sektörleri açısından farklılığını (*H2: Psikolojik dayanıklılık-işe yönelik çaba-iş performansı ilişkileri sektöre göre farklılaşır*) ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Sonuçta zorlu Pandemi koşullarından en fazla etkilenen hemşirelerin performansına etki eden psikolojik ve davranışsal süreçlerin açıklanması, performans yönetimi ve sonuçları açısından hem yönetimsel süreçler hem de toplum sağlığı açısından önem taşımaktadır.

2. Kavramsal çerçeve

2.1. Psikolojik dayanıklılık

İş yaşamında stres ve tükenmişliğin azaltılmasında önemli bir kişisel kapasite olan psikolojik dayanıklılık karşılaşılan ciddi olumsuzluklar karşısında kişinin kendisini olumlu yönde adapte etmesini ifade eden dinamik bir süreçtir (Coleman ve Ganon, 2002). Bu adaptasyon süreci, kişinin psikososyal niteliklerini kapsayan *yatkınlık yapısı*, dayanıklılığını etkileyen içsel ve dışsal ilişkileri içine alan *ilişki yapısı*; stresörler veya olumsuz durumlara reaksiyon gösterme veya değerlendirme becerisini ifade eden *durumsal yapı*; kişisel prensipler ve inanışlarını içine alan *felsefi yapı*yı barındıran ve karmaşık bir problem çözme stratejisine dayanan bir süreçtir (Polk, 1977). Bu çalışma kapsamında psikolojik dayanıklılık hemşirelerin olumsuzluklara uyum sağlama yeteneği olarak değerlendirilmektedir.

2.2. İş performansı

İş performansı görevin gerektirdiği örgüte teknik açıdan doğrudan katkı sağlayan görev davranışları ile örgütün teknik kısmının işlemesini sağlayan sosyal çevresine katkı sağlayan gönüllü davranışlardan oluşmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993). Görev davranışları iş analizine bağlı olarak çalışanların rol gereklerine göre görev performansıyla ilişkilendirilirken;

gönüllü davranışlar kişilerarası ilişkileri, örgütü veya işi destekleyen çalışanların rol dışı olan bağlamsal performansıyla ilişkilendirilmektedir. Mevcut çalışmada hemşirelerin performansı hastalara yönelik görev davranışları ile çalışma arkadaşlarına yönelik gönüllü davranışlarla değerlendirilmiştir.

2.3. İşe yönelik çaba

İşe yönelik çaba gösterme, işin çalışanlara içsel psikolojik ihtiyaçlar ile dışsal çeşitli ödüller sunması düşüncesine dayanmaktadır. Bu düşünce beklenti teorisi çerçevesinde çaba göstermenin araçsal değerini vurgulayarak sergilenen çabanın belirli iş sonuçlarıyla ilişkili olacağı beklentisine dayanmaktadır (Ajzen, 2011). Bu yaklaşımla motivasyon davranışlarını seçme konusundaki eğilimi veya psikolojik bir durumu işaret ederken; işe yönelik çaba çalışanların bu davranışları yerine getirme süresince her birim zamanda harcadıkları enerji miktarı olarak görülebilir (Ilgen ve Klein, 1989). Bu çalışmada hemşirelerin performans sürecindeki eylemlerinin yönü, yoğunluğu ve kararlılığı işlerine yönelik sergiledikleri çaba olarak değerlendirilmiştir.

2.4. Kamu ve özel sektör farklılığı

Devlet ve pazar kontrolü açısından ayrılan kamu ve özel sektör arasındaki bazı farklılıklar; kamu sektörünün daha kısıtlayıcı ve daha az tatmin edici olduğu (Cho & Lee, 2001) ve eşitlik algısının özel sektörde daha çok ödül dağıtımıyla yapıldığına (Fischer, 2004) odaklanmaktadır. Ulusal bağlamdaki çalışmalarda ise özel sektörde girişimciliğin, çevreye uyum sağlamanın, yenilikçiliğin ve örgütsel rasyonelliğin daha fazla, bürokratik işlerin ise daha az olduğu görülmektedir (Ateş, 2004; Kaya, 2008). Ayrıca özel sektör ortamındaki ilişkilerin içten ve arkadaş canlısı olduğu ve daha kolayca sıcak bir atmosfer yaratıldığı belirtilmiştir (Tengilimoğlu, 2005). Bu farklılıklar sektörde çalışan hemşirelerin psikolojik dayanıklılık-çaba-performans arasındaki ilişkilere yönelik beklentilerini ve davranışlarını farklılaştırabilecektir.

3. Yöntem

3.1. Katılımcılar

Çalışma devlet (%74) ve özel (%26) hastanelerde görev yapan toplam 322 hemşire üzerinden yürütülmüştür. Araştırma verileri koronavirüs salgının devam ettiği Ocak ve Şubat 2021 tarihlerinde hem yüz yüze hem de çevrimiçi oluşturulan anket yöntemiyle toplanmıştır. Hemşirelerin yaş ortalaması 33.69 (SS=7.07)'dur.

3.2. Ölçüm araçları

3.2.1.Psikolojik dayanıklılık ölçeği: Hemşirelerin psikolojik dayanıklılıklarını ölçmek için Smith ve arkadaşlarının geliştirdiği ve araştırmacılar tarafından ulusal kültüre çevirisi yapılan kısa psikolojik dayanıklılık ölçeği kullanılmıştır. Kısa formu altı madde içeren ölçek 5 2li Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5= 1=Tamamen katılıyorum) tarzında değerlendirilmektedir. Ölçekten alınan yüksek puanlar yüksek psikolojik dayanıklılığı göstermektedir.

3.2.2.İşe yönelik çaba ölçeği: işe yönelik çabayı ölçmek için Cooman ve arkadaşlarının (Cooman vd. 2009) geliştirdiği ve araştırmacılar tarafından ulusal kültüre çevirisi yapılan iş çabası ölçeği kullanılmıştır. Toplam 10 soru içeren ölçek orijinalinde üç alt faktör içermekte (kararlılık, yönelme, yoğunluk) ve 5'li Likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5= 1=Tamamen katılıyorum) biçiminde değerlendirilmektedir. Ölçekten alınan yüksek puanlar yüksek çaba miktarına işaret etmektedir.

3.2.3.İş performansı ölçeği: İş performansını ölçmek için Greenslade ve Jimmieson (2007) tarafından geliştirilen ve araştırmacılar tarafından ulusal kültüre çevirisi yapılan hemşireler için iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Görev ve bağlamsal performansı içeren ölçek 5'li Likert tarzında (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5= 1=Tamamen katılıyorum) hazırlanmış olup toplam 41 madde içermektedir. Ölçekten alınan yüksek skorlar yüksek performans seviyesini göstermektedir.

3.3. Analiz metodu

Ölçeklerin çevirileri uluslararası çalışmalarda sıklıkla kullanılan Brislin ve arkadaşlarının (Brislin vd. 1989) öne sürdüğü beş aşamalı çeviri yöntemi kullanılarak yapılmıştır. Ölçekler kültüre özgü davranış veya tutumlara içermediğinden çeviri ve uyarlama sürecinde aykırılık yaşanmamıştır. Ölçekler daha önceden bilinen faktörler içerdiğinden doğrulayıcı faktör analizi ile yapı geçerlilikleri test edilmiş ve iç tutarlılıkları hesaplanmıştır. Araştırmadaki neden sonuç etkileri ile aracılık ve düzenleyicilik etkiler için IBM SPSS makro yazılımı olan PROCESS kullanılmıştır (Hayes, 2018).

4. Bulgular

Ölçeklerin yapı geçerlilik sonuçları Tablo-1 'de yer almaktadır. Elde edilen sonuçlar ölçeklerin geçerliliği için yeterli kanıtlar sunmaktadır.

Tablo 1. Ölçüm Araçları DFA Sonuçları

	χ2/df	*CFI*	*TLI*	*RMSEA*
1. Psikolojik dayanıklılık*	1.31	.99	.99	.031
2. İşe yönelik çaba**	2.27	.99	.99	.063
3. Performans (görev ve bağlamsal) ***	3.03	.97	.96	.080
4. Ölçüm Modeli (dokuz faktörlü)	3.07	.94	.93	.080

*İki hata varyansı eşleştirmesi yapılmıştır.

**İki alt faktör ve altı madde ile doğrulanmıştır.

***Altı alt faktör (üç görev üç bağlamsal performans) 18 madde ile doğrulanmıştır.

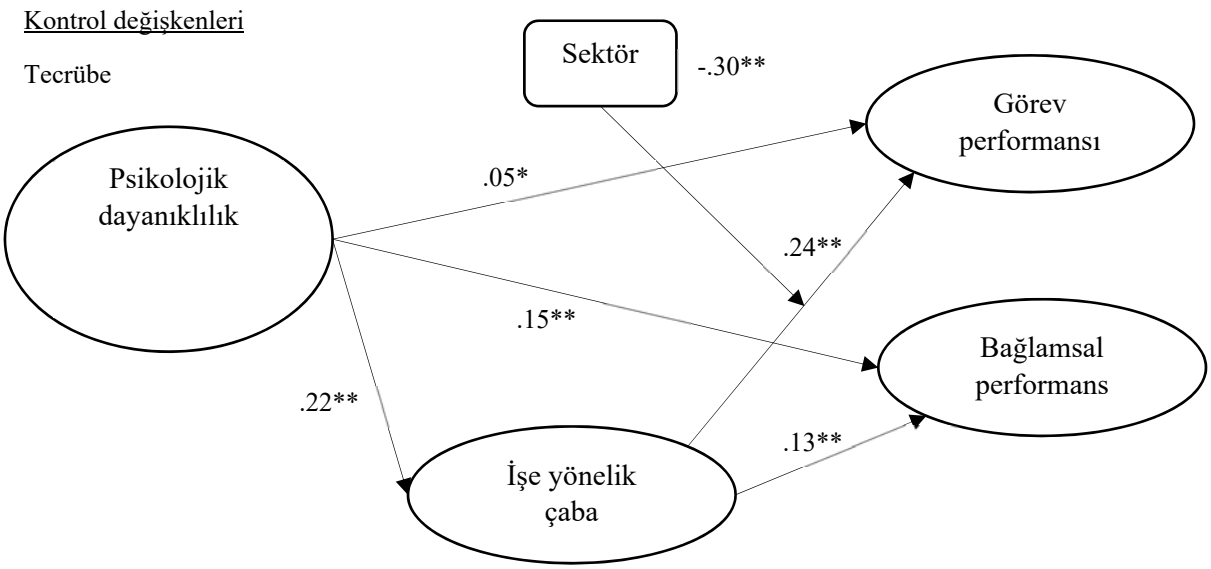
Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiler Tablo-2 'de görülmektedir. Buna göre bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında düşük ve orta seviyelerde anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Ayrıca iş tecrübesi ile araştırma değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Tablo 2. Değişkenler arasındaki ilişkiler

	Ort.	*SS*	*(1)*	*(2)*	*(3)*	*(4)*	*(5)*	*(6)*
1. Tecrübe	11.24	7.21	1					
2. Sektör	1.74	.43	.324**	1				
3. Psikolojik dayanıklılık	3.14	1.07	-.363**	-.196**	(.75)			
4. İşe yönelik çaba	4.37	.59	-.184**	-.154**	.416**	(.93)		
5. Görev Performansı	4.23	.49	-.072	-.282**	.250**	.357**	(.90)	
6. Bağlamsal Performans	4.29	.56	-.235**	-.135*	.400**	.294**	.229**	(.88)

**p<.01, *p< .05, Parantez içindeki değerler Cronbach alfa katsayılarıdır.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek için oluşturulan modellerde tecrübe kontrol edilmiş, işe yönelik çabanın psikolojik dayanıklılık ile görev performansı arasında (dolaylı etki= .055, %95 GA 5000 örneklemli önyüklemede GA[.024:.094]) ve bağlamsal performans arasında (dolaylı etki= .030, %95 GA 5000 örneklemli önyüklemede GA[.0057:.0625]) aracılık rolleri oynadığı belirlenmiştir (Şekil-1). Ayrıca sektörün işe yönelik çaba ile görev performansı ilişkisinde düzenleyicilik rolü olduğu (Etki_kamu= .548, t=5.79, GA[.3619:.7342], Etki_özel= .197, t= 4.22, GA[.105:.289]) ortaya çıkarılmıştır. Bu sonuç işe yönelik çaba arttıkça görev performansının özel sektörde daha fazla arttığını göstermiştir.



Şekil 1. Araştırma modeli sonuçları

5. Tartışma ve sonuç

Devam eden koronavirüs salgınının fiziksel ve psikolojik olumsuz etkilerini yaşayan çalışanların başında hemşireler gelmektedir. Hemşirelerin iş performansını açıklama çabası, bir yandan salgın koşullarında hastanelerdeki yönetsel süreçlere ışık tutma, diğer yandan hastalara yönelik uygulama ve hizmetlerle genel anlamda toplumsal sağlık açısından büyük önem taşımaktadır. Buradan hareketle bu çalışmada psikolojik dayanıklılık ile iş performansı ilişkisinin esasında sergilenen işe yönelik çaba aracılığıyla oluştuğunu test etmek ve bu ilişkinin özel ve kamu sektörleri açısından farklılığını ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Ulaşılan sonuçlar hipotezleri destekler nitelikte psikolojik dayanıklılık ile görev ve bağlamsal performans arasındaki aynı yönlü ilişkilerde işe yönelik çabanın aracılık rolleri olduğunu göstermiştir. Ayrıca bu ilişkilerden işe yönelik çaba ile görev performansı ilişkisinin sektöre bağlı olarak farklılaştığı, özel sektörde çaba arttıkça iş performansının daha fazla arttığı ortaya çıkmıştır.

Elde edilen bulgular, işe yönelik çaba sergilemenin hem örgüt tarafından belirlenen hem de gönüllü olarak sergilenen davranışlarda kişisel psikolojik kapasitenin ötesinde ayrı bir önem taşıdığını, ayrıca çaba sürecinin içinde isteklilik, kararlılık ve amaç odaklılık davranışlarında ise psikolojik dayanıklılık olarak ifade edilen kişisel olumlu psikolojik kapasitenin önemli rolü olduğunu göstermektedir. Bu çerçevede hemşirelerin yüksek performansa giden süreçte uzun süreler çalışma, yeni beceriler kazanma, kendilerini geliştirme, diğerleriyle olumlu iletişimler kurma, geribildirimler alma ve işlerini daha verimli ve pratik olarak yapma gibi işe yönelik çabalarının sahip oldukları olumlu psikolojik kapasiteye bağlı olduğu değerlendirilebilir. Diğer yandan, sonuçta ulaşılan ödüllerle örgütte eşitlik algısının yaratıldığı, görevlerin yapılmasında

inisiyatifin olduğu, yenilikçiliğin ve rasyonelliğin teşvik edildiği ve çalışma ilişkilerinde sıcak bir atmosferin olduğu çalışma ortamlarında işe yönelik çaba daha yüksek performansa yol açabilecektir. Sonuçta tüm bu bulgular ve değerlendirmeler araştırma yöntemi olarak benimsenen tek zamanlı ve tek kaynaktan toplanan veriler çerçevesinde yöntemsel sınırlılıklarla değerlendirilmelidir.

Kaynakça

Ajzen, I. (2011). Job Satisfaction, Effort, and Performance: A Reasoned Action Perspective.Contemporary Economics, Volume 5, Issue 4, pp. 32-43.

Ateş¸, H. (2004). Management as an agent of cultural change in the Turkish public sector. Journal of Public Administration Research and Theory, 14(1), 33–58.

Borman, W.C. and Motowidlo, S.J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. İçinde Schmitt, N. and Borman, W.C. (Eds.), Personnel selection in organizations (pp.71-98). San Francisco: Jossey-Bass.

Cho, K. H., & Lee, S. H. (2001). Another look at public-private distinction and organizational commitment: A cultural explanation. International Journal of Organizational Analysis, 9(1), 84–102.

Coleman M. & Ganong L. (2002) Resilience and families. Family

Coleman M. & Ganong L. (2002). Resilience and families. Family Relations, 51, 101-102.

Cooper, A. L., Brown, J. A., Rees, C. S., & Leslie, G. D. (2020). Nurse resilience: A concept analysis. International Journal of Mental Health Nursing, 29(4): 553- 575.

Duncan, D. L. (2020). What the COVID-19 pandemic tells us about the need to develop resilience in the nursing workforce. Nursing Management, 27(3), 22– 27.

Fischer, R. (2004). Organizational reward allocation: A comparison of British and German organizations. International Journal of Intercultural Relations, 28(2), 151–164.

Greenslade J.H. & Jimmieson N.L. (2007). Distinguishing between task and contextual performance for nurses: development of a job performance scale. Journal of Advanced Nursing 58(6), 602–61.

Hayes, A.F. (2018). Introduction to mediation, moderation, and conditional process. analysis: A regression-based approach (2nd Edition). New York: Guilford Press.

Kaya, H. (2008). Kamu ve özel sektör kuruluşlarının örgütsel kültür analizi ve kurum ¨ kültürünün çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi: Görgül bir araştırma. Maliye Dergisi, 155, 119–143.

Lee, S. A., Jobe, M. C., Mathis, A. A., & Gibbons, J. A. (2020). Incremental validity of coronaphobia: Coronavirus anxiety explains depression, generalized anxiety, and death anxiety. Journal of anxiety disorders, 74, 102268.

Nursing Science 19, 1–13.

Polk L. (1997) Toward a middle-range theory of resilience. Advanced

Polk L. (1997). Toward a middle-range theory of resilience. Advanced Nursing Science 19, 1–13.

Relations 51, 101.

Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Jennifer Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: Assessing the ability to bounce back. International Journal of Behavioral Medicine, 15, 194–200.

Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve özel sektör örgütlerinde liderlik davranışı özelliklerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 4(14), 1–16.

SİGORTA SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARININ, DUYGUSAL ZEKA VE DUYGUSAL ZEKA BOYUTLARININ DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE GÖRE DEĞERLENDİRİLMESİ*

Doktora Öğrencisi, Mehmet MURATOĞLU
Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, mehmet@etkinyonetim.com

Doç. Dr. Turhan ERKMEN
Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, terkmen@yildiz.edu.tr

Özet

Duygusal zeka alanında, Daniel Goleman (1995)'ın gerçekleştirdiği araştırmaları takiben, örgütlerin bu konuya ilgileri artmış ve şirket içi çalışmalarda yer vermeye başlamışlardır. Duygusal zeka becerisi yüksek bir çalışanın, duyguları daha iyi algıladığı ve yaratıcılıkta duyguların katkısını verimli olarak kullandığı ve kendisiyle birlikte başkasının duygularını daha doğru yönettiği belirtilmiştir (Mayer, Caruso ve Salovey, 2016). Bu çalışma, sigorta sektörü çalışanları arasında duygusal zekanın ve alt boyutlarının çalışanların demografik özelliklerine değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın evreni, sigorta sektöründe bulunan 63 şirketin (Hayat dışı, Hayat ve Bireysel Emeklilik ve Reasürans şirketleri) genel müdürlüğüne bağlı bölümlerdeki çalışanlardan oluşturulmuştur (Tsb,[18.07.2021]). Çalışma kapsamında örneklem seçilmemiş olup evrenin tamamına yüz yüze ve çevrimiçi yöntemlerle ulaşılmış ve toplamda 399 kişiden kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Veri toplama amacıyla hazırlanan anket formu, Yıldız Teknik Üniversitesi, Akademik Etik Kurulu'nun gerçekleştirdiği 10.02.2021 tarihli ve 2021/01 no'lu toplantıda değerlendirilmiş ve etiğe aykırı herhangi bir durumun bulunmadığı kararı alınmıştır. Çalışanların demografik ve mesleki özellikleri açısından duygusal zeka durumlarını tanımlayıcı istatistikler, bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü anova analizi gibi yöntemlerle değerlendirilmiştir. Cinsiyet, çalışma süresi, eğitim durumu ve çalışılan bölüm gibi değişkenler açısından gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: *Duygusal Zeka, Sigorta sektör çalışanları, Duygusal Zeka boyutları*

1. Giriş

Sigorta sektörünün teknolojik olarak hızla kendini yenilemesi, sektör içinde yer alan tüm şirketlerin aktiflerinin hızla artması ve emeklilik şirketlerinin sahip olduğu yatırım fonlarındaki

---

* Bu çalışma, birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında hazırladığı "Duygusal Zekanın İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Destek ve Duygusal Emeğin Rolü: Sigortacılık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

büyümenin dikkat değer bir şekilde artış göstermesi (Hmb,[18.07.2021]), istihdam alanına da yansımış ve çalışanların sektör içindeki durumları ayrı bir önem kazanmıştır.

Günümüzde işletmelerin çoğu, çalışanlarında aradığı bilişsel zeka seviyelerinin öneminin sahiplenilmesinin yanı sıra, duygusal zekalarının etkilerinin de farkında olmak durumunda kalmaktadırlar (Ballard, 2020). Yapılan araştırmalarda sonuçlar ne olursa olsun, duygusal zeka seviyelerine sahip çalışanların durumlarının davranışlarına yansıma olasılığı daima yüksek olmaktadır (Fazio, 2015).

Alana ait çeşitli yazınlarda, hemşireler, tıp doktorları, finansal uzmanlar, okul müdürleri,, satış elemanları ve ulaşım şoförleri gibi çoğu farklı meslek grupları üzerinde yapılan çalışmalarda, duygusal zekanın başarıya etkisinin önemli olduğu değerlendirilmiş ancak, güvene dayalı hizmetin ön plana çıkarıldığı sigorta sektörü çalışanlarının duygusal zeka durumlarının değerlendirilmesine odaklanan çok fazla çalışma olmaması nedeniyle bu eksikliği karşılayacak bir araştırma şeklinde olmasına çalışılmıştır. Bundan dolayı, Türkiye sigorta sektörü çalışanlarına yönelik duygusal zeka durumlarının demografik ve mesleki özelliklerinin değerlendirilmesi için bir çalışma yaparak, elde edilen bulguların çalışan tutum ve davranışlarındaki etkilerini yorumlayabilme ihtiyacının devam ettiği görülmektedir.

Bu çalışmayla, ilişkisel ve hizmete dönük memnuniyetin önemli olduğu sigortacılık sektöründe, katılımcıların duygusal zeka boyutlarında yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu gibi demografik özellikleri ile mesleki özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini ve sonuçlarının sigorta sektörüne nasıl yansıdığının değerlendirilmesi amaçlanmaktadır. Çalışmadan elde edilecek bulgularla yöneticiler için hassas olan işe alım, eğitim ve organizasyonel yapılanmalarında üretecekleri politikaların uygulamalarında yardımcı olacak bilgi ve değerlendirmelerin sunulması beklenmektedir. İnsan kaynağının son derece önemli olduğu sigortacılık sektöründe, ayrıca duygusal zekanın, çalışanların demografik özelliklerine ve şirket içi bölüm ve pozisyonlarına göre durumlarının değerlendirileceği bu çalışma ile literatüre katkı sağlanması da hedeflenmektedir. Bunun yanı sıra, sektörün karar vericileri açısından da duygusal zekanın, gerek kurum kültürünün şekillendirilmesinde (destekleyici bir kültür yaratma), gerekse personel seçme ve yerleştirme sürecinde duygusal zeka gibi bir faktörün, adaylarda nasıl aranacağına dair katkı sunmayı da amaçlamaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Duygusal zekayla ilgili yapılan araştırmalar, örgütlerin bu kavrama olan ilgisini artırmış ancak zaman zaman bu kavramın tanımsal olarak açıklanmasında farklılıklar ortaya konmuştur (Zeidner vd., 2004). Araştırmacıların kavramsal tanım üzerinde kesin bir anlaşmaya

varamamasına karşılık, yapılan çalışmalarda duygusal zekayı üç ana duygusal zeka modeli üzerinden açıklamak için görüş belirtmişlerdir. Bu duygusal zekâ modelleri, yetenek tabanlı duygusal zeka modeli (Salovey ve Mayer, 1990), karma modeli (Goleman,1995; Bar-On, 1997; Cooper ve Sawaf, 1998) ve özellik modeli (Petrides, 2010) olarak açıklanmaktadır. Duygusal zeka modelleri ve boyut içeriklerini değerlendirmek amacıyla, çok sayıda araştırma yapılsa da, bu üç model duygusal zekanın temel modelleri olarak geniş anlamda kabul görmektedir (Di Fabio ve Kenny, 2016; Mayer vd.,, 2016; Clarke ve Mahadi, 2017).

2.1. Duygusal Zekanın Tanımı

Literatür çalışmalarının başlarında duygusal zeka kavramsal olarak Salovey ve Mayer (1990) tarafından ortaya atılmış ve onlara göre duygusal zeka; kişinin, kendisinin ve başkalarının hislerini ve duygularını anlama, izleme, ve kişinin düşünce ve eylemlerini yönlendirmek için bu bilgileri kullanma yeteneğini içeren bir tür sosyal zeka olarak tanımlanmıştır. Duygusal zeka tanımına katkıda bulunmak amacıyla Goleman (1995), duygusal zekayı bireyin kendisini motive edebilme ve yaşadığı hayal kırıklıklarına karşın kararlılıkla direnme gücünü gösterme, dürtülerden kaynaklı isteklerini kontrol edebilme ve hazlarını erteleyebilme gibi, kişinin ruhsal halini uyum içinde düzenleyebilme ve sıkıntılarını aşma konusunda empati kurma ve umut etme yeteneklerinin bir dizini olarak tanımlamıştır. Bu çalışmaların yanı sıra, Bar-On duygusal zekayı, bireyin çevresinden gelen talepler karşısında davranışları ve bunlarla zor koşullarda dahi başarılı olarak mücadele etme yeteneğini etkileyen bilişsel olmayan beceri ve yetkinlikler olarak tanımlamıştır (Bar-On, 1997). Bunun yanı sıra, yapılan çalışmalarda, genel kabul gören bilişsel zekanın duygusal zekadan farklı olduğu ileri sürülse de, çalışanın sahip olduğu duygusal zekasını kullanırken bazı durumlarda bilişsel zekasına yönelme durumunda kaldığı da belirtilmektedir (Chrusciel, 2006).

2.3. Duygusal Zeka Modellleri

Duygusal zeka düşüncesinde yapılan çalışmalar temel ilkelerin çerçevesinde, gittikçe netleşen açıklamalarla üç ana model üzerinden tanımlanmaya çalışılmıştır. Bu modeller; yetenek, karma ve özellik modeli olarak özetlenmiştir. Mayer ve Salovey tarafından, duygularla ilgili yeteneklerdeki bireysel farklılıkların incelenmesini organize edecek bir çerçeveye açıklık getirmek için psikolojik bütünlük içinde artan ihtiyacı ele alacak şekilde bir duygusal zeka modeli önerilmiş ve bu teorik modelde, duygusal zekanın ilk yetenek temelli modeli olarak, tatmin edici kişisel ilişkiler kurma ve işte başarıya ulaşma gibi önemli yaşam sonuçları üzerinde bir etkisi olduğu gösterilmiştir (Salovey ve Grewal, 2005).

Karma duygusal zeka modeli, hem yeterliliğin (yetenek) hem de genel eğilimin özellik

değerinden yararlanmakta olup sırasıyla Bar-On (1997) ve Goleman (2001) tarafından önerilen iki büyük karma model bulunmaktadır (Kanesan ve Fauzan, 2019). Bar-On'a göre duygusal zeka; bireyin kendi ve diğerlerinin duygularını anlamasını, karşısındaki kişiler ile ilişki içinde olmasını ve bulunduğu mevcut ortamlarda çevreye uyum sağlayarak, bu çevrenin talep ve istekleriyle başa çıkmasını sağlayan yeteneklerin bütünü olarak tanımlamakta ve bu yeteneklerin sayesinde çevresel uyum gücünü artırarak başarının yakalanabileceği şeklinde açıklanmaktadır. (Carney,1999). Benzer şekilde, duygusal zeka yapısının, duygulanım şekliyle bilginin, kişisel ve kişilerarası işlenmesiyle birlikte kişinin kendi algıladığı yetenek ve davranış eğilimi ile iç içe olduğu açıklanmıştır (Petrides ve Furnham 2001).

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada sigorta sektörü çalışanlarının duygusal zeka durumlarını değerlendirmek amaçlanmıştır. Çalışmanın evrenini sigorta sektöründe faaliyette bulunan (Hayat dışı şirketler, Hayat ve Bireysel Emeklilik şirketleri ve Reasürans şirketleri) 63 şirketin genel müdürlüğüne bağlı bölümlerde çalışan kişiler oluşturmaktadır. Örneklem seçilmemiş olup evrenin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Anketler çalışmaya katılmayı kabul eden 399 kişiye yüz yüze veya çevrimiçi olarak uygulanmıştır. Çalışmada veri toplama aracı olarak Wong ve Law (2002) tarafından geliştirilmiş, İşler ve Atilla (2013) tarafından Türkçe geçerliliği test edilmiş Duygusal Zeka ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, kendi duygularını değerlendirme (KDD), başkalarının duygularını değerlendirme (BDD), duyguların kullanılması (DK) ve duyguların düzenlenmesi (DD) olmak üzere toplamda 4 boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler 5'li likert tarzında yanıtlanmakta, 5 kesinlikle katılıyorum ifadesinden 1 kesinlikle katılmıyorum ifadesine kadar puanlanmaktadır. Ölçekten alınacak yüksek toplam puan yüksek duygusal zeka durumunu göstermektedir. Ayrıca katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalıştığı birim ve mesleki tecrübeleri gibi özellikleri de oluşturulan soru formuyla elde edilmiştir.

Kullanılan duygusal zeka ölçeğinin güvenilirliği, iç tutarlılık kat sayısı cronbach alpha skoru ile değerlendirilmiştir. Katılımcıların demografik ve mesleki özellikleri frekans ve yüzde gibi tanımlayıcı istatistiklerle ifade edilmiştir. Katılımcıların duygusal zeka toplam skorlarının ve duygusal zekanın alt boyutları açısından skorlarının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği bağımsız örneklem t- testi ile değerlendirilirken; bu skorların çalışılan bölüme göre, sektördeki çalışma süresine ve eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediği ise tek yönlü anova analizi ile değerlendirilmiştir. Tüm analizler IBM SPSS 20.0 paket programında yürütülmüştür.

4. Bulgular

Katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu gibi demografik özellikleri ile mesleki özellikleri Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik ve Mesleki Özellikleri

		n	%	Kümülatif %
Cinsiyet	Kadın	214	53,6	53,6
	Erkek	185	46,4	100,0
	Total	399	100,0	
Yaş	18-25	15	3,8	3,8
	26-35	178	44,6	48,4
	36-45	129	32,3	80,7
	46-55	64	16,0	96,7
	56 ve üzeri	13	3,3	100,0
	Total	399	100,0	
Medeni durum	Bekar	155	38,8	38,8
	Evli	244	61,2	100,0
	Total	399	100,0	
Eğitim durumu	lise ve altı	39	9,8	9,8
	MYO	24	6,0	15,8
	Lisans	256	64,2	79,9
	YL / DR	80	20,1	100,0
	Total	399	100,0	
Çalışılan bölüm	Teknik-Operasyon	131	32,8	32,8
	Satış- Pazarlama	140	35,1	67,9
	Finans	66	16,5	84,5
	İnsan kaynakları	51	12,8	97,2
	Bilgi işlem	11	2,8	100,0
	Total	399	100,0	
Unvan	Memur	17	4,3	4,3
	Uzman yardımcısı	41	10,3	14,5
	Uzman	152	38,1	52,6
	Orta kademe yönetici	145	36,3	89,0
	Üst düzey yönetici	44	11,0	100,0
	Total	399	100,0	
Sigorta sektöründeki toplam çalışma süresi	1-3	65	16,3	16,3
	4-6	72	18,0	34,3
	7-10	62	15,5	49,9
	11-15	74	18,5	68,4
	16 ve üzeri	126	31,6	100,0
	Total	399	100,0	
Mevcut kurumdaki toplam çalışma süresi	1,00	188	47,1	47,1
	2,00	92	23,1	70,2
	3,00	59	14,8	85,0
	4,00	28	7,0	92,0
	5,00	32	8,0	100,0
	Total	399	100,0	

Tablo 1'e göre katılımcıların büyük çoğunluğu kadınlardan, 26-35 yaş arası kişilerden ve evlilerden oluşmaktadır. Lisans mezunlarının, satış-pazarlama bölümünde çalışanların ve uzman kadrosunda bulunanların oranı diğerlerinden daha yüksektir. Katılımcıların %30'dan fazlası sigorta sektöründe 16 yıl ve üzeri mesleki deneyime sahip olmasına rağmen katılımcıların yaklaşık yarısı mevcut kurumundaki toplam çalışma süresinin 1-3 yıl arasında olduğunu ifade etmiştir. Bu durum sigorta sektöründe iş gücü devir oranının yüksekliğinin bir göstergesi olabilir.

Toplam 16 maddeden ve 4 boyuttan oluşan duygusal zeka ölçeğinin verilen yanıtlara göre iç tutarlılık kat sayısı cronbach alpha 0,877 olarak bulunmuştur. Ölçeğin genel toplam skoru ve alt boyutlarına ilişkin değerler Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Duygusal Zeka Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Değerler

	KDD	BDD	DK	DD	Ölçek Toplam
Ortalama	16,70	15,74	16,07	15,25	63,75
Standart sapma	2,32	2,28	2,50	2,69	7,22
Minimum	4,00	4,00	4,00	6,00	20,00
Maximum	20,00	20,00	20,00	20,00	80,00

En yüksek 80 puana ulaşılabilen duygusal zeka ölçeğinden katılımcıların elde ettiği ortalama skor 63,75 olmuştur. Alt boyutlar içerisinde ise en yüksek ortalamaya 16,70 ile kendi duygularını değerlendirme sahip olmuştur.

Cinsiyet değişkeni açısından alt boyut ortalamaları ve ölçek genel ortalamasında gruplar arası anlamlı bir farklılık olup olmadığı bağımsız örneklem t-testi ile değerlendirilmiş ve Tablo 3'teki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 3. Cinsiyete Göre Ölçek Alt Boyutlarının ve Genel Toplamın Gruplar Arası Farkı

cinsiyet_kod		n	Ortalama	Standart sapma	Std. Error Mean	t	p
KDD	Kadın	214	16,626	2,279	0,156	-0,724	0,470
	Erkek	185	16,795	2,364	0,174		
BDD	Kadın	214	15,762	2,202	0,151	0,233	0,816
	Erkek	185	15,708	2,382	0,175		
DK	Kadın	214	15,953	2,601	0,178	-0,960	0,338
	Erkek	185	16,195	2,388	0,176		
DD	Kadın	214	14,715	2,850	0,195	-4,413	0,000***
	Erkek	185	15,865	2,354	0,173		
	Kadın	214	63,056	7,531	0,515	-2,087	0,037*

Ölçek Toplam	Erkek	185	64,562	6,768	0,498		

*p<0,05 (Ölçek Toplamı), ***p<0,001 (DD: Duyguların düzenlenmesi)

Analiz sonuçlarına göre erkeklerin duygusal zeka genel ortalaması kadınlara göre istatistiksel olarak anlamlı şekilde daha yüksektir. Ölçeğin alt boyutlarına bakıldığında ise DD boyutunda yine erkeklerin daha yüksek ortalamaya sahip olduğu, diğer boyutlar açısından ise erkek ve kadınlar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Sektördeki çalışma süresinin duygusal zeka alt boyutlarında ve genel ortalamasında anlamlı farklılık yaratıp yaratmadığı tek yönlü Anova analizi ile değerlendirilmiştir.

Tablo 4. Sigorta Sektöründeki Çalışma Süresi Açısından Duygusal Zeka

		Mean	Std. Deviation	95% Confidence Interval for Mean		F	p
				Lower Bound	Upper Bound		
KDD	1-3	16,6154	1,99759	16,1204	17,1104	2,67	0,03*
	4-6	16,0694	2,52495	15,4761	16,6628		
	7-10	16,5484	2,11689	16,0108	17,0860		
	11-15	16,7703	2,91217	16,0956	17,4450		
	16 ve üzeri	17,1508	1,95987	16,8052	17,4963		
	Total	16,7043	2,31724	16,4762	16,9323		
BDD	1-3	16,2462	1,96079	15,7603	16,7320	1,08	0,37
	4-6	15,5000	2,46096	14,9217	16,0783		
	7-10	15,7419	1,88119	15,2642	16,2197		
	11-15	15,6081	2,66287	14,9912	16,2250		
	16 ve üzeri	15,6825	2,27209	15,2819	16,0831		
	Total	15,7368	2,28463	15,5120	15,9617		
DK	1-3	15,3231	2,73352	14,6457	16,0004	2,06	0,09
	4-6	15,9583	2,78040	15,3050	16,6117		
	7-10	16,2742	2,09738	15,7416	16,8068		
	11-15	16,1351	2,84448	15,4761	16,7941		
	16 ve üzeri	16,3651	2,11510	15,9922	16,7380		
	Total	16,0652	2,50442	15,8187	16,3116		
DD	1-3	14,5231	2,81795	13,8248	15,2213	2,16	0,07
	4-6	15,1528	3,09320	14,4259	15,8796		
	7-10	15,8548	2,04736	15,3349	16,3748		
	11-15	15,4865	2,67532	14,8667	16,1063		
	16 ve üzeri	15,2381	2,61206	14,7776	15,6986		
	Total	15,2481	2,69022	14,9833	15,5129		
Ölçek toplam	1-3	62,7077	6,06919	61,2038	64,2116	1,18	0,32
	4-6	62,6806	8,04884	60,7892	64,5719		
	7-10	64,4194	5,22776	63,0918	65,7470		
	11-15	64,0000	9,22623	61,8625	66,1375		
	16 ve üzeri	64,4365	6,72368	63,2510	65,6220		
	Total	63,7544	7,21771	63,0440	64,4648		

*p<0,05 (Kendi duygularını değerlendirme)

Tablo 4'te yer alan analiz sonuçlarına göre kendi duygularını değerlendirme boyutu sigorta sektöründe çalışılan yıla göre farklılık göstermektedir (p=0,03). Duygusal zeka genel ortalaması ve alt boyutlarının çalışılan departmana göre farklılık gösterip göstermediği tek yönlü anova analizi ile değerlendirilmiş ve sonuçlar Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Çalışılan Departmanlar Açısından Duygusal Zeka

		Ortalama	Standart sapma	Ortalama için % 95 güven aralığı		F	p
				Alt sınır	Üst sınır		
KDD	Teknik-operasyon	16,450	2,295	16,054	16,847	0,691	0,599
	Satış- pazarlama	16,850	2,185	16,485	17,215		
	Finans	16,924	2,228	16,377	17,472		
	İnsan kaynakları	16,706	2,119	16,110	17,302		
	Bilgi işlem	16,545	4,762	13,347	19,744		
	Total	16,704	2,317	16,476	16,932		
BDD	Teknik-operasyon	15,550	2,338	15,146	15,954	0,597	0,665
	Satış- pazarlama	15,957	2,260	15,580	16,335		
	Finans	15,742	2,093	15,228	16,257		
	İnsan kaynakları	15,667	1,966	15,114	16,220		
	Bilgi işlem	15,455	4,083	12,711	18,198		
	Total	15,737	2,285	15,512	15,962		
DD	Teknik-operasyon	16,092	2,473	15,664	16,519	4,101	0,003**
	Satış- pazarlama	16,493	2,309	16,107	16,879		
	Finans	15,424	2,367	14,842	16,006		
	İnsan kaynakları	16,098	2,594	15,368	16,828		
	Bilgi işlem	14,000	4,000	11,313	16,687		
	Total	16,065	2,504	15,819	16,312		
DK	Teknik-operasyon	15,031	2,734	14,558	15,503	2,792	0,026*
	Satış- pazarlama	15,793	2,404	15,391	16,194		
	Finans	15,182	2,745	14,507	15,857		
	İnsan kaynakları	14,608	2,967	13,773	15,442		
	Bilgi işlem	14,273	3,101	12,189	16,356		
	Total	15,248	2,690	14,983	15,513		
Ölçek toplam	Teknik-operasyon	63,122	7,211	61,876	64,369	2,310	0,057
	Satış- pazarlama	65,093	6,648	63,982	66,204		
	Finans	63,273	6,607	61,649	64,897		
	İnsan kaynakları	63,078	6,991	61,112	65,045		
	Bilgi işlem	60,273	14,402	50,597	69,948		
	Total	63,754	7,218	63,044	64,465		

*p<0,05 (Duyguların kullanılması), **p<0,01 (DD: Duyguların düzenlenmesi)

Analiz sonuçlarına göre ölçek genel ortalaması açısından çalışılan bölümlere göre bir farklılık söz konusu değilken, gruplar arasında duyguların düzenlenmesi ve duyguların kullanılması alt

boyutlarında anlamlı farklılık söz konusudur. Satış ve pazarlama bölümünün her iki alt boyutta da diğer bölümlere göre bu alt boyutlardaki ortalaması daha yüksek olmuştur.

Eğitim durumuna göre duygusal zeka genel ortalaması ve ölçek alt boyutlarında anlamlı bir farklılık olup olmadığına ilişkin analiz sonuçları Tablo 6'da gösterilmektedir.

Tablo 6. Eğitim Durumu Açısından Duygusal Zeka

			Ortalama	Standart sapma		Ortalama için % 95 güven aralığı	F
				Lower Bound	Upper Bound		
KDD	Lise ve altı	15,718	1,776	15,142	16,294	0,790	0,500
	MYO	16,500	3,375	15,075	17,925		
	Lisans	16,871	2,245	16,595	17,147		
	YL / DR	16,713	2,318	16,197	17,228		
	Total	16,704	2,317	16,476	16,932		
BDD	Lise ve altı	15,513	2,416	14,730	16,296	1,595	0,190
	MYO	15,750	3,313	14,351	17,149		
	Lisans	15,859	2,172	15,592	16,127		
	YL / DR	15,450	2,216	14,957	15,943		
	Total	15,737	2,285	15,512	15,962		
DK	Lise ve altı	16,487	2,246	15,759	17,215	0,510	0,676
	MYO	15,500	3,349	14,086	16,914		
	Lisans	15,938	2,531	15,626	16,249		
	YL / DR	16,438	2,204	15,947	16,928		
	Total	16,065	2,504	15,819	16,312		
DD	Lise ve altı	15,718	2,585	14,880	16,556	0,099	0,961
	MYO	15,417	2,733	14,262	16,571		
	Lisans	15,199	2,749	14,861	15,538		
	YL / DR	15,125	2,558	14,556	15,694		
	Total	15,248	2,690	14,983	15,513		
Ölçek toplamı	Lise ve altı	63,436	5,379	61,692	65,180	2,901	0,035*
	MYO	63,167	11,169	58,450	67,883		
	Lisans	63,867	7,187	62,983	64,752		
	YL / DR	63,725	6,730	62,227	65,223		
	Total	63,754	7,218	63,044	64,465		

*p<0,05 (Ölçek Toplamı)

Analiz sonuçlarına göre ölçek alt boyutlarında eğitim durumuna göre bir farklılık olmadığı ancak ölçek genel ortalaması açısından eğitim durumunun anlamlı farklılık yarattığı görülmüştür. Lisans mezunlarının duygusal zeka genel ortalaması diğer eğitim durumundakilerden daha yüksektir.

5. Sonuç ve Öneriler

Sonuç olarak sigorta sektörü çalışanlarında erkeklerin duygusal zeka genel ortalaması kadınlarınkinden daha yüksek bulunmuştur. Çalışma süresi, kendi duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi alt boyutlarında gruplar arasında anlamlı farklılık yaratmaktadır. Çalışma süresi yüksek olan grupların bu boyutlardaki ortalama değerleri çalışma süresi düşük olan gruplara kıyasla daha yüksektir. Çalışılan departmanlara göre duygusal zeka alt boyutlarından iki tanesinde anlamlı farklılık olduğu, duyguların değerlendirilmesi ve kontrolü alt boyutlarında satış-pazarlama departmanının diğer departmanlara kıyasla daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmüştür. Lisans mezunu çalışanlar duygusal zeka genel ortalaması açısından diğer eğitim durumundaki çalışanlara kıyasla daha yüksek değere sahiptir. Ayrıca, duygusal zeka ve boyutlarının sigorta sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin satış ve pazarlama bölümlerinde öneminin yüksek olduğu bu çalışmayla bir kez daha görülmektedir. Bundan dolayı, müşterilerle doğrudan ilişki halinde bulunan diğer bölümlerdeki çalışanlar üzerinde duygusal zekanın etkilerinin gözlemlenmesinin, çalışanların eğitim ve kariyer planlamalarında, karar vericilere yardımcı olacağı görülmektedir. Bunun yanı sıra duygusal zeka özelliklerinin anlaşılmasına yardımcı olacak duygusal zeka testlerinin de seçme ve yerleştirme süreçlerinde uygulamaya konmasıyla sigorta şirketlerinin yetenekli çalışanları değerlendirmesi bakımından fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Ballard, S. R. (2020). Exploring the Relationship Between Emotional Labor, Emotional Intelligence and Job Performance (Doctoral dissertation, The Chicago School of Professional Psychology).

Bar-On, R. (1997). The Emotional Intelligence Inventory (EQ-I): Technical manual. Toronto: Multi-Health Systems.

Carney, M. P. (1999). The human side of organizational change: Evolution, adaptation and emotional intelligence, a formula for success. (Yüksek Lisans Tezi). Widener University, Institute for Graduate Clinical Psychology, Chester, Pennsylvania.

Chrusciel, D. (2006). Considerations of emotional intelligence (EI) in dealing with change decision management. Management decision, 44(5), 644-657

Clarke, N., & Nomahaza M. (2017). The Significance of Mutual Recognition Respect in Mediating The Relationships Between Trait Emotional Intelligence, Affective Commitment and Job Satisfaction. Personality and Individual Differences (105), 129-134.

Cooper, R. K., & Sawaf, A. (1998). Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and organizations. Penguin.

Di Fabio, A., & Maureen E. K. (2016). Promoting Well-Being: The Contribution of Emotional Intelligence. Frontiers in Psychology, (7), 1-13.

Fazio, J. (2015). The interaction of perceived organizational support and emotional intelligence: Mediated moderated effects on work outcomes. Nova Southeastern University.

Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence: Why it Can Matter More Than IQ

Goleman, D. (2001). An EI-Based Theory Of Performance. In C. Cherniss &D. Goleman (Eds.), The Emotionally Intelligent Workplace. How to Select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations:27–44.

Hmb,[18.07.2021]. T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı, Sigortacılık ve Özel Emeklilik Fonları, 2019. https://www.hmb.gov.tr/sigortacilik-ve-ozel-emeklilik-raporlari.

İşler, D. B., & Atilla, G. (2013). Duygusal Zekâ ve Dürtüsel Satın Alma Davranışı İlişkisi. Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 13(26), 180-206.

Kanesan, P., & Fauzan, N. (2019). Models of emotional intelligence: A review. e-Bangi, 16(7).

Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2016). The ability model of emotional intelligence: Principles and updates. Emotion review, 8(4), 290-300.

Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. European journal of personality, 15(6), 425-448.

Petrides, K. V. (2010). An application of belief-importance theory with reference to the Big Five and trait emotional intelligence. Social Behavior and Personality: an international journal, 38(5), 697-709.

Salovey, P., & Mayer, J, D. (1990). Emotional intelligence. imagination, Cognition and Personality, 9 (3), 185-211.

Salovey, P., & Grewal, D. (2005). The science of emotional intelligence. Current directions in psychological science, 14(6), 281-285.

Tsb. [18.07.2021]. Türkiye Sigorta Birliği, İstatistikler, Genel Sigorta Verileri, İstihdam. https://www.tsb.org.tr/tr/istatistikler.

Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. The leadership quarterly, 13(3), 243-274.

Zeidner, M., Matthews, G., & Roberts, R. D. (2004). Emotional intelligence in the workplace: A critical review. Applied Psychology, 53(3), 371-399.

SOSYAL MEDYADA FAALİYET GÖSTEREN GİRİŞİMCİLERİN SOSYAL SERMAYE DÜZEYLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Prof. Dr. Meliha Deniz BÖRÜ
Marmara Üniversitesi, denizboru@marmara.edu.tr

Arş. Gör. Ece Nur DEĞİRMENCİ
Gebze Teknik Üniversitesi, edegirmenci@gtu.edu.tr

Özet

Sosyal medya, günlük hayatın ayrılmaz bir parçası haline gelerek iletişim aracı olmanın ötesinde bugün halkla ilişkilerden pazarlamaya birçok alanda kullanılarak, iş ve alışveriş yapma kültüründe dönüşüm yaratmıştır. Bu dönüşümden girişimcilik de etkilenmiş ve sosyal medya girişimciliği isimli yeni bir fenomen ortaya çıkmıştır. Sosyal sermaye ise girişimcilik için önemli bir kavram olarak, geliştirilen ilişkilerin girişimin performansı ve başarısı üzerindeki etkisini ortaya koymaktadır. Bu çerçeve bağlamında çalışma, Instagram'daki sosyal medya girişimciliği ve sosyal sermaye arasındaki ilişkiyi yarı yapılandırılmış mülakatlar ile incelemektedir. Bulgular, sosyal medya girişimciliği ile sosyal sermaye arasında olumlu bir ilişki olduğunu ancak zayıf bağların öneminin girişimciler tarafından fark edilmesi ve kullanımının teşvik edilmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: *Sosyal Medya, Sosyal Medya Girişimciliği, Girişimcilik, Sosyal Sermaye, Güçlü ve Zayıf Bağlar*

1. Giriş

Yaşanan teknolojik gelişmelerden girişimcilik alanı etkilenerek ve sosyal medya üzerinden mal ve hizmet satışlarının gerçekleştiği yeni bir girişimcilik türü ortaya çıkmıştır. Girişimcilik süreci, girişimcinin sahip olduklarının ötesinde bir kaynak ihtiyacı ve kullanımı gerektirebilmektedir. Bu sebeple sosyal sermaye, girişimcilere bu kaynaklara ulaşma konusunda önemli bir araç olmaktadır. Özellikle sosyal sermayenin unsurlarından sosyal ağlar, nitelikleri bakımından farklı katkılar sağlayarak girişimcilik sürecinin başarı ile yürültülmesinde önemli rol oynamaktadır. Sosyal medya girişimcileri, hem çevrimiçi hem çevrimdışı ortamda güçlü bağlarından faydalanırken aynı zamanda yeni bağlar geliştirerek başta sahip olmadıkları bir sosyal ağ içerisinde faaliyetlerini sürdürme fırsatı yakalamaktadırlar.

Günümüzde sosyal medya uygulamalarında farklı alanlarda birçok girişimcilik faaliyetinin ortaya çıktığı görülmektedir. Literatürde bu girişim faaliyetlerine ilişkin pek çalışma görülmemekte veya bu girişimcilik faaliyetleri genelde geleneksel girişimcilik bağlamında ele alınmaktadır. Ancak bu girişimcilik faaliyetleri sanal sosyal ağlarda ortaya çıkan bireysel faaliyetler olarak geleneksel girişimcilikten ayrılmaktır. Bu sebeple bu faaliyetlerin farklı bir

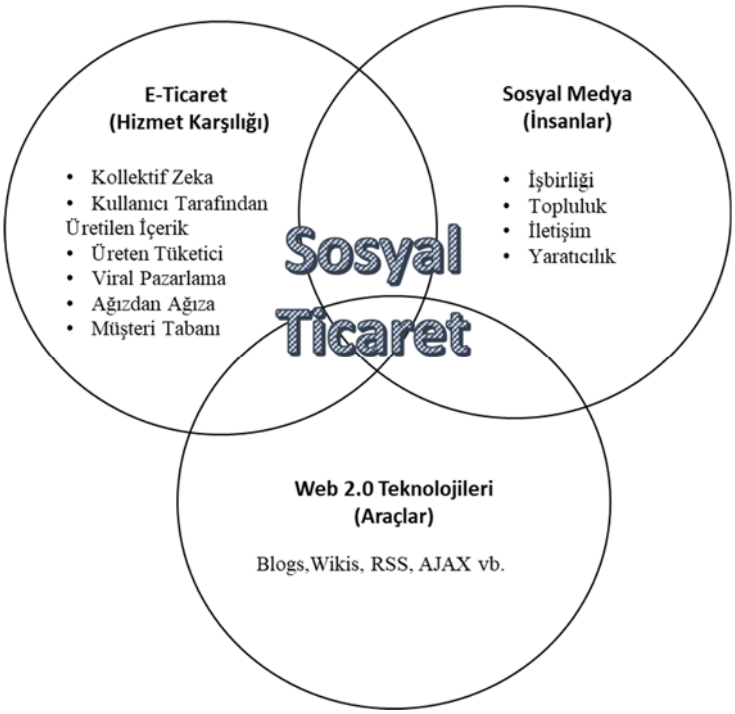
tür olarak incelenmesi önemlidir. Ayrıca mevcut sosyal ağların yanında çevrimiçi ağların da kullanılması sosyal medyadaki girişimcilerin sosyal sermayesine ayrı bir önem verilmesini gerekli kılıyor. Ancak literatürde sosyal medya, girişimcilik, sosyal sermaye konularını ayrı ayrı ele alan çalışmaların varlığı mevcut olmakla sosyal medyada faaliyet gösteren girişimcilere dair çalışmalarda ise sosyal sermaye veya sosyal ağ düzeylerinin pek incelenmediği görülmüştür. Literatürdeki bu boşluktan yola çıkarak çalışmanın temel amacı sosyal medya girişimcilerinin sosyal ağ kullanımlarını incelemektir. Bu amaç doğrultusunda sosyal medya girişimciliği ve sosyal sermaye arasındaki ilişkinin derinlemesine açıklanmasında nicel yöntemlerin yetersiz kalabileceği düşünüldüğü için nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1 Sosyal Medya Girişimciliği

Sosyal medyanın kullanım kolaylığı, zaman ve mekân kısıtlarının olmaması gibi özellikleri kurumların da dikkatini çekmiştir. Böylece kişisel kullanımın yanında kurumlar, hedef kitlesi ile iletişim kurmak, yeni pazarlar keşfetmek, yenilik yaratmak ve satış sürecini iyileştirmek gibi amaçlarla bu uygulamalara yönelmiştir (Kuşay,2017; Shemi ve Procter , 2018).

Şekil 3. Sosyal Ticaret Modeli



Kaynak: Lai, L. S. L. (2010). Social Commerce – E-Commerce in Social Media Context, *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 72(2): 2216.

Profesyonel kullanımına dâhil edilen sosyal medya, sosyal ticaret isimli yeni bir kavramın ortaya çıkmasını zemin hazırlamıştır. Ürün veya hizmetlerin sosyal medya aracılığıyla çevrimiçi işlem gördüğü sosyal ticaret, e-ticaretin sosyal medya hali olarak tanımlanabilir (Liang ve Turban, 2011). İşletmelerin sosyal medyayı profesyonel kullanımının bireysel olarak farkedilmesi ve girişimci ruhu teşvik etmesi ile sosyal medya girişimciliği ortaya çıkmıştır (Arreola, 2016; Kuşay, 2017). Sosyal medya girişimciliği *sosyal medya aracılığıyla fırsatlar arayan, bu sosyal yapı içerisinde bir iş kuran ve yöneten bir kişi* olarak tanımlamaktadır (Çiçek, 2018).

Sosyal medya girişimciliğinin temel özellikleri; fiziki bir dükkan veya mağazaya ihtiyaç olmaması (Çiçek, 2018), girişimcilere esnek ve hareketli bir yapı sunması, zaman ve dağıtım avantajına sahip olması (Melissa vd., 2013), düşük sermaye gereksinimi, kolay erişim ve kullanımı olarak özetlenebilir (Melissa vd., 2015). Bununla beraber gerçek zamanlı geri bildirim (Nwosu ve Tafamel, 2018), düşük giriş engelleri (Khajeheian, 2013), veri analizinde kullanılan entegrasyon araçları da (Jumin vd., 2017) sosyal medya girişimciliğini kolaylaştıran diğer unsurlardır.

Günümüzde sosyal medyanın çoğu sektörün uyum sağlayabileceği bir sistem haline gelmesi ile e-ticaret sitelerinden daha fazla kullanıcı etkileşimine sahip olduğu ifade edilmektedir (Kara, 2012). We Are Social'ın 2021 dijital raporunda belirtilen çevrimiçi ürün arayışında sosyal medya tercihi ve Türkiye'nin bu konuda %72.9 ile dünya ortalamasının üzerinde bir ortalamaya sahip olması sosyal medya girişimciliğinin geleceğini destekler niteliktedir (wearesocial.com, 2021).

Sosyal medya girişimciliğinin daha iyi anlaşılabilmesi için diğer girişimciliklerden farkının incelenmesi faydalı olabilmektedir. Sosyal medya girişimciliğinin tanım ve özelliklerinden yola çıkarak çevrimiçi ortamda gerçekleşmesi ve dolayısıyla bir fiziki dükkan ya da ofise gerek duymaması geleneksel girişimcilikle arasındaki en önemli farklılıktır. Bununla beraber sosyal medya girişimcileri gibi çevrimiçi ortamda faaliyet gösteren dijital girişimcilerin sunduğu ürün ve hizmetlerin dijital nitelikte olması, bu girişimcilik türüyle farkını ortaya çıkartmaktadır (Kişi,2018). Çünkü sosyal medya girişimcisinin ürünü veya hizmeti değil, bunu müşterilerine ulaştırmak için kullandığı dünya dijital niteliktedir.

2.2 Sosyal Sermaye

Sosyal sermaye kavramının öncülerinden Putnam sosyal sermayeyi *"koordine eylemleri kolaylaştırarak toplumun verimliliğini artırabilen güven, normlar ve ağlar gibi sosyal*

organizasyonun özelliklerini" şeklinde tanımlamaktadır (Putnam, 1993). Bourdei'ya göre sosyal sermaye doğuştan var olmamakta, gruplara katıldıkça kazanılmaktadır dolayısıyla sosyal ilişkilerde gömülü olan sosyal sermaye, tamamen bireye ait bir sermaye değildir (Coleman, 1988; Kapu, 2008).

Sosyal ağ, güven ve normlar sosyal sermayenin temel bileşenleri olarak görülmektedir. Verilen sözlerin tutulacağına ve mağduriyet yaşanmayacağına dair tutarlı davranışlar bütünü güven olarak açıklanabilir. Böylece kişi çıkarlarının gözetileceğine inandığı için yasal prosedürlere ihtiyaç duymadan süreci ilerletecektir. Ticari faaliyetler açısından ise güven bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır (Özsağır, 2007).

Normlar ise bireylerin bulunduğu topluluk tarafından onaylanan davranış ve tutumları içermektedir (Keleş, 2012). Üyelerin yapması veya kaçınması gereken davranışları bilmesi ile güven ortamını daha kolay bir şekilde sağlanmaktadır. Paylaşılan normlar arttıkça güvenin artması dolayısıyla işlem maliyetinin azalması ve faaliyetlerin kolaylaşması söz konusudur (Fukuyama, 2001).

Sosyal sermayenin öncü isimlerinden Putnam, Coleman ve Bourdieu sosyal sermaye tanımlarında sosyal ağları özellikle vurgulamaktadır (Ferlander ve Makinen, 2009). İlişkiler bir servete benzetilmekte ve süreklilik gösteren ilişkilerin sosyal sermayenin temeli olduğu ifade edilemektedir (Yarcı, 2011). Dolayısıyla sosyal ağlar diğer iki bileşen olan güven ve normların temelini oluşturmaktadır (Keleş, 2012).

Sosyal ağlar, doğru bilgiyi, fırsatlara ve tehditlere ilişkin haberleri içeren bilgi akışını barındırması sebebiyle önemlidir. Ayrıca bireyin ağlarının bağlantıları ile sahip olmadığı bir bilgi akışını da ulaşabilmesi mümkündür (Lin, 2001).

Sosyal ağların niteliksel farklılıkları açısından Granovetter'in zayıf bağlar ve güçlü bağlar ayrımı önemlidir. Aile, akraba gibi insanlarla kurulan ilişkiler güçlü ve yoğunken, iş arkadaşları ve kurumlarla olan ilişkiler zayıf özellik göstermektedir. Granovetter, zayıf bağları daha faydalı olarak belirtse de, her iki bağın farklı faydaları mevcuttur. Güçlü bağlara ulaşmak ve onlardan destek almak daha kolayken, zayıf bağlar ise bilgi, fırsat ve kaynaklara ulaşmayı kolaylaştırmaktadır (Granovetter, 1983).

2.3 Sosyal Medya Girişimciliği Ve Sosyal Sermaye Arasındaki İlişki

Girişimciler sosyal medyayı bir çok sebeple kullanmaktadır. Sosyal medya, girişimcilere geleneksel pazarlamadan daha az maliyetli ve geniş kitleli bir alternatif sunmaktadır. Aynı

zamanda güncel ve hızlı bilgi akışı ile rekabet avantajı sağlayabilmektedir. Finansal açısından kitle fonlama çalışmaları için etkin bir araç olan sosyal medya, son olarak yeni ağlar geliştirmeye ve sürdürmeye imkan sunarak sosyal sermayeye katkıda bulunmaktadır (Olanrewaju vd., 2020).

Sosyal ağlar sosyal sermayenin temeli olarak görüldüğünden girişimin başarısı için önemlidir (Smith ve Lohrke, 2008). Özellikle güçlü bağlardan olan aile ağı, başlangıç aşamasında maddi ve manevi destekleri ile girişimin sürdürülmesinde önemli bir rol sahibidir (Brüderl ve Preisendörfer, 1998). Nitekim girişimcilerin başlangıç ve yürütme aşamasında ağlarında özellikle ailelerinden fikir aldığı görülmüştür (Greve ve Salaff, 2003).

Girişimcilik için güçlü bağlar önemli olmakla beraber ağın genişletilmemesi durumunda girişimcilik üzerinde kısıtlayıcı özelliği söz konusu olabilmektedir (Birley, 1985). Çünkü zayıf bağlar, insanların yabancılarla istediği zaman etkileşime geçerek işbirliği kurmasına, sektörden ve fırsatlardan haberdar olmasına ve profesyonel bilgiye ulaşmasına imkân sunmaktadır (Sundararajan, 2020).

Son olarak sosyal medyanın sosyal aktivizm hareketlerinin ötesinde ortak amaçlar doğrultusunda topluluk kurma amaçlı kullanımı söz konusudur. Zaman ve mekan sınırlılığı olmaması, katılım ve etkileşimi kolaylaştırması ve nispeten bağımsız bir platform olması ile sosyal medya bireylerin katılım sağlayabileceği birer kolektif araca dönüşmüştür (Rheingold, 2008; Bingöl ve Tanrıver, 2011).

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın keşfedici doğası gereği konuyu derinlemesine anlamak amacıyla nitel araştırma yöntemi tercih edilerek yarı yapılandırılmış mülakatlar ile veriler toplanmıştır.

Mülakatlarda kullanılan sorular, literatür taraması ardından konuya ortaya açıkça koyabilecek şekilde geliştirilmiş ve daha önce bu konuda yapılmış nitel çalışmalar ile karşılaştırılarak düzenlenmiştir (Hawkins, 2012; Toprakçı Alp, 2018).

Sadece Instagram üzerinden faaliyet gösteren girişimciler çalışmamızın evrenini ve aynı zamanda sınırlılığını oluşturmaktadır. Kolayda örneklem seçilerek Instagram'da en az bin takipçisi olan girişimlerle uygulamanın mesaj bölümünden iletişime geçilerek çalışma hakkında bilgi verilmiş ve katılım daveti gönderilmiştir. Davet gönderilen sosyal medya girişimcilerinin farklı sektörlerden olmasına özen gösterilmiştir. Katılmayı kabul eden girişimcilerle randevulaşarak pandemi sebebiyle online olarak görüşmeler gerçekleştirilmiş ve yaklaşık 60

dakika sürmüştür. Yapılan 17 mülakattan 3 girişimin mevcut durumlarının örneklemi doğru temsil etmeyeceğine inanıldığı için çıkarılmış ve 14 girişim ile süreç tamamlanmıştır. Görüşmecilerin izni alınarak ses kaydına alınan mülakatlar daha sonra yazıya geçirilmiş ve elde edilen bilgiler MAXQDA 2020 programında kodlanarak içerik analizi ile incelenmiştir.

4. Bulgular

Araştırmaya katılan sosyal medya girişimcilerinin demografik bilgileri Tablo 1'de sunulmaktadır. Veriler incelendiğinde katılımcıların genç yaş grubunda yer aldıkları, kadın ve erkek açısından denk dağılım gösterdikleri, evli ve bekarların birbirine yakın sayıda oldukları, faaliyet alanları açısından çeşitlilik gösterdikleri anlaşılmaktadır.

Sosyal medya girişimcilerinin motivasyonlarına bakıldığında öncelikli olarak sevdikleri işi yapma arzusu maddi kazanç ve sektörde fark edilen boşluğu doldurma çabasından önce gelmektedir. Sosyal medyanın girişimcilik faaliyetlerinde kullanılması ile daha düşük bir başlangıç sermayesi gereksinimi gözlemlenmiştir. Bu bağlamda geniş müşteri kitlesine kolayca ulaşmak, maliyet avantajları (kira, fatura veya komisyon gideri olmaması), Instagram'daki alışveriş kültürü bu uygulamayı tercih etme nedenleri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 2. Sosyal Medya Girişimcilerinin Demografik Bilgileri

Girişimci	Yaş	Cinsiyet	Eğitim Durumu (Son Mezun Olunan Okul)	Medeni Hal	Çocuk	Girişim	Takipçi Sayısı
SMG1	31	Kadın	Meslek Yüksek Okulu	Bekar	Yok	Pasta	1022
SMG2	23	Kadın	Lisans	Bekar	Yok	Takı Tasarım	6018
SMG3	32	Kadın	Lisans	Evli	Yok	Çiçek Tasarım	6168
SMG4	36	Erkek	Yüksek Lisans	Evli	1	Paracord Bileklik	1930
SMG5	33	Erkek	Lisans	Bekar	Yok	Deri Tasarım Ürünler	6000
SMG6	40	Kadın	Lisans	Evli	3	Ahşap Oyuncak	3102
SMG7	45	Erkek	İlkokul	Evli	1	Koltuk Yıkama	7090
SMG8	35	Kadın	İlkokul	Evli	1	Bebek ve Çocuk Ürünleri	5626
SMG9	27	Erkek	Lise	Nişanlı	Yok	Seramik Ürünler (Sofra Grubu)	5834
SMG10	27	Kadın	Yüksek Lisans	Bekar	Yok	Erişilebilir Sanat	3340
SMG11	37	Kadın	Lise	Evli	3	Kumaş	74900
SMG12	26	Erkek	Lisans	Bekar	Yok	Kahve	1153
SMG13	25	Erkek	Lise	Bekar	Yok	Ayakkabı	62300
SMG14	23	Erkek + Kadın	Lisans	Bekar	Yok	Gümüş Takı	4922

SMG: Sosyal Medya Girişimcisi

Sosyal sermaye düzeylerinin incelenmesinde ilk olarak sosyal medya girişimcilerinin sosyal ağları incelenmiştir. Literatürdeki güçlü ve zayıf bağlar ayrımı temel alınarak girişimcilerin sosyal ağları *"iş ile ilgili danıştıkları kişiler", "sahip oldukları destekler" ve "işbirlikleri"* bağlamında incelenmiştir.

Girişimciler iş ilgili önemli bir karar vermeleri gerektiğinde veya bir sorun ile karşılaştıklarında sıklıkla eş, anne veya baba gibi aile üyelerinin fikrini almaktadır. Girişimciler, aile ve arkadaşlarının onların iyiliğini istediklerini, dolayısıyla onları doğru yönlendireceklerine inanmaktadır. Zayıf bağların kullanımı daha az görülmekle birlikte yine de güçlü bağların yanında bir tamamlayıcı gibi kullanılmaktadır.

Tablo 3. Girişimcilerin İş İle İlgili Danıştıkları Kişiler Aldıkları Tavsiyeler

		SMG1	SMG2	SMG3	SMG4	SMG5	SMG6	SMG7	SMG8	SMG9	SMG10	SMG11	SMG12	SMG13	SMG14
Güçlü Bağlar	Aile	X	X	X	X		X			X	X	X		X	
	Arkadaşlar		X			X				X	X				
Zayıf Bağlar	Çevrimiçi Gruplar			X					X						
	Tecrübeli Kişiler					X		X		X			X		X

SMG : SOSYAL MEDYA GİRİŞİMCİSİ

Girişimcilerin *sahip olduğu destekler* incelendiğinde ise *motivasyonel* unsurları içeren sosyal desteklerin yoğunlukla aileden geldiği görülmektedir. Özellikle kadın girişimciler ev işlerinde, çocuk bakımında eşlerinin ve diğer aile üyelerinin desteğini almaktadır. Girişimcilerin faaliyetlerini sosyal medya üzerinden yürütmeleri birçok gideri düşük seviyede tutmasını sağladığı için *finansal destekte* öncelikli olarak aile üyelerinden destek alınabilmiştir. Banka ve tecrübeli kişileri tercih eden girişimci sayısı oldukça azdır.

Teknik desteklerde ise girişimciler her iki bağı yoğun kullanmaktadır. Üniversitede veya işyerinde tanışılan alanında yetkin arkadaşlar, teknoloji ve ilgili alanda kendini geliştirmiş eş, çocuk gibi aile üyeleri, girişimcilere önemli bilgi desteği sağlamaktadır. Arkadaş veya aile olunması dolayısıyla çoğunlukla bu destekler için bir ödeme söz konusu değildir. Bununla beraber girişimcinin ihtiyacı olan bilgi desteğini yakın çevresinden sağlayamadığı zamanlar olmuştur. Bu durumlarda girişimci sektördeki diğer tecrübeli kişilere veya üye oldukları çevrimiçi gruplarda ihtiyaç duyulan desteğini sağlayabilecek kişilere ulaşmayı denemektedir. Son olarak ise Youtube gibi platformlarda kolaylıkla erişilen eğitim videoları gibi içeriklerden de bu bağlamda faydalanılması söz konusudur.

Tablo 4. Girişimcilerin Sahip Oldukları Destekler

			SMG1	SMG2	SMG3	SMG4	SMG5	SMG6	SMG7	SMG8	SMG9	SMG10	SMG11	SMG12	SMG13	SMG14
Sosyal Destek	Güçlü Bağlar	Aile	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X
		Yakın Ark.	X	X	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X
	Zayıf Bağlar	Tecrübeli Kişiler		X												
		Online Gruplar								X						
Finansal Destek	Güçlü Bağlar	Aile	X	X		X		X		X		X	X	X		
		Yakın Ark.														
	Zayıf Bağlar	Tecrübeli Kişiler														X
		Banka							X							
Teknik Destek	Güçlü Bağlar	Aile						X	X			X	X			
		Yakın Ark.		X			X				X	X		X		X
	Zayıf Bağlar	Tecrübeli Kişiler		X												X
		Online Gruplar						X	X	X						
		İçerik Siteleri ve Profesyonel Kişiler	X		X	X									X	

SMG : SOSYAL MEDYA GİRİŞİMCİSİ

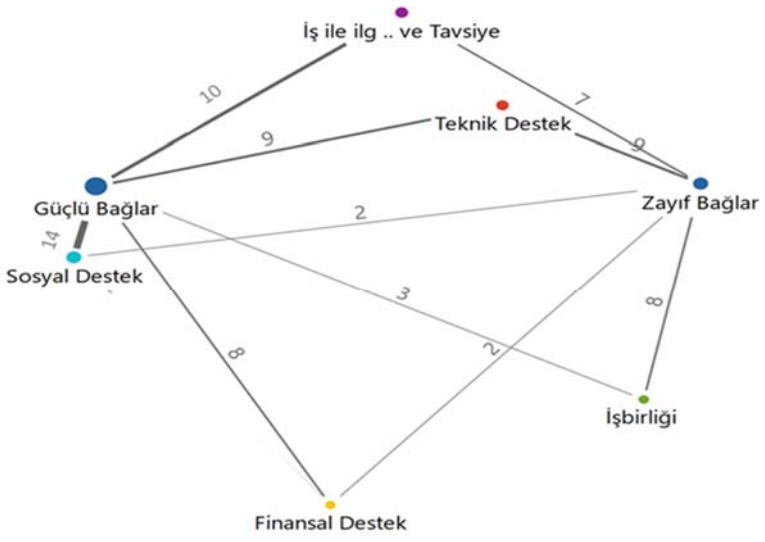
Son olarak girişimcilere fuar gibi etkinliklerde yer alma, ortaklık kurma gibi *işbirliğine* yönelik anlaşmalı faaliyetleri sorulmuştur. Bu noktada zayıf bağlardaki kişiler öne çıkmaktadır. Bu işbirlikleri; başka girişimciler ile festivaller düzenlenmesi, diğer girişimcilerle birlikte yurt dışından ortak şekilde özel kahve getirilmesi, çevrimiçi/ çevrimdışı gruplarda müşteri yönlendirilmesi ve ürün yollanması olarak örneklendirilebilir. Girişimciler, dahil oldukları Instagram, Whatsapp, Facebook gruplarının bu bağlamda yoğun bir bilgi akışı sağladığını ve dayanışma içinde olduğunu vurgulamıştır.

Tablo 5. Girişimcilerin İşbirliği Deneyimleri

		SMG1	SMG2	SMG3	SMG4	SMG5	SMG6	SMG7	SMG8	SMG9	SMG10	SMG11	SMG12	SMG13	SMG14
Güçlü Bağlar	Aile		X												
	Arkadaşlar									X		X			
Zayıf Bağlar	Çevrimiçi Gruplar			X				X	X						
	Tecrübeli Kişiler				X	X				X			X		X

SMG : SOSYAL MEDYA GİRİŞİMCİSİ

Sosyal medya girişimcilerinin güçlü ve zayıf bağlar temelinde sosyal ağlarına ilişkin verdikleri yanıtlar Şekil 1'de haritalama yöntemi ile toplu olarak gösterilmektedir. Şekil incelendiğinde katılımcıların *"sosyal destek"* ve *"finansal destek"* bağlamında **güçlü bağları**, "teknik destek", "işbirliği" bağlamında **zayıf bağları**, *"işle ilgili bilgi ve tavsiye"* bağlamında hem **güçlü bağları** hem de **zayıf bağları** kullandıkları görülmektedir.



Şekil 4. Girişimcilerin Sosyal Ağ Kullanımı

Sosyal sermayenin bir diğer boyutu olan normlar incelendiğinde ise sosyal medyada özgürlüğün sınırsız olduğuna dair inanç ve davranışlar sanal ortamdaki güveni ve ahlaki normları olumsuz etkilemektedir. Bu güven eksikliğinden yola çıkarak güvenilir görünmek ve

kabul görmek için girişimcilerin bazı davranış kalıpları geliştirdiği görülmüştür. Bu davranışlar özellikle ödeme yöntemlerinde ortaya çıkmaktadır.

Geliştirilen davranışlarda takipçi tutumlarının da etkisi söz konusudur. Tavsiye ve önerilerin çevrimiçi ortamda da önemli bir güç olması dolayısıyla girişimcilerin müşteri deneyimlerini paylaşmak, yorumları açık tutmak gibi hareketleri olduğu görülmüştür.

Kişisel güven boyutunda sosyal medya girişimcilerinin yakın çevresi ile olan güven duygusunun yüksek olduğu görülmüştür. Girişimciler bu güveni hem sosyal hem de ticari alanda hissettiklerini belirtmiştir.

Girişimciler her ne kadar sosyal medyada güvensizlik verici deneyimler yaşamış olsa da ticari açıdan durumun farkında olarak güven gerekliliğini vurgulamıştır. Burada dikkat çekici detay girişimcilerin, sosyal medyada faaliyet göstermeleri ve kimi zaman yüz yüze tanışıklığı olmamasına rağmen tedarikçileriyle yüksek güven ve işbirliği içinde olmasıdır.

5. Sonuç ve Tartışma

Sosyal ağ kuramına göre sosyal ilişkiler, bireyin davranışlarını, ihtiyaç duyulan kaynak ve desteklere erişiminde önemli rol oynamaktadır. Girişimciler, iş kurma ve iş genişletme sürecinde sosyal ağlarına başvurarak, fikirlerini ve desteklerini almaktadır Bu durum sosyal sermayenin girişimcilerin hedeflerine ulaşmasında önemli bir kaynak olduğunu, girişimleri ve başarıları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir (Yetim 2002; Akyazı ve Karadal,2017).

Bulgularımıza göre, sosyal medya girişimciliği düşük maliyetli ve düşük riskli bir girişimcilik türü olarak tercih edilmektedir. Sosyal sermaye açısından, sosyal ağlarda güçlü bağların daha sıklıkla kullanıldığı görülmektedir. Bu bağlardaki insanlara kolay ulaşılması ve ihtiyaç durumunda destek olmaya motive olmaları bu tercihin en önemli sebeplerdendir. Bunun yanı sıra destek türüne farklılık görülse de güçlü bağlar bu başlıkta daha öndedir. Güçlü bağların motivasyonel desteğini kanıtlar biçimde sosyal destekte en çok kullanılan ağ olmuştur. Finansal açıdan düşük başlangıç ve sürdürme maliyetleri olması finansal destek ihtiyacı küçük meblağlarda tutmuş, dolayısıyla yakın çevreden temin edilebilmiştir. Son destek boyutu olan teknik destekte her iki bağın yoğun kullanımı, girişimcilerin kendi sosyal çemberindeki dışında *"kol mesafesindeki"* zayıf bağlara ulaşmasının önemini göstermektedir. Özellikle içerik sitelerinin sunduğu eğitim ve iletişim imkanları, zayıf bağlara ulaşmanın kolaylaştığını göstermektedir.

İş ile ilgili kararlarda girişimcilerin bağlarında güçlü bağların öne çıkma sebebi girişimcilerin, yakın çevrelerinin samimiyetlerine olan inancı ve güveni ile açıklanmaktadır. Bununla beraber bu bağın yoğun duygusal bakış açısının sübjektifliğe yol açması mümkündür ve bunu fark eden girişimciler zayıf bağlarını da kullanmaktadır.

Sivil toplum kuruluşlarına katılım gibi faaliyetlerin bireyin sosyal ağına katkı sağladığına dair görüşler olsa da (Putnam,1993) çalışmamızdaki girişimcilerinin katılımları neredeyse yoktur. Ancak çalışma dikkat çekici olarak sanal cemaatların varlığını ve önemini girişimcilik bağlamında ortaya koymuştur. Bu topluluklarda var olan yoğun fırsat ve bilgi akışından girişimciler faydalanabilmektedir.

Girişimciler, kişisel güven düzeyinin yüksek olması sebebiyle hem faaliyetlerinde hem normal yaşantılarında genel olarak güçlü bağ kullanımına ağırlık vermektedir. Ancak sosyal medyada yaşanan veya şahit olunan deneyimler doğrultusunda güven eksikliği oluşması, hem girişimci hem de tüketici tarafından sorun yaratmaktadır. Girişimciler her ne kadar ticari faaliyetlerin bir gerekliliği olarak risk üstlenip güvense de sıkıntılar yaşanabilmektir. Bu sıkıntılardan dolayı geliştirdikleri ve normlar altında incelediğimiz davranışlar olumlu etki yaratsa da literatürle paralel olarak sosyal medyada normların gerekli olduğu fikrini destekliyoruz (Uyanık, 2013; Eryılmaz, 2015).

Sonuç olarak güçlü ağlar girişimcilik için çok önemli olsa da bu ağın genişletilmesi girişimin başarı ile sürdürülmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Yakın çevre ile ilişkiler sosyal ağ düzeyine ve sosyal sermayeye olumlu katkı sağlamaktadır. Ancak profesyonel bilgi edinmek, fırsatlardan haberdar olmak ve rekabet avantajı sağlamak adına zayıf bağ kullanımının önemi, sosyal medya girişimcileri tarafından fark edilmeli ve geliştirilmelidir. Çevrimiçi gruplar bu bağlamda etkili bir araç olarak görülmekte ve gelecekte önemini arttıracağına inanılmaktadır. Girişimciler, sektöre ve sektördeki diğer aktörlere erişim sağlayamasa dahi bu gruplarla yüz yüze görüşme olmaksızın bir dayanışma içerisinde zayıf bağlarını geliştirebilirler.

Sosyal medya girişimcilerinin faaliyetleri ve sosyal sermaye düzeylerini açıklamak üzere nitel araştırma tekniği ile yapılan araştırmanın sınırlılıkları; sosyal medya uygulaması olarak Instagram'ın tercih edilmesi, belirli bir takipçi sayısı sınırlaması olması ve gönüllülük esaslı katılım olması olarak sıralanabilir. Son olarak ise araştırmanın yönteminin doğası gereği çalışmadan elde edilen bilgiler mülakatlar ve mülakat soruları ile sınırlıdır.

Araştırma sadece Instagram uygulaması üzerinden gerçekleşmiştir ancak her geçen gün birçok sosyal medya ağında yeni girişimler ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla farklı sosyal medya

uygulamalarında faaliyetlerin gelişiminin ve sosyal sermayenin belirlenmesi, karşılaştırmalı bir perspektif sağlayacaktır. Nitel araştırma yöntemi ile incelen bu ilişkinin nicel yöntemler ile incelemesi farklı bir boyutu ortaya koyabilir. Son olarak beşeri, finansal ve kültürel sermaye gibi diğer unsurların da sosyal medya girişimciliği açısından incelenmesi literatüre katkı sağlayabilir.

Kaynakça

Akyazı, T. ve Karadal, H . (2017). Girişimcilik ve Sosyal Ağlar: Sosyal Ağ Analizi Yönetimi ile Aksaray Organize Sanayi Bölgesi'ndeki İşletmelerin Girişimcilik Haritasının Oluşturulması. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2) , 168-192.

Arreola, M. F. (2016). The emergence of the social media entrepreneur. *ESSCA School of Management.*

Bingöl, Y. ve Tanrıver, N. (2011). Bilgi çağında değişen sosyal hareketler: Sanal eylemler. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi,* 6(1).

Birley, S. (1985). The role of networks in the entrepreneurial process. *Journal Of Business Venturing,* 1(1), 107-117.

Brüderl, J. ve Preisendörfer, P. (1998). Network support and the success of newly founded business. *Small Business Economics,* 10(3), 213-225.

Coleman, J. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal Of Sociology,* 94, 95-120.

Çiçek, B. (2018). Social Media Entrepreneurship. *İçtimaiyat*, *2*(1), 10-17.

Digital 2021: Global Overview Report. (2021). https://wearesocial.com/digital-2021 erişim tarihi (17 Şubat 2021).

Eryılmaz, E. (2015). Ag Toplumu Sosyal Sermaye Degeri Üretebilir mi?/Can Network Society Produce Social Capital Value?. *Is Ahlakı Dergisi,* 8(2), 325-327

Ferlander, S. ve Mäkinen, I. H. (2009). Social capital, gender and self-rated health. Evidence from the Moscow Health Survey 2004. *Social Science & Medicine,* 69(9), 1323-1332.

Fukuyama, F. (2001). Social capital, civil society and development. *Third World Quarterly*, 22(1), 7-10.

Granovetter, M. (1983). The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. *Sociological Theory,* 1, 201-233.

Greve, A. ve Salaff, J. W. (2003). Social networks and entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory And Practice,* 28(1), 1-22.

Hawkins, W. D. (2012). Exploring Success Factors of Female Entrepreneurs In The Texas Child Care Market. *Doktora Tezi.* Arizona: Northcentral University.

Jumin, J., Ijab, M. T., ve Zama, H. B. (28–30 Kasım 2017). An Integrated Social Media Trading Platform for B40 Social Media Entrepreneurship. *International Visual Informatics Conference 2017: Advances in Visual Informatics.* Bangi, Malaysia. 112-119.

Kapu, H . (2008). Sosyal Sermaye Ve Organizasyonların Öngörü Yeteneğini Geliştirme Gücü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22 (1) , 259-288.

Kara, T. (2012). Sosyal Medya Ağlarının Sosyal Ticaret Ağına Dönüşümü: Facebook Örneği. *Gaziantep University Journal of Social Sciences,* 11(4).1419-1439.

Keleş, H. N. (2012). *Sosyal Sermaye.* Konya: Eğitim Yayınevi.

Khajeheian, D. (2013). New venture creation in social media platform; towards a framework for media. İçinde *Handbook Of Social Media Management* (125-142). Berlin: Springer

Kişi, N. (2018). Dijital Çağda Yeni Bir Girişimcilik Yaklaşımı: Dijital Girişimcilik. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 19(2), 389-399.

Kuşay, Y. (2017). İş Gücü Alanı Olarak Sosyal Medyanın Kullanımı Ve Girişimci Kadınlar. *Marmara Üniversitesi Kadın ve Toplumsal Cinsiyet Araştırmaları Dergisi,* 1(1), 23-33.

Lai, L. S. L. (2010), Social Commerce – E-Commerce in Social Media Context. *World Academy of Science, Engineering and Technolog*y, 72(2), 2213-2218.

Liang, T.P., ve Turban, E. (2011). Introduction to the Special Issue Social Commerce: A Research Framework for Social Commerce. *International Journal of Electronic Commerce,* 16(2), 5-14.

Lin, N. (2001). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*. Cambridge: Cambridge University Press.

Melissa, E., Hamidati, A. ve Saraswati, M. S. (2013). Social media empowerment: How social media helps to boost women entrepreneurship in Indonesian urban areas. *The IAFOR Journal of Media, Communication and Film,* 1(1), 77-90.

Melissa, E., Hamidati, A., Saraswati, M. S., ve Flor, A. (2015). The Internet and Indonesian Women Entrepreneurs: Examining the Impact of Social Media on Women Empowerment. İçinde *Impact of Information Society Research in the Global South* (203–222). Singapore: Springer.

Nwosu, , L. N., ve Tafamel, A. E. (2018). Effects Of Social Media Entrepreneurship On Performance Of Selected Small And Medium Enterprises In Onıtsha Metropolis, Anambra State, Nigeria. *International Journal of Management Science Research*, 4(1), 185-196.

Olanrewaju, A. S. T., Hossain, M. A., Whiteside, N. ve Mercieca, P. (2020). Social media and entrepreneurship research: A literature review. *International Journal of Information Management*, 50, 90-110.

Özsağır, A. (2007). Ekonomide güven faktörü. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(20), 46-62.

Putnam, R. D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Tradition in Modern Italy.* Princeton: Princeton University Press.

Rheingold, H. (2008). Virtual communities-exchanging ideas through computer bulletin boards. *Journal For Virtual Worlds Research,* 1(1).

Shemi, A. P., ve Procter, C. (2018). E-commerce and entrepreneurship in SMEs: case of myBot. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 25(3), 501-520.

Smith, D. A. ve Lohrke, F. T. (2008). Entrepreneurial network development: Trusting in the process. *Journal of Business Research,* 61(4), 315-322.

Sundararajan L.(2020) Strong-Ties and Weak-Ties Rationalities: Toward an Expanded Network Theory. *Review of General Psychology.* 24(2):134-143.

Toprakçı Alp, G. (2012). Kadın Girişimciliği Ve Sosyal Sermaye: Antalya'da Faaliyet Gösteren Kadın Girişimciler Üzerine Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Antalya: Akdeniz Üniversitesi SBE.

Uyanık, F. (7 Mayıs 2013). Sosyal Medya: Kurgusallık Ve Mahremiyet. Presented in *Yeni Medya Kongresi.* Kocaeli.

Yarcı, S. (2011). Pierre Bourdieu'da Sosyal Sermaye Kavramı. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 1, 125-135.

Yetim, N. (2002). Sosyal Sermaye Olarak Kadın Girişimciler: Mersin Örneği. *Ege Akademik Bakış Dergisi,* 2(2), 79-92.

İMALAT İŞLETMELERİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK, YÖNETİCİ DESTEĞİ VE ARKADAŞ DESTEĞİNİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME DÜZEYİNE ETKİSİ

Öğr. Gör. Dr. Mustafa ERBİR
Kayseri Üniversitesi, mustafa.erbir@kayseri.edu.tr

Özet

Bu araştırma imalat sektöründe çalışan kişiler üzerinde yapılmıştır. Araştırmanın amacı çalışanların algıladıkları örgütsel destek, yönetici desteği ve arkadaş desteğinin örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde etkisinin olup olmadığının tespit edilmesidir. Araştırmaya, Kayseri ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren bir işletme bünyesinde çalışan, farklı demografik özelliklere ve çalışma statülerine sahip toplam 150 kişi katılmıştır. Katılımcılar uygun örnekleme yöntemine göre seçilmiştir. Araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Toplanan veriler istatistiki olarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen sonuca göre katılımcıların algıladıkları örgütsel destek, yönetici desteği ve arkadaş desteği ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı korelasyonlar bulunmuştur. Ayrıca algılanan örgütsel destek ve yönetici desteğinin çalışanın örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde olumlu yönde anlamlı derecede etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna karşın algılanan arkadaş desteğinin örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde herhangi bir etkisinin bulunmadığı görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel Destek, Yönetici Desteği, Arkadaş Desteği, Örgütsel Özdeşleşme*

1. Giriş

İmalat sektörü ülke ekonomisi için büyük bir öneme sahiptir. Ülkemizde daha çok emek yoğun olarak faaliyette bulunan işletmelerden oluşan imalat sektöründe yapılan araştırmaların çoğu, çalışanın davranışlarını anlamak ve çalışanı doğru bir biçimde yönlendirmek amacıyla yapılmaktadır (Cüce vd., 2013: 2). Çalışanların iş ortamında daha yüksek performansa sahip olması (Saygılı vd., 2019) ve çalışma hayatında daha verimli olabilmesinin yollarından biri de örgütü sahiplenme duygusu olarak da ifade edilebilen örgütsel özdeşleşme düzeylerinde meydana gelen artış olduğu söylenebilir.

Örgütsel özdeşleşme düzeyinin yükselmesine etki edebilen birçok faktör bulunmaktadır. Örneğin; Örgütsel adalet (Yeşil ve Demir, 2018; Doğan ve Demirtaş, 2020), örgütsel bağlılık (Işıldak ve Yıldırım, 2018), örgütsel güven (Özer vd., 2021) veya iletişim doyumu (Derin ve Tuna, 2017) gibi işletme için pozitif olarak algılanan kavramlarda meydana gelen bir artış örgütsel özdeşleşme düzeyini de artırmaktadır. Buna karşın örgütsel sessizlik (Atmaca, 2020),

sanal kaytarma (Karaca ve Karaca, 2019) veya örgütsel sinizm (Ayık vd., 2016) gibi işletme için olumsuz olarak değerlendirilen kavramlar örgütsel özdeşleşmeye negatif yönde etki etmektedir. Bundan dolayı algılanan örgütsel destek, yönetici desteği ve arkadaş desteği gibi işletme için pozitif olarak değerlendirilebilen kavramların örgütsel özdeşleşme düzeyi ile pozitif yönde ilişkili olduğu ve örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif bir etkiye sahip olabileceği düşünülmektedir. Araştırma hipotezleri de bu doğrultuda kurulmuştur

Bu araştırmanın temel amacı, imalat sektöründe çalışan kişilerin işyerinde daha etkin, verimli ve yüksek performansa sahip olabilmeleri konusunda rol oynayan örgütsel özdeşleşme (Saygılı vd., 2019) düzeyinin artmasında etkili olabilecek faktörleri tespit etmeye çalışmaktır. Bu doğrultuda mevcut literatür taranıp örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olabilecek üç farklı bağımsız değişken olan "örgütsel destek, yönetici desteği ve arkadaş desteği" araştırma kapsamına alınıp örgütsel özdeşleşme üzerinde bir etkisinin olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Araştırmada kullanılan değişkenler algılanan "örgütsel destek", "yönetici desteği", "arkadaş desteği" ve "örgütsel özdeşleşme" düzeyi kavramsal olarak ele alınmaktadır.

Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek, bir işletmenin çalışan mutluluğuna ne derece önem verdiğinin çalışan tarafından hissedilmesi ve algılanması durumudur (Eisenberger vd. 1997:813). Örgütsel destek Angle ve Perry (1983:126)'e göre çalışanın örgüte sadık kalması ve örgütün belirlediği amaçlara ulaşmasına yardımcı olması bunun karşılığı olarak örgütten iyi muamele görmesi olarak tanımlanmaktadır. Cropanzano ve Mitchell (2005:883)'e göre ise örgütsel destek, çalışan ile örgüt arasında gerçekleşen sosyal değişim olarak tanımlanmaktadır. Riggle vd. (2009) tarafından yapılan araştırmaya göre örgütsel destek, iş tatmini, örgüte bağlılık, performans kavramlarıyla pozitif, işten ayrılma niyeti ile de negatif bir ilişkiye sahiptir.

Yönetici desteği

Yönetici desteği, çalışanların işletmelerde birinci düzeydeki üstlerinden aldıkları destek olarak tanımlanabilir (Yoon ve Lim, 1999). Yönetici desteği Powell (2011)'a göre, işletmedeki yöneticilerin alt kademede çalışan kişilerin çalışmalarını takip ederek onların iyiliğini düşünüyor olması durumudur. Başka bir tanıma göre (Babin ve Boles, 1996) yönetici desteği, işletme veya örgütte çalışan kişilerin motivasyonunun sağlanması, teşvik edilmesi ve karşılaştıkları problemlerin çözümü adına onlara destek verilmesidir.

Yönetici desteği ile ilgili yapılan bilimsel araştırmalarda, destek düzeyinin yüksek olmasının işletme çalışanlarında memnuniyeti artırdığı, çalışanların iyi ilişkiler geliştirmesine yardımcı olduğu ve çalışanların psikolojik olarak iyi halde olmalarından dolayı örgüte olan sahiplenme düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir (Anand vd., 2010). İşletmelerin etkin ve verimli faaliyetlerde bulunabilmesi bakımından yönetici desteğinin önemli bir kavram olduğu görülmektedir.

Arkadaş Desteği

Arkadaş desteği, çalışanının aynı örgüt hiyerarşisinde bulunan diğer çalışma arkadaşlarıyla kurmuş olduğu etkileşim ve diğer çalışanlara yardım etme isteğine yönelik davranışı olarak tanımlanmaktadır (Kale, 2015:105). Diğer bir tanıma göre (Xu vd., 2017:257) arkadaş desteği, istismara uğramış olan çalışma arkadaşı için diğer işyeri çalışanlarının endişelenmeleri ve bu endişeden dolayı ona nazik davranarak ve yardımcı olarak çalışma arkadaşını önemsediğini göstermeleridir.

Arkadaş desteği ile ilgili yapılan bilimsel araştırmalar incelendiğinde, arkadaş desteğinin iş stresiyle (AbuAlRub, 2006) ve tükenmişlik hissi ile (Brotheridge, 2011) negatif yönde ilişkili olduğu, iş performansının artmasıyla (Beehr vd., 2000) pozitif yönde ilişkili olduğu görülmektedir.

Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşme, bir çalışanın kendisini tanımlarken ifade ettiği kavramlarla, çalıştığı kurumu tanımlarken kullandığı ifadelerin ne derece benzerlik gösterdiği ile ilgilidir (Dutton vd., 1994:239). Bir diğer tanıma göre örgütsel özdeşleşme, çalışanın kendi hedefleri ile örgüte ait hedefleri uyumlaştırması sürecidir (Bitmiş vd., 2013:31). Bundan dolayı örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek kişiler, örgüte ait başarıları veya başarısızlıkları kendilerine atfederler. Başka bir görüşe göre örgütsel özdeşleşme, çalışanın örgüte olan adanmışlığı ve örgüt ile fikir birliği içerisinde olduğunun bir göstergesidir (Öz ve Bulutlar, 2009:37). Böylece çalışan kendisini örgüt bünyesinde güvende hissedebilir.

Örgütsel özdeşleşme, çalışanın kendisini bir bütünün parçası olarak hissettiği psikolojik bir haldir (Rousseau, 1998:217). Van Knippenberg ve Van Schie (2010)'e göre bu psikolojik durum, çalışanın işyerine yönelik tutumlarının temelini oluşturur.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden "ilişkisel tarama modeli" kullanılmıştır. Araştırma kapsamında "algılanan örgütsel destek", "yönetici desteği" ve "arkadaş desteği" ile "örgütsel özdeşleşme" arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığı, ayrıca "algılanan örgütsel destek", "yönetici desteği" ve "arkadaş desteğinin" "örgütsel özdeşleşme" düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Araştırmada esnasında toplanan veriler SPSS 22 programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçekler geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ölçeklerdir. Yapılan analizler sonucunda araştırma verilerinin normal dağılım sergilediği, ayrıca doğrusallık, çoklu bağlantı sorunu (VIF>5) ve otokorelasyon varsayımlarının sağlandığı görülmüştür. Bundan dolayı değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi için pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemek için ise çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırma Modeli ve Hipotezler

Araştırma modeli Şekil 1'deki gibi oluşturulmuştur. Modele göre araştırma hipotezleri şu şekilde kurulmuştur:

H1: Algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme düzeyi arasındaki ilişki anlamlıdır

H2: Algılanan yönetici desteği ile örgütsel özdeşleşme dü<eyi arasındaki ilişki anlamlıdır

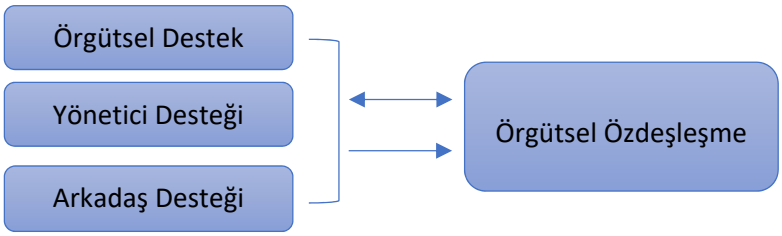
H3: Algılanan arkadaş desteği ile örgütsel özdeşleşme düzeyi arasındaki ilişki anlamlıdır

H4: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır

H5: Algılanan yönetici desteğinin örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır

H6: Algılanan arkadaş desteğinin örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır

Şekil 1. Araştırma Modeli



Evren ve Örneklem

Araştırma Kayseri ilinde imalat sektöründe faaliyet gösteren bir işletmede çalışan mavi yakalı ve beyaz yakalı kişilerden oluşmaktadır. İşletmede toplam 240 çalışan bulunmaktadır. Ana kütleden örneklem seçerken kullanılabilen formül gereği:

$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1)+t^2pq}$ (Yıldız vd., 2002). %95 güven aralığında anlamlı sonuçlar alabilmek için hesaplama yapıldığında $n = \frac{240*1,96^2*0,5*0,5}{0,5*0,5*(240-1)+1,96^2*0,5*0,5}$ n=148 çalışana anket uygulamanın yeterli olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamında toplam 150 çalışana anket uygulanmıştır. Katılımcılara ait dağılım Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1'de katılımcıların bazı değişkenlere göre dağılımları verilmektedir. Buna göre katılımcıların %22,7'si kadın, %77,3'ü erkektir. Medeni durum değişkenine göre %31,3'ü bekar, %68,7'si evlidir. Katılımcıların %35,3'ü 18-30, %27,3'ü 31-40, %21,3'ü 41-50 yaş ve %16,1'i 50 yaş üzerindedir.

Araştırmaya katılan kişilerin %73,3'ü mavi yakalı, %26,7'si beyaz yakalıdır. Ayrıca %21,3'ünün bir idari görevi bulunmakta, %78,7'sinin herhangi bir idari görevi bulunmamaktadır. Çalışma süresi değişkenine göre ise, katılımcıların %16,7'si 1 yıldan daha az bir süredir kurumda çalışmaktadır. Katılımcıların %36,7'si 1-5 yıl, %35,3'ü 6-10 yıl, %11,3'ü de 10 yıldan fazla süredir kurumda çalışmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Dağılımı

Cinsiyet	**Frekans**	**Yüzde %**	**Statü**	**Frekans**	**Yüzde %**
Kadın	34	22,7	Mavi yakalı	110	73,3
Erkek	116	77,3	Beyaz Yakalı	40	26,7
Medeni Durum	**Frekans**	**Yüzde %**	**İdari Görev**	**Frekans**	**Yüzde %**
Bekar	47	31,3	Var	32	21,3
Evli	103	68,7	Yok	118	78,7
Yaş	**Frekans**	**Yüzde %**	**Çalışma Süresi**	**Frekans**	**Yüzde %**
18-30	53	35,3	1 yıldan az	25	16,7
31-40	41	27,3	1-5 yıl	55	36,7
41-50	32	21,3	6-10 yıl	53	35,3
50 üstü	24	16,1	10 yıldan fazla	17	11,3
Toplam	**150**	**100**	**Toplam**	**150**	**100**

Ölçüm Araçları

Araştırma anketi toplam beş bölümden oluşmaktadır. Bunlar kişisel bilgi formu, örgütsel destek ölçeği, yönetici desteği ölçeği, arkadaş desteği ölçeği ve örgütsel özdeşleşme ölçeğidir.

-*Kişisel Bilgi Formu:* Araştırmaya katılan kişilerin bazı demografik özelliklerine ve çalışma statülerine ait soruların olduğu formdur.

-*Örgütsel Destek Ölçeği:* Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilen ölçeğin Türkçeye uyarlaması, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Giray ve Şahin (2012) tarafından yapılıştır. Ölçek toplam 12 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, çalışanların algıladıkları örgütsel desteği ölçmek amacıyla geliştirilmiştir.

-*Yönetici Desteği Ölçeği:* Çalışanların algıladıkları yönetici desteğini ölçmek amacıyla Giray ve Şahin (2012) tarafından geliştirilen ve geçerlilik, güvenilirlik çalışması yapılan ölçek toplam 11 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır.

-*Çalışma Arkadaşı Desteği:* Çalışanların algıladıkları çalışma arkadaşı desteğini ölçmek amacıyla Giray ve Şahin (2012) tarafından geliştirilip, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılan ölçek toplam 9 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır.

-*Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği:* Araştırmada kullanılan örgütsel özdeşleşme ölçeği Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilmiştir. Kalemci Tüzün (2006) tarafından geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği 6 soru ve tek boyuttan oluşmaktadır.

4. Bulgular

Araştırma hipotezleri sınanmadan önce kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri yapılmış, daha sonra verilerin normal dağılım sağlayıp sağlamadığı test edilmiştir. Sonrasında da hipotezler, korelasyon ve çoklu regresyon analizi yapılarak test edilmiştir.

Güvenilirlik Analizine Yönelik Bulgular

Araştırmada toplam dört ölçek kullanılmıştır. Kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi yapılmış ve Tablo 2'de verilmiştir. Buna göre ölçeklerin tamamının cronbach alpha değerleri $\alpha>0,7$ olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik değerinin $\alpha>0,7$ olarak hesaplanması ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2014).

Tablo 2. Güvenilirlik Analizi

Ölçek Adı	Madde Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı (α)
Örgütsel Destek	12	0,885
Yönetici Desteği	11	0,868
Arkadaş Desteği	9	0,842
Örgütsel Özdeşleşme	6	0,817

Normal Dağılım Analizine Yönelik Bulgular

Araştırmada toplanan verilerin normal dağılım sergileyip sergilemediği Tablo 3'de analiz edilmiştir. Analiz sonucuna göre ölçeklerin basıklık ve çarpıklık değerlerinin -1 ve +1 arasında hesaplanmasından dolayı dört ölçeğin de normal dağılım sergilediği görülmektedir.

Tablo 3. Normal Dağılım Analizi

Ölçek Adı	Anlamlılık değeri (p)	Çarpıklık		Basıklık	
Örgütsel Destek	0,009	-0,259	0,198	-0,675	0,394
Yönetici Desteği	0,000	-0,701	0,198	0,206	0,394
Arkadaş Desteği	0,002	-0,906	0,198	0,922	0,394
Örgütsel Özdeşleşme	0,200	-0,145	0,198	-0,659	0,394

Korelasyon Analizine Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında kurulan 1. 2. ve 3. Hipotezlere göre bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasında anlamlı ilişkiler vardır. Tablo 4'de yapılan pearson korelasyon analizine göre araştırmanın bağımsız değişkenleri olan "örgütsel destek", "yönetici desteği" ve "arkadaş desteği" ile bağımlı değişken olan "örgütsel özdeşleşme düzeyi" arasında 0,01 düzeyinde anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Tablo 4. Korelasyon Analizi

Değişkenler	1. ÖD	2. YD	3. AD	4. ÖÖ
1. Örgütsel Destek (ÖD)	1			
2. Yönetici Desteği (YD)	0,404**	1		
3. Arkadaş Desteği (AD)	0,558**	0,788**	1	
4. Örgütsel Özdeşleşme (ÖÖ)	0,481**	0,538**	0,515**	1

** Korelasyonlar 0,01 düzeyinde anlamlıdır

İlişki düzeyindeki güç "0,00-0,25" arasında ise "çok zayıf", "0,26-0,49" arasında ise "zayıf", "0,50-0,69" arasında ise "orta", "0,70-0,89" arasında ise "yüksek" ve "0,90-1,00" arasında ise, "çok yüksek" olmaktadır (Kalaycı, 2014). Buna göre "örgütsel destek" ile "örgütsel özdeşleşme" arasında zayıf düzeyde (0,481) doğrusal anlamlı ilişkiler vardır. Aynı şekilde "yönetici desteği" (0,538) ve "arkadaş desteği" (0,515) ile "örgütsel özdeşleşme" arasında orta düzeyde doğrusal anlamlı ilişkiler vardır. Dolayısıyla kurulan 1. 2. ve 3. Hipotez kabul edilmektedir.

Regresyon Analizine Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında kurulan 4. 5. ve 6. Hipotezlere göre araştırmanın bağımsız değişkenleri olan "örgütsel destek", "yönetici desteği" ve "arkadaş desteğinin" bağımlı değişken olan "örgütsel özdeşleşme" üzerinde anlamlı derecede bir etkisi vardır. Tablo 5'de çoklu doğrusal regresyon analizine yönelik bulgular bulunmaktadır.

Tablo 5. Regresyon Analizi

Kavramlar	B	St.Hata	t	p
Sabit Terim	0,215	0,381	0,565	0,573
Bağımsız Değişkenler				
Örgütsel Destek	0,279	0,073	3,800	0,000*
Yönetici Desteği	0,504	0,143	3,536	0,001*
Arkadaş Desteği	0,067	0,159	0,421	0,674
Model Özeti: R=0,611; R^2=0,373; Adj.R^2= 0,360; F= 28,973; p=0,000 Bağımlı Değişken= Örgütsel Özdeşleşme / *p<0,05				

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda kurulan regresyon modelinin bir bütün olarak anlamlı olduğu (p=0,000; p<0,05) görülmektedir. Analiz sonucuna göre "örgütsel özdeşleşme" düzeyinde meydana gelen değişimin %36'sı modele dâhil edilen bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır (Adj.R^2=0,360). Ayrıca "örgütsel destek" (p=0,000; p<0,05) ve "yönetici desteğinin" (p=0,001; p<0,05) "örgütsel özdeşleşme" üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Yani algılanan örgütsel destek veya algılanan yönetici desteğinde bir artışın meydana gelmesi örgütsel özdeşleşme düzeyini de artırmaktadır. Buna karşın "arkadaş desteğinde" meydana gelen bir artışın (p=0,674; p>0,05) örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Yani çalışanın algıladığı arkadaş desteğinin artması örgütsel özdeşleşmeye herhangi bir etkide bulunmamaktadır. Sonuç olarak 4. ve 5. Hipotezler kabul edilirken 6. Hipotez reddedilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırma, imalat sektöründe farklı statülerde çalışan ve farklı demografik özelliklere sahip kişiler üzerinde yapılmıştır. Araştırma kapsamında çalışanların algıladıkları örgütsel destek, yönetici desteği ve arkadaş desteğinin örgütsel özdeşleşme düzeyi ile ilişkisi ve örgütsel özdeşleşme düzeyine etkisi analiz edilmiştir. Gelişen teknoloji ve Endüstri 4.0 gibi kavramlar sayesinde işletmelerdeki dijitalleşme oranı artsa da (Davutoğlu, 2021a, Davutoğlu, 2021b) günümüzde emek yoğun bir sektör olan imalat sektöründe çalışanların nasıl daha etkin ve verimli olabileceğinin araştırılması büyük önem arz etmektedir.

Araştırmada toplam altı hipotez kurulmuştur. Araştırmanın birinci hipotezi, "algılanan örgütsel desteğin", ikinci hipotezi, "algılanan yönetici desteğinin" ve üçüncü hipotezi "algılanan arkadaş desteğinin" örgütsel özdeşleşme düzeyi ile anlamlı bir ilişki içerisinde olup olmadığını test etmek amacıyla kurulmuştur. Yapılan analiz sonucunda her üç değişkenin de örgütsel

özdeşleşme düzeyi ile pozitif yönde 0,01 düzeyinde anlamlı korelasyonlar içerisinde olduğu görülmüştür. Başka bir ifade ile örgütsel özdeşleşme düzeyinde meydana gelebilecek negatif veya pozitif yönlü bir değişim "örgütsel destek, yönetici desteği ve arkadaş desteği" algılarında meydana gelen bir değişimle aynı yöndedir. Araştırma sonuçları mevcut literatürü destekler niteliktedir (Uzun, 2018; Demir, 2020; Battal ve Soyalın, 2020).

Araştırma kapsamında kurulan 4. Hipotezde araştırmanın bağımsız değişkenleri olan "algılanan örgütsel desteğin" 5. Hipotezde "algılanan yönetici desteğinin" ve 6. Hipotezde "algılanan arkadaş desteğinin" örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde pozitif ve anlamlı etkilerinin olduğu öngörülmüştür. Yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda kurulan 4. ve 5. Hipotez doğrulanmıştır. Buna göre algılanan örgütsel destek ve yönetici desteğinde meydana gelen bir artışın çalışanın örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde olumlu ve anlamlı derecede bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar mevcut literatürü de destekler niteliktedir (Turunç ve Çelik, 2010; Battal ve Soyalın, 2020) Buna karşın kurulan 6. Hipotez reddedilmiştir. Çünkü yapılan analiz sonucunda algılanan arkadaş desteğinin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen sonuçlara bütüncül olarak bakıldığında, bir çalışanın örgütsel özdeşleşme düzeyinin artmasının işletme bakımından da çalışan bakımından da olumlu bir durum olduğu söylenebilir. Örgütsel özdeşleşme düzeyinin artırılmasının yollarından biri de çalışanın algıladığı örgütsel desteğin veya yönetici desteğinin artış göstermesidir. Bu durumda işletmeler çalışanlarına vermiş olduğu desteği daha da artırarak örgütsel özdeşleşme düzeyini artırabilir ve buna bağlı olarak çalışanın performansı ve verimliliği de artış gösterebilir. Algılanan örgütsel desteği ve yönetici desteğini artırmanın yollarından bazıları, çalışana daha iyi çalışma şartları ve sosyal olanaklar sunma veya daha iyi özlük hakları sunma şeklinde uygulanabilir. Katılımcı yönetim uygulamaları da çalışanın algıladığı yönetici desteğinin artması için tavsiye edilmektedir.

Her araştırmanın olduğu gibi bu araştırmanın da belirli kısıtları vardır. Bu araştırmada örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde olumlu etkiye sahip olabilecek üç değişken araştırmaya dahil edilmiştir. Daha sonra yapılacak olan bilimsel araştırmalarda örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde olumlu etkiye sahip olabilecek değişkenlerle ve farklı örneklem gruplarıyla yapılacak çalışmalar literatüre katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

AbuAlRub, R. F. (2006). Replication and examination of research data on job stress and coworker social support with internet and traditional samples. *Journal of Nursing Scholarship*, 38, 200-204.

Anand, S., Vidyarthi P. R., Liden R. C. & Rousseau, D. M. (2010). Good citizens in poorquality relationships: Idiosyncratic deals as a substitute for relationship quality. *The Academy of Management* Journal (AMJ), 53(5), 970-988.

Angle, H.L. & Perry, J. L. (1983). Organizational commitment: Individual and organizational influences, *Work and Occupations*, 10, 123-146.

Atmaca, T. (2021). Öğretmenlerin örgütsel sessizlik davranışları ve örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 11(1), 367-389.

Ayık, A., Şayir, G., & Bilici, A. (2016). Investigation of the predictor effect of organizational cynicism on organizational identification according to teachers' perceptions. *Pegem Journal of Education and Instruction*, 6(2), 233–254.

Babin, B. J. & Boles, J. S. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.

Battal, F. & Soyalın, M. (2020). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Psikolojik güvenliğin aracı rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24 (1), 161-173.

Beehr, T. A., Jex, S. M., Stacy, B. A., & Murray, M. A. (2000). Work stressors and coworker support as predictors of individual strain and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 391-405.

Bitmiş, G. M., Sökmen, A. & Turgut, H. (2013). Psikolojik dayanıklılığın tükenmişlik üzerine etkisi: Örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 15(2), 27-40.

Brotheridge, C. M. (2001). A comparison of alternative models of coping: Identifying relationships among coworker support, workload, and emotional exhaustion in the workplace. *International Journal of Stress Management*, 8, 1-14.

Cüce, H. Güney, S. & Tayfur, Ö. (2013). Örgütsel adalet algılarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 31(1), 1-30.

Cropanzano, R. & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review, *Journal of Management*, 31(6), 874-900.

Davutoğlu, N. A. (2021a). Tekno yönetim yapısı ve altyapısını oluşturan gizilgüçler. *Journal of Social and Humanities Sciences Research*, 8(68), 841-853.

Davutoğlu, N. (2021b). Sanayi 4.0 ve yönetim paradoksu. *Management and Political Sciences Review,* 3(1), 53-67.

Demir, S. (2020). Örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve işe yabancılaşma arasındaki yapısal ilişkiler. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2), 288-300.

Derin, N. & Tuna, H. (2017). Akademik bir örgütte iletişim doyumunun örgütsel özdeşleşmeye etkisi. *Selçuk İletişim*, 9(4), 109-128.

Doğan, S., & Demirtaş, Ö., (2020). Sağlık kurumlarında örgütsel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerine etkisi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 6(1), 79-93.

Dutton J.E., Dukerich J.M., & Harquail C.V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly* 39(2), 239-263.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.

Giray, M. D. & Şahin, D. N. (2012). Algılanan örgütsel, yönetici ve çalışma arkadaşları desteği ölçekleri: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15(30), 1-9.

Işıldak, B. & Yıldırım, A. (2018). Havalimanı yer hizmetlerinde çalışanların örgütsel bağlılık algılarının örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini üzerindeki rolü ve etkinliği üzerine bir araştırma ve örnek uygulama. *Anka E-Dergi*, 3(2), 25-41.

Kalaycı, S. (2014). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kale, E. (2015). Lider desteği ve iş arkadaşları desteğinin iş performansı üzerine etkileri: İş tatmini ve yaşam tatmininin aracı rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*. 7(14), 103-120.

Kalemci Tüzün İ. (2006). *Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi; uygulamalı bir çalışma*. (Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, Ankara.

Karaca, A. & Karaca, B. (2019). Sağlık çalışanlarının sanal kaytarma davranışları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bir kamu hastanesi örneği. Ankara sağlık hizmetleri dergisi, 18(1), 27-39.

Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.

Öz, E. Ü. & Bulutlar, F. (2009). Algılanan kurumsal itibar ve kurumdan ayrılma niyeti arasındaki ilişkide bir ara değişken olarak özdeşleşmenin rolü, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 35-52.

Özer, Ö., Özkan, O. & Özmen, S. (2021). Yalın yönetim ve örgütsel güvene yönelik algının örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Özel bir hastanede araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 24(1), 92-100.

Powell, T. C. (2011). Behaviour strategy. *Journal of Strategic Management*, 32(13), 1369-1366.

Riggle, R. J., Edmondson, D. R. & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research, *Journal of Business Research*, 62(10), 1027-1030.

Rousseau, D. M. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 217-233.

Saygılı, M., Özer, Ö. & Öke, P. (2019). Örgütsel özdeşleşme ve çalışan performansının incelenmesi: Bir kamu hastanesinde uygulama. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 35, 175-184.

Turunç, Ö. & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17(2), 183-206.

Uzun, T. (2018). Okullarda algılanan örgütsel adalet, yönetici desteği ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiler. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(4), 776-789.

Van Knippenberg, D. & Van Schie, Els C. M. (2010). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.

Xu, S., Van Hoof, H., Serrano, A. L., Fernandez, L. & Ullauri, N. (2017). The role of coworker support in the relationship between moral efficacy and voice behavior: The case of hospitality students in ecuador. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*. 16(3), 252-269.

Yeşil, S. & Demir, Z. F. (2018). Örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşmeye etkisi üzerine bir alan çalışması. *Atlas Sosyal Bilimler Dergisi*, 3, 266-280.

Yıldız, N., Akbulut, Ö. & Bircan, H. (2002), *İstatistiğe Giriş*, Aktif yayınevi, üçüncü baskı, Erzurum.

Yoon, J. & Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human Relations*, 52, 923-945.

YILDIRMA (MOBBING) VE SONUÇLARINI BİR FİLM ÜZERİNDEN OKUMAK: KAPICILAR KRALI FİLMİ ÖRNEĞİ

Öğr. Gör. Kadir AYDOĞAN
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, kaydogan@mu.edu.tr

Öğr. Gör. Halil SEMERCİOĞLU
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, halilsemercioglu@mu.edu.tr

Özet

Günümüz iş dünyasında karşımıza çıkan en yaygın ve popüler kavramlardan biri olan yıldırma (mobbing), üstler, astlar ya da aynı düzeydeki diğer çalışanlarca uygulanan veya karşılaşılan, çalışanları olumsuz yönde etkileyen örgütsel bir kavramdır. Bu çalışmanın amacı; 1976 yılı yapımı "Kapıcılar Kralı" filmiyle henüz o yıllarda literatürde yıldırma kavramı yok iken, o dönemde yaşanan yıldırma eylemlerini, bugünün modern sonrası örgütsel davranış kavramları ve uygulamaları açısından açıklamaktır. Filmde başrol oyuncusu Kapıcı Seyit'in, apartman yöneticisi ve sakinleri tarafından yıldırma eylemine maruz kalması sonucu Seyit'in içine düştüğü durum ve sergilediği davranışlar içerik analizi yöntemi ile incelenmiş ve yıldırma kavramı 1976 yılı perspektifinden değerlendirilmiştir. Araştırmada Seyit'in maruz kaldığı yıldırma eylemi sonucunda örgütsel sapma, örgütsel tükenmişlik, iş-yaşam dengesi, örgütsel yalnızlık, örgütsel dışlanma gibi örgütsel davranış konuları bulgulanmıştır. Araştırmanın sonuç kısmında bu araştırmadan esinlenerek gelecek çalışmalara dair öneriler verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Yıldırma, Yıldırmanın Sonuçları, Kapıcılar Kralı Filmi, İçerik Analizi*

1. Giriş

Örgütlerde fazla dile getirilmeyen ancak çatışmalara yol açan, tanımlanması zor bir olgu yıldırma kavramı; bireyleri, grupları ve çalışma ortamını olumsuz etkileyen ve astlar, üstler ya da çalışma arkadaşları tarafından diğer çalışana yapılan olumsuz davranışlardır. Yıldırma kavramı; çalışan performansı (Cemaloğlu, 2007), iş tatmini (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010), örgütsel adalet algısı (Demirağ, 2017), iş yaşam dengesi (Büyükballı, 2018), örgütsel bağlılık (Özler vd., 2008), örgütsel seslilik-sessizlik (Kalay vd.,2014), örgütsel sinizm (Gül ve Ağıröz, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışı (Poyraz ve Aksoy 2012), tükenmişlik (Albar ve Ofluoğlu, 2017) ve benzeri birçok örgütsel davranış konularını yakından etkilemektedir.

Psikolojik taciz olarak da adlandırılan yıldırma kavramı bireylere veya gruplara zarar vermek gayesiyle yapılan saldırı, gözdağı vermek, kötü niyetle yaklaşmak, hakaret etmek, kötü muamelede bulunmak, bilerek ve isteyerek gücü kötüye kullanmak, ayağını kaydırmaya

çalışmak, utandırmak, rezil etmek, leke sürmek gibi davranışlardan oluşmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2018:613).

Çalışmanın odağında yer alan Kapıcılar Kralı (1976) filmi farklı konulardan ele alındığında dönemin Türkiye'sinin panoramasını işaret eden bir eser olarak göz önünde bulunmaktadır. Birlikte yaşamak zorunda kaldığı apartman sakinleri tarafından baskıya uğrayan proleterya sınıfından Kapıcı Seyit ve ailesi, farklı meslek gruplarından farklı gelir düzeylerine sahip kendi içinde hiyerarşi oluşturmuş apartman sakinleri, evinde dahi iktidar olamayan ve zorda kalınca yönetimi asker emeklisi Zafer Bey'e bırakan bir apartman yöneticisi, yönetimi ele alınca proleteryaya baskı uygulamaktan çekinmeyen emekli asker Zafer Bey bu filmin unsurlarını oluşturmaktadır. Filmde, Kapıcı Seyit köyden kente göçmüş bir neslin temsilcisidir ve apartmanın bodrumunda en alt sınıfta yaşayan bir proleterdir. Kapıcı Seyit'in apartman sakinleri ve yönetici ile aynı binada yaşamaları, ortak yaşam alanlarını paylaşmaları, tüm apartman sakinlerinin bir örgütteki gibi birbirilerine karşı bulunan görevlerinin var olması, apartmanın örgüt olarak algılanması yönünde araştırmacılara destek olmuştur. En alt sınıf mensubu Seyit, bir işgören olarak apartman için üstüne vazife olmayan işleri bile yapmaktadır. Seyit, apartman içinde kendi ilişkiler örüntüsünü, kendine konfor alanı sağlamak adına inşa etmekte ve yönetmektedir. Diğer örgüt üyeleriyle kendi istediği pozisyonda ilişkilerini yöneten Seyit için yöneticinin değişmesi işlerin istediği gibi gitmesine engel olmuştur. Filmin bu noktasından itibaren başta yeni yönetici Albay Zafer Bey olmak üzere, tüm apartman sakinlerinden yıldırma eylemine maruz kalan Kapıcı Seyit, yıldırma eylemine uğrama nedeni ve yıldırma sonucu olarak birtakım örgütsel davranış konularını sergiler hale gelmiştir. Çalışmada tüm politik, ekonomik, sosyolojik perspektif bir yana bırakılarak Kapıcı Seyit ve Kapıcı Seyit'in çevresinde ördüğü ilişkiler ağı, kendisinin maruz kaldığı tavır ve karşılaşılan durum içerik analizi yöntemiyle incelenmektedir.

Araştırmanın amacı örgütsel davranış kavramları arasında yer alan yıldırma kavramının "Kapıcılar Kralı" filmi ile incelenmesi, bu yolla yıldırma eylemi karşısında çalışanın sergilemiş olduğu tutum ve davranışlarının nasıl cereyan ettiğinin ortaya koyulması ve yıldırmanın diğer örgütsel davranış kavramları ile ilişkisini irdelemektir. Çalışmanın bu şekilde ele alınmasının nedeni örgütsel davranış alanında çok fazla film incelemesinin olmamasıdır.

2. Yıldırma Kavramı ve Boyutları

Türk Dil Kurumu sözlüğünde "bezdiri" kelimesi ile eş anlamlı olan yıldırma "İş yerlerinde, okullarda ve benzeri topluluklar içinde belirli bir kişiyi hedef alıp, çalışmalarını sistemli bir biçimde engelleyip huzursuz olmasına yol açarak yıldırma, dışlama, gözden düşürme"

anlamına gelmektedir (TDK, 2021). Daha önceleri biyologlar tarafından kullanılan yıldırma kavramı, örgütsel çalışma alanında ilk kez 1980'li yıllarda İsveç'te yaşayan Alman çalışma psikoloğu Heinz Leymann tarafından öne sürülmüştür (Tınaz, 2006: 12). Yıldırma; psikolojik taciz, duygusal saldırı, psikolojik saldırı, psikolojik şiddet, psikolojik yıldırma, duygusal taciz, bezdiri gibi kavramlarla aynı anlamda kullanılmakla birlikte, İngilizcede "mob" kelimesinden türetilen "örgütsel baskı" anlamına gelmektedir. Leymann yıldırma kavramını psikoterör olarak adlandırılmıştır (Özkalp ve Kırel, 2018:613).

Yıldırma eylemi literatürde dikey (yukarıdan aşağıya doğru veya aşağıdan yukarı doğru) ve yatay olarak yapılmaktadır. Literatürde ve uygulamada genellikle yukarıdan aşağıya doğru yıldırma karşımıza çıkmaktadır. "Üstlerden astlara genelde kötü, kısıtlayıcı, yıldırıcı davranışlarla, çalışanların hayatını zorlaştırmaya, verimini düşürmeye, kendilerine olan güvenlerini sarsmaya çalışarak mobbing uygulanmaktadır. Ancak ast-üst ilişkisi içerisinde yıldırma; yukarıdan aşağı doğru gerçekleşebileceği gibi aşağıdan yukarı doğru da gerçekleşebilmektedir" (Yılmaz, 2020:20-21). Yatay yıldırma ise fonksiyonel yıldırma olarak da adlandırılmaktadır ve kurmay-fonksiyonel ilişki içerisinde olan aynı düzeyde çalışanlar arasında yaşanan yıldırma eylemidir (Tutar, 2004:105-106). Yıldırma eyleminin türü ister dikey, isterse yatay olsun, bir tarafın diğer taraf üzerinde kurduğu hakimiyet, psikolojik şiddet, yıpratma, tehdit etme, kişi hakkında asılsız dedikodular yayma gibi davranışlar ortaktır. Bir başka deyişle değişen sadece taraflar olup davranışlar aynıdır (Yiğit, 2018:37).

Örgütlerde karşılaşılan her olumsuz davranış yıldırma olarak algılanmamalıdır. Örgütlerde psikolojik tacizden bahsedebilmek için sergilenen olumsuz davranışlar bazı unsurları içerir. Bu unsurlara istinaden yıldırma eylemi (ÇSGB, 2013);

- Örgütte gerçekleşmektedir.
- Dikey ve yatay olabilmektedir.
- Sistematik bir şekilde gerçekleşmektedir.
- Devamlı bir şekilde tekrarı olan davranıştır.
- Kasti yapılmaktadır.
- Amacı işten bezdirmek, yıldırmak ve sonucunda işten ayrılma niyetine yönlendirmektir.
- Yıldırma eylemi sonucunda mağdurun kişiliğinde, sağlığında ve mesleki becerilerinde sorunlar ortaya çıkmaktadır.
- Yıldırma davranışları gizli ve alenen yapılabilmektedir.

Bir kez yıldırma eylemine maruz kalan kişi bunu o örgütten ayrılsa bile, hayatı boyunca psikolojik bir travma olarak taşıyabilmektedir. Sürekli aynı eylemi yaşama korkusu ile baş başa kalabilmektedir (Townend, 2008:270). Sürekli yıldırma eylemine maruz kalmanın sonucunda, düşük benlik saygısı, depresyon, kaygı ve travma sonrası stres bozukluğu gibi etkiler görülebilmektedir. Yıldırma eyleminin amansız, hesaplanmış ve kasıtlı doğası sadece psikolojik zarara değil, aynı zamanda fiziksel hastalığa, finansal kayıplara ve nihayetinde çalışamama durumuna neden olabilmektedir (Hutchinson vd., 2006:119). Yıldırma tüm işyerlerinde olmasa da çoğunda var olan yaygın ve zararlı bir davranıştır. Ayrıca örgütlerde yıldırma eylemi tek seferlik veya tesadüfi bir olay değildir (Hutchinson vd., 2004:126).

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma boyunca yıldırma eylemi Kapıcılar Kralı filmi kapsamında ele alınmıştır. Her eserin ele alındığı döneme ait sosyal şartlarını taşıdığı bilinmektedir (Çelik, 2012: 24). Bu sebeple filmin 1976 yılında çekilmiş olması, araştırma konusu olan yıldırma eylemine dair döneme ışık tutmakta, araştırmacıların dönemin çalışma koşulları ve ekonomisi hakkında derinlemesine bilgi sahibi olmasına yardımcı olmaktadır. Araştırma yöntemi olarak içerik analizi kullanılmıştır. Böylece filmin içeriğinin analiz edilmesiyle dönemin şartları hakkında da bilgiler açığa çıkarılmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Araştırmanın amacı örgütsel davranış kavramları arasında yer alan yıldırma ile yıldırmanın etki ve sonuçlarını tanımlamak, bu tanımlar ışığında "Kapıcılar Kralı" filminin başrol oyuncusu Kapıcı Seyit'i ve içinde bulunduğu durumu içerik analizi yöntemiyle analiz etmektir. Bu analiz neticesinde Kapıcı Seyit ile diğer apartman sakinleri ve yöneticileriyle var olan ilişkileri irdelenmektedir. Kapıcı Seyit'in deneyimleri analiz edilerek yıldırma kavramını daha açıklayıcı bir şekilde sunmak, tüm Türkiye'nin izlediği Kapıcılar Kralı filminden yola çıkarak açıklanan yıldırma kavramının, nedeni ve sonucu olduğu diğer örgütsel davranış konularının daha anlaşılabilir olmasını sağlamak araştırmanın amacını oluşturmaktadır.

Kemal Sunal'ın Altın Portakal ödülü kazandığı 1976 yapımı film pek çok alt metne sahiptir. Sosyolojik (Korkutan, 2018) (Sönmez, 2018), psikolojik (Aktu, 2018) ve politik (Değirmenci, 2021) pek çok çalışmada ismi geçen filmi örgütsel davranış açısından ele almak bu çalışmanın bir yönünü oluşturmaktadır. Filmin Türk sinema tarihi açısından önemli bir yerde durması, filme pek çok farklı açıdan yaklaşılabilmesi, filmin derinlikli yapıda olmasının yanında Türk

halkının da sevdiği bir film olması da çalışmada ele alınan örgütsel davranış konularının daha ilgi çekici olmasını sağlamaktadır.

3.2. İçerik Analizi

Araştırmada toplanan veriler, nitel araştırma yöntemlerinden içerik analiziyle kodlanmış, kategorilendirilmiş ve örgütsel davranış konularını içeren temalar elde edilmiştir. Bilimsel bir araştırma yöntemi olan içerik analizi, metinlere ve metinlerin kullanıldığı bağlamlara ilişkin anlamlı ve geçerli çıkarımlar yapabilmek için tercih edilmektedir. (Krippendorff, 2004: 18). İçerik analizi farklı söylemleri farklı yöntemsel araçlar ve tekniklerle tahlil etmektedir. Analiz neticesinde ortaya çıkan bulguların kontrollü olması, genellikle tümdengelime dayanması gerekmektedir (Bilgin, 2003: 157). İçerik analizinde bulgular kategorilendirilerek söz konusu kavrama yönelik boyutlar, değişkenler ortaya konmaktadır (Alver, 2003: 241). Tipik olarak, içerik analizi insan iletişim biçimleri üzerinde gerçekleştirilir.

İçerik analizi neticesinde ortaya konan bulgular ve sonuçlar her bilimsel araştırmanın gereği olarak geçerlik ve güvenirlik sağlamalıdır. Nitel araştırmalarda bu kriterleri sağlamak adına üçgenleme tekniği kullanılmaktadır (Başkale, 2016: 25). Araştırmacılar bu koşulu sağlamak adına farklı zamanlarda bir araya gelerek içerik analizi yöntemiyle elde ettikleri bulguları ve kategorilendirme aşamasındaki boyutları karşılaştırmışlar, her aşamada mutabık kalarak elde ettikleri verinin işlenmesi sürecinde birlikte hareket etmişlerdir. Böylece hem uzun süre boyunca verileri gözlemleme fırsatı bulmuşlar hem de birbirleriyle olan etkileşimleri sonucu araştırmanın geçerliliğini ve güvenirliğini sağlamışlardır.

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırılan konuyla ilgili kullanılan video ya da film analizi gibi yöntemler nitel araştırmalarda daha detaylı veri toplanmasına yardımcı olmaktadır (Goodson ve Walker, 1988). Araştırmada Kapıcılar Kralı filmi analiz edilerek yıldırma kavramı ile ilgili bölümler ve diyaloglar araştırmacılar tarafından incelenmiş, yıldırmanın temel kavramlarına göre değerlendirilmiştir. Film her iki araştırmacı tarafından üç ay boyunca belli aralıklarla izlenmiştir. Yıldırma kavramı ile ilintili olabilecek tüm kesimlerin transkripsiyonu çıkartılmış, her iki araştırmacı tarafından transkripsiyon kodlanmıştır. Elde edilen kodlar farklı zamanda yapılan toplantılarla kategorilendirilmiştir. Kategoriler ortak görüş neticesinde oluşturulmuş böylelikle temalar elde edilmiştir.

4. Bulgular

Araştırmada film transkripsiyonu çıkarıldıktan sonra sahnelerde gerçekleşen olaylar, gözlemler kodlanmış, kodlar kategorilendirilmiş ve temalar belirlenmiştir. Tablo 1'de analiz süreci gösterilmiş olup kelime sınırı sebebiyle araştırma boyunca elde edilen bulguların bir kısmı tabloda örnek olarak verilmiştir.

Tablo 6. Analiz sonucu ortaya çıkan temaların örnek gösterimi

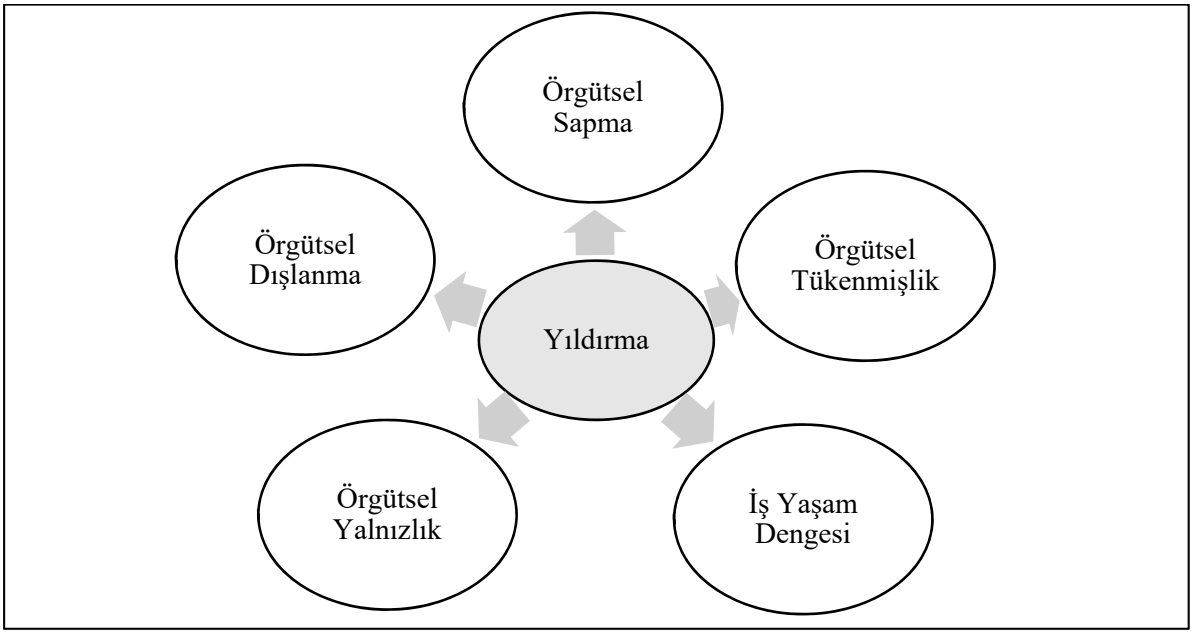
Eylem	Gözlem	Kod	Kategori	Tema
Seyit, Banka Müdürü Mithat Bey için aldığı kaşar ve zeytinden az miktar kendi cebine atar.	Yaptığı eylem karşısında bakkal şaşırır ama engel olmaz, Seyit sabah kahvaltısı için aldığını dile getirir.	Seyit kendi sınıfının üstünde yer alan Banka Müdürü Mithat Bey'i istismar etmektedir.	İstismar-Yolsuzluk	Örgütsel Sapma
"Nerdesin bayım? Dayak yiyoruz baktığın yok. Yetti, kovarsanız kovun."	Seyit apartmanın kabadayısı Nuri Bey'den dayak yedikten sonra ortalıkta kimsenin kalmadığını görür tüm apartman ahalisine kızar. Albay'a seslenir.	Albay ve apartman sakinleri Seyit'in arkasında olduğunu belirtir, lakin arkasında durmazlar.	Yalnız hissetme	Örgütsel Yalnızlık
Albay, günde 50 defa alışverişe bahşişsiz gitmeyeceğini dile getiren Seyit'i kovmak ile tehdit eder	Seyit Albay'ın tehditlerine yanıt verir ama gerilmez.	Seyit, gelir kesintisi yaşamıştır. Yaptığı işin fazla olduğundan, aldığı ücretin yaptığı işi karşılanmadığından yakınmaktadır.	İş yükünün fazla olması, şikâyet etme	Örgütsel Tükenmişlik
"Acımayın efendim, para bu çarıklılarda"	Seyit'in çocuklarına kendi çocuklarının eski kıyafetlerini verdiklerini, Seyit'in ailesini küçümser şekilde ifade eden apartman sakinlerini Albay, sınıfsal farklılıkları vurgulayarak uyarır.	Hem apartman sakinleri hem de yönetici konumundaki Albay Seyit'in ailesinin köylü olmasına üst perdeden yaklaşmaktadırlar. Sınıfsal farklılıkları ve farklılıklar neticesinde yaptıkları yardımı çekinmeden ifade etmektedirler.	Ötekileştirme	Örgütsel Dışlanma
Seyit, Albay'ın zoruyla çıktığı sabah koşusundan dönüşte ailesini uyandırır.	Sahnede Seyit'in mesai başlamadan önce Albay'ın zorlamasıyla sabah koşusuna çıktığı görülmektedir. Henüz güneşin yeni ışıdığı sahne bitişinde Seyit eve girer ve tüm evi ayaklandırır. Seyit'in ailesini rahatsız ettiği, azarladığı görülmektedir.	Albayın uyguladığı yıldırma eylemi Seyit'in ailesini de etkilemektedir.	İşin evde huzursuzluk yaratması, mesai kavramının bulanıklaşması	İş- Yaşam Dengesi

(Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur)

Tablo 1'de analiz sonucu ortaya çıkan kodlar, kategoriler ve temaların örnekleri gösterilmiştir. Tabloda yer alan temalar Şekil 1'de gösterilmektedir. Buna göre Seyit'in içerisinde bulunduğu durum ve ortaya koyduğu tepkiler çerçevesinde örgütsel sapma, örgütsel tükenmişlik, iş-yaşam dengesi, örgütsel yalnızlık, örgütsel dışlanma kavramları bulunmuştur.

Tablo 1'de görüldüğü üzere filmin ilgili kesitlerinde, Kapıcı Seyit'in Banka Müdürü Mithat Bey'in kahvaltılıklarından çalmasının nedeni Seyit'in kendi adaletini sağlama ihtiyacından ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla Seyit, kendi çıkarları doğrultusunda işletme normlarının dışına çıkmakta, yolsuzluk yaparak örgütsel sapma davranışını sergilemektedir. Kapıcı Seyit, "istirahat zamanında" kendini rahatsız ettiği için Nuri Bey tarafından darp edilmiştir. Sahnenin başında bütün apartman sakinlerinin ve yöneticinin arkasında durduğu Seyit darp sahnesinde yalnız kaldığını fark etmiştir, bu sahne Seyit'in örgütsel yalnızlığa uğradığını göstermektedir. Albay'ın bitmek tükenmek bilmeyen istekleri karşısında Seyit, şikayetlerini dile getirmekten çekinmemektedir. Fiziksel ve ruhsal olarak enerjisinin tükendiğini dile getiren Seyit görevlerinin gereklilikleri için motive olamamaktadır. Kapıcı Seyit dönemin göç motifine uygun olarak köyden kente göçmüştür. Apartman sakinleri Seyit ve ailesinin köylü olduğunu vurgulamaktan çekinmemekte ve onları dışlamaktadırlar. Albay Seyit'in mesai kavramına saygı duymamakta, onu başka görevler adına mesai dışında da çalışmaya zorlamaktadır. Bu durum Seyit'in iş yaşam dengesini olumsuz yönde etkilemekte ve aile ilişkilerine zarar vermektedir.

Şekil 1. Kapıcılar Kralı Filmi'nde Yıldırma İle İlişkili Olarak Ortaya Çıkan Örgütsel Davranış Kavramları



(Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur)

5. Sonuç ve Tartışma

Araştırmada yıldırma eylemi esas alınmış, Kapıcılar Kralı filmi bu doğrultuda incelenmiştir. Filmde her ne kadar Kapıcı Seyit yıldırma eylemine maruz kalan taraf olsa da filmin sonunda apartmanın çoğu hissesini satın alıp apartmanın yöneticisi durumuna gelmekte ve bundan sonraki süreçte apartmanda kendi kurallarını uygulamaktadır. Çalışmada yıldırma eylemi karşısında Kapıcı Seyit'in sergilediği tutumdan yola çıkılarak içerik analizi ile diğer örgütsel davranış konuları irdelenmiştir. Yapılan içerik analizi sonucu filmde yıldırma eylemine maruz kalan Seyit'in yıldırma sonucunda, örgütsel sapma, tükenmişlik, iş-yaşam dengesi, yalnızlık, dışlanma gibi örgütsel davranış kavramlarıyla ilişkili bir yaşam sürdüğü gözlemlenmiştir.

Yapılan literatür incelemesinde yıldırma eylemi karşısında Seyit'in içinde bulunduğu durum ve verdiği tepkiler ortaya atılan araştırma sorunsalını kanıtlar niteliktedir. Seyit işletme normlarından sapmış, Mithat Bey'in ısmarladığı kaşardan kendi kahvaltısı için bir parça ayırmış böylece örgütsel sapma davranışını sergilemiştir. Bu anlamda İşyerinde, yıldırma eyleminin örgütsel sapmayı olumlu ve anlamlı bir şekilde etkilediği, bu ilişkiye duygusal tükenmişliğin aracılık ettiği (Peng vd., 2016) doğrulanmıştır. Kapıcı Seyit'in iş tanımından fazla çalıştığı için kendi kendine söylenmesi ve en üst katta oturan apartman sakini Übeyit Bey'e yönetici hakkında yakınması tükenmişlik alâmeti olarak gözlemlenmiştir. Yıldırma konusunun alt boyutları, tükenmişlik alt boyutları ile pozitif ilişkilidir (Sart vd., 2018) ve çalışmanın ortaya koyduğu sonuçları doğrular niteliktedir. Albayın Seyit'e yangın tatbikatında nöbet tutması için baskı kurması Seyit'in iş yaşam dengesini alt üst etmektedir. Seyit'in maruz kaldığı yıldırma eylemi sonucunda gece boyunca nöbet tutması, gün içerisinde apartman işleri ile meşgul olması, ailesine ayırması gereken zamana engel olduğu için iş yaşam dengesini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu noktada, yapılan bir araştırmada yıldırma eylemi mağduru çalışanların iş yaşam kalitelerinin negatif etkilendiği bulgusuna ulaşılmış ve yıldırmanın çalışanların iş-yaşam dengelerini olumsuz yönde etkilediği belirtilmiştir (Öntürk, 2019). Kapıcı Seyit'in apartmandaki huzurun sağlanması çabalarına, yaptığı arabuluculuk faaliyetlerine rağmen, kendisinin savunulmasını istediği zaman tek başına kaldığını hissetmesi örgütsel yalnızlığa işaret etmektedir. Bu anlamda yalnızlık duygusu ile yıldırma arasında pozitif ilişki olduğu bilinmektedir (Dussault ve Frenette, 2014). Seyit apartmanın en alt sınıfında yaşayan bir köylüdür ve apartman sakinleri bu durumun farkında olup, Seyit'in çocuklarına kendi çocuklarının eskilerini vermektedirler. Sınıfsal farklılıklarını dile getirmekten çekinmezler. Seyit'in eşinin fenalaşması sonrasında doktorun dairesinin önünde bekleyen Albay ve apartman sakinleri aynı zamanda Seyit'i sosyal açıdan dışlamakta, öteki olduklarını hatırlatmaktadırlar.

Bir araştırmada örgütsel dışlanma yıldırmanın bir alt boyutu olarak tanımlanmaktadır (Shallcross vd., 2008). Bu tanım, çalışmanın bir sonucu olarak ortaya çıkan örgütsel dışlanma kavramını ispatlar niteliktedir.

Yılmaz ve Kaymaz (2014), yıldırmaya neden olan faktörleri üç şekilde sınıflandırmışlardır. Birincisi kişisel nedenlerden oluşmakla beraber, kişiler arasındaki anlaşmazlıkların örgütsel düzey derecesine gelmesidir. Kurumsal nedenler ikinci sınıfı oluşturmakta, kurum yapısının ve örgütsel hiyerarşinin yıldırma eylemine açık olması bu sınıfa dahil olmaktadır. Üçüncüsü sosyal nedenleri oluşturmaktadır. Toplumsal normlarla ilgili olarak artan göç, yabancılaşma, liyakatsizlik, özgüven yetersizliği, kültür farklılığı gibi nedenlerle örgütlerde oluşan yıldırma, sosyal nedenler arasındadır. Seyit'in yıldırma eylemine maruz kalmasının nedenleri arasında bu üç faktör de gösterilebilir. Apartman sakinlerinin Seyit'e ya da Seyit'in kişisel olarak apartman sakinlerine tavır alması kişisel nedenlere, apartman yönetimindeki normların ve belirsizliklerin yıldırma eyleminin gerçekleşmesine sebep olması kurumsal nedenlere, Seyit'in diğer apartman sakinlerinden kültürel açıdan farklı olması ve farklı sınıfsal role sahip olması sosyal nedenlere örnek verilebilir.

Örgütlerde yıldırma eyleminin meydana gelmesi, hem yıldırma eylemine maruz kalan çalışan hem de örgüt için maliyetli sonuçlar doğurmaktadır (Saunders vd., 2007:353). Seyit'in bu noktada yıldırma eylemine maruz kalması bütün apartman sakinlerinin zararınadır. Yıldırma mağduru Seyit'in, yangın tatbikatında tüm apartmanı köpüklemesi düşük verim, düşük iş kalitesi ve düşük motivasyon açısından bu duruma örnektir.

Bu çalışmadan yola çıkılarak filmin arka planını oluşturan 1976 yılı esas alınarak, bu döneme diyalektik açıdan bakıp dönemin yıldırma anlayışı ile bugünkü anlayış karşılaştırılarak aradaki farka vurgu yapılabilir. Bir başka çalışma olarak apartman yönetimindeki değişikliğin (eski-yeni yönetici) getirmiş olduğu farklılıklar incelenebilir. Ayrıca sosyolojik açıdan bakıldığında apartman sakinleri arasındaki sınıf farklılıklarına vurgu yapılarak sınıfsal ayrım ve iktidar arasındaki olgu araştırılabilir.

Kaynakça

Aktu, Y. (2018). Levinson'un Kuramı Bağlamında Kemal Sunal'ın Psikobiyografisi. International Journal of Social Science Research, 7 (2), 254-274.

Albar, B.Ö., Ofluoğlu, G. (2017). Çalışma Hayatında Mobbing Ve Tükenmişlik İlişkisi. Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 6(16), 538-550.maloğlu, N. (2007). Örgütlerin kaçınılmaz sorunu: Yıldırma. Bilig Dergisi, 42, 111-12

Alver, F. (2003). Basında Yabancı Tasarımı Ve Yabancı Düşmanlığı. Der Yayınları.

Başkale, H. (2016). Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlik ve Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi. Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi 9 (1), 23-28.

Bilgin, N. (2003). Sosyal Psikoloji Sözlüğü: Kavramlar, Yaklaşımlar. Bağlam Bilimleri Dergisi, 2(2), S.101-128

Büyükballı, B. (2018). İşgörenlerin Psikolojik Taciz (Mobbing) Algısı ve İş Yaşam Dengesi İlişkisi: Alanya örneği., Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Cemaloğlu, N. (2007). Örgütlerin kaçınılmaz sorunu: Yıldırma. Bilig Dergisi, 42, 111-126.

Çelik, N. (2012). Divânu Lûgati't–Türk'te At Kültürünün Yansımaları. International Journal of Social and Economic Sciences, 2(1), 23-25.

ÇSGB, (2013). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü, İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Bilgilendirme Rehberi, Ankara, Mayıs 2013

Demirdağ, S. (2017). Ücretli öğretmen algılarına göre ilkokul yöneticilerinin örgütsel adalet, örgütsel güven ve yıldırma davranışları arasındaki ilişki. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 17(1).

Demirel Değirmenci, S. (2021). 1960-1990 Yılları Arasında Türk Sineması'nda Kamu Personelinin Temsili. Lapseki Meslek Yüksekokulu Uygulamalı Araştırmalar Dergisi, 2 (3) , 134-144.

Dussault, M., Frenette, É. (2014). Loneliness And Bullying in The Workplace. American Journal Of Applied Psychology, 2(4), 94-98.

Goodson, I., & Walker, R. (1988). Putting Life into Educational Research. In R. R. Sherman & R.B.Webb (Eds). Qualitative research in education: focus and methods (pp. 108-122). London: Routledge.

Gül, H., & Ağıröz, A. (2011). Mobbıng Ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(2), 27-47.

Hutchinson, M., Vickers, M. H., Jackson, D., & Wilkes, L. (2004). Bullying İn Nursing: Introducing An Australian Study. In Proceedings Of The 12th Annual International Conference Of The Association On Employment Practices And Principles (AEPP) (Pp. 125-30).

Hutchinson, M., Vickers, M., Jackson, D., & Wilkes, L. (2006). Workplace Bullying İn Nursing: Towards A More Critical Organisational Perspective. Nursing İnquiry, 13(2), 118-126.

Karcioğlu, F., Akbaş, S. (2010). İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(3), 139-161.

Korkutan, S. (2018). Kemal Sunal Filmlerindeki Geleneksel Çocuk Oyunları, Etnik Spor ve Yarışlar. Türk Dünyası İncelemeleri Dergisi, 18 (1) , 77-96 .

Krippendorff, K. (2009). The Content Analysis Reader. Sage.

Öntürk, Y. (2019). Akademisyenlere Yönelik Mobbing Davranışları İle İş Yaşam Kalitesi İlişkisinin İncelenmesi. Turkish Studies Social Sciences, 14(6), 3321-3340.

Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2018). Örgütsel davranış (8. Baskı). İstanbul: Ekin Yayınevi.

Özler, D. E., Atalay, C. G., Dirican, M. (2008). Mobbing'in Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (22).

Peng, Y.C., Chen, L.J., Chang, C.C., Zhuang, W.L. (2016), "Workplace Bullying And Workplace Deviance: The Mediating Effect Of Emotional Exhaustion And The Moderating Effect Of Core Self-Evaluations", Employee Relations, Vol. 38 No. 5, Pp. 755-769.

Poyraz, K., Aksoy, Ş. (2012). Mobbing ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve Kütahya il merkezi özel banka işletmelerinde uygulama. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 32(1), 183-201.6.

Sart, G , Sezgin, F , Demir, N . (2018). Mobbingin Mesleki Tükenmişlik Algısı Üzerine Etkileri: Kadın Akademisyenler Örneği. Beykoz Akademi Dergisi, 6 (1) , 118-135 .

Saunders, P., Huynh, A., Goodman-Delahunty, J. (2007). Defining workplace bullying behaviour professional lay definitions of workplace bullying. International journal of law and psychiatry, 30(4-5), 340-354.

Shallcross, L., Ramsay, S., Barker, M. (2008). Workplace mobbing: Expulsion, exclusion, and transformation. In Managing in the Pacific Century: Proceedings of the 22nd Australian and New Zealand Academy of Management Annual Conference (pp. 1-22).

Sönmez, S, Balcı, D. (2018). "Seni Saraylarda Yaşatacağım." Türk Sinemasında Mahalle ve Kentin Dönüşümü (1960-1990). Sanat ve Tasarım Dergisi, 8 (1), 186-206. DOI: 10.20488/sanattasarim.510546

TDK, (2021). Türk Dil Kurumu Sözlüğü, https://sozluk.gov.tr/, Erişim Tarihi: 12.08.2021

Tınaz, P. (2006), "İşyerinde Psikolojik Taciz", Çalışma ve Toplum, 11, 2006/4, ss.13-28.

Townend, A. (2008) Understanding And Addressing Bullying İn The Workplace, Industrial And Commercial Training, Vol. 40, No. 5, 270-273

Tutar, H. (2004). İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları, Yönetim

Yılmaz, H., Kaymaz, A. (2014). Kurumsal Bir Risk Unsuru: Mobbing (İş Yerinde Psikolojik Taciz). Denetişim, (14), 73-81.

Yiğit, B. (2018). Mobbing Kavrami: Kavramsal Bir Çerçeve. Avrasya Sosyal Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 5(1), 32-42.

Yilmaz, C. (2020). Mobbing Üzerine Nitel Bir Araştırma: Astlardan Üstlere Uygulanan Mobbing. Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, 12(1), 19-33.

İŞYERİ ŞİDDETİNİN KAYGI DÜZEYLERİ ÜZERİNE ETKİSİ VE BİR ARAŞTIRMA

Prof. Dr. Ayşe Çiğdem KIREL
Anadolu Üniversitesi, ackirel@anadolu.edu.tr

Begüm YALI
begumyali@hotmail.com

Özet

İşyeri şiddeti Avrupa Komisyonu'nun da tanımına göre çalışanların işleriyle ilgili bulunduğu ortamlarda çalışanın sağlığını, güvenliğini ve iyi olma halini tehdit eden suistimal, taciz, tehdit eylemleri veya fiziksel saldırıların tümüdür. Hizmet sektörü işyeri şiddetini artıran risk faktörlerini barındıran meslekleri içermektedir. Motosikletli kuryelik de hizmet sektöründe işyeri şiddeti hedefi haline gelebilecek riski taşıyan meslekler arasındadır. Kuryelerin halkla temas halinde bulunmaları, nakit para taşımaları, erken ve geç saatlerde çalışmaları işyeri şiddetine uğrama risklerini artıran faktörlerdendir. Bu araştırmada pandemi dönemiyle birlikte daha görünür hale gelen profesyonel motosikletli kuryelerin uğradıkları işyeri şiddeti tespit edilerek kaygı düzeyleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme ile Durumluk ve Sürekli Kaygı Düzeyleri Ölçeği kullanılarak veri toplanmıştır. Örneklemi oluşturan kuryelerin fiziksel şiddete ve psikolojik şiddet kapsamında taciz ile tehdide maruz kaldıkları tespit edilmiştir. İşyeri şiddetini uygulayanların genellikle trafikteki sürücüler ve müşteriler olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. İşyeri şiddetine uğrayan motosikletli kuryelerin durumluk ve sürekli kaygı düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: *Kaygı Düzeyleri, İşyeri Şiddeti, Motosikletli Kurye*

1. Giriş

Şiddetin spesifik bir türü olan işyeri şiddeti çalışanlarda kişisel, örgütsel ve toplumsal sorunlara temel oluşturan bir problem olarak ortaya çıkmaktadır. İşyeri şiddetinin çalışanlar üzerinde çeşitli etkileri olduğu bilinmektedir. Bu etkilerden birisi de çalışanların kaygı düzeyleridir. Motosikletli kuryelerin uğradığı işyeri şiddeti türleri ve kaygı düzeyleri ilişkisi konusunda literatürde bir boşluk bulunmaktadır. Dolayısıyla motosikletli kuryelerin çalışma esnasında yaşadıkları zorluklar, uğradıkları işyeri şiddeti ve buna bağlı olarak kaygı düzeylerinin araştırılması gerekmektedir. Bu araştırmada motosikletli kuryelerin uğradıkları işyeri şiddeti ve motosikletli kuryelerin kaygı düzeyleri arasındaki ilişki araştırılacaktır. Çalışmada kaygı

düzeyleri bağımlı değişken, işyeri şiddeti ise bağımsız değişken olarak ele alınarak işyeri şiddetine uğrayan motosikletli kuryelerin kaygı düzeylerinin ölçülmesi; dolayısıyla işyeri şiddetinin şiddete uğrayan kuryelerin kaygı düzeylerini yükseltici etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır. Motosikletli kuryelerin uğradıkları işyeri şiddeti ile kaygı düzeyleri arasındaki ilişki saptanırken işyeri şiddeti (fiziksel şiddet ile psikolojik şiddet kapsamında taciz ve tehdit) ile durumluk ve sürekli kaygı düzeyleri ele alınmıştır.

Literatürde yer almamasına karşılık medyada motosikletli kuryelerin iş yükü, iş kazası, işveren baskısı konuları ve müşteriler, işverenleri, çalışma arkadaşları ya da üçüncü kişiler tarafından uğradıkları şiddet son zamanlarda çok sık yer almaktadır. Bu etkenlerin motosikletli kuryeler üzerinde yarattığı kaygı düzeylerinin ölçülmesi ve işyeri şiddeti kavramıyla ilişkilendirilmesi konusunda ilk olacak bu araştırma gelecek çalışmalara da referans olacaktır. İşyeri şiddeti kavramının yalnızca psikolojik şiddetle ilişkilendirilmesinin önüne geçerek işyeri şiddeti kavramının kapsamını olması gerektiği gibi genişleterek ve literatüre uygun bir kullanımla kaygı düzeyleriyle ilişkilendirilmesi araştırmanın önemli noktalarından biridir. Motosikletli kuryelerin sürekli karşılaştıkları işyeri şiddeti türleri, nedenleri ve sebep olduğu kaygı durumlarının tespiti, çalışanların bu sorunları yaşamasının önlenmesine yönelik yeni çalışmalara bir başlangıç basamağı olacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İşyeri Şiddeti

Spesifik bir şiddet türü olan işyeri şiddeti Avrupa Komisyonu tarafından "çalışanın işiyle ilgili durumlarda açık veya üstü örtülü (gizli) şekilde, suistimali, tehdit edilmesi veya saldırıya uğraması gibi iyilik halini, sağlık ve güvenliğini tehdit eden her türlü eylemdir" şeklinde tanımlanmıştır (Richards, 2003'ten aktaran Dursun, Aytaç ve Sokullu Akıncı, 2011: 60). Çalışanlara yönelik şiddet veya şiddet tehdidi olan işyeri şiddeti, işyerinde veya işyeri dışında çalışanın işiyle ilgili bulunduğu ortamlarda meydana gelebilir (U.S. Department of Labor, 2002'den aktaran Taneja, 2014: 32). Dünya Sağlık Örgütü yayınladığı raporlarda işyeri şiddetinin meydana gelebileceği alanı geniş tutarak çalışanların işyerine gidiş ve işyerinden dönüşlerinde de uğradıkları şiddet eylemlerinin bu kapsama girdiğini belirtmiştir (Krug vd., 2002'den aktaran Yılmaz, 2020: 14). İşyeri şiddeti tehdit, sözlü taciz, soygunlar, fiziksel saldırılar ve hatta cinayetleri içeren geniş bir eylem çerçevesi çizmektedir (Taneja, 2014: 32 ve http-1).

2.1.1. İşyeri Şiddeti Tipleri

İşyeri şiddeti, şiddeti uygulayanları esas alarak Wassel (2009) tarafından Tip I, Tip II, Tip III ve Tip IV olmak üzere dört tipe ayrılmıştır (Dursun, Aytaç ve Sokullu Akıncı, 2011: 60). Tip I, suç işleme amacıyla gerçekleştirilen şiddet eylemlerini içermektedir. Şiddet failinin işyeriyle veya çalışanla bir ilişkisi yoktur (Semordzie vd., 2017: 4-5). Tip II, çalışana karşı müşteri, tüketici, hasta, hasta yakını, mahkum, öğrenci, akıl hastası veya hizmet verilen kişiler tarafından uygulanan şiddeti kapsamaktadır (Yıldız, Kaya ve Bilir, 2011: 9 ve Dursun, Aytaç ve Sokullu Akıncı, 2011: 61). Tip III, çalışanlara başka çalışanlar, işveren ya da daha önceden işyerinde çalışmış olan bireyler tarafından uygulanan şiddeti kapsar (Yıldız, Kaya ve Bilir, 2011: 9). Tip IV, çalışan ile fail arasında kişisel bir ilişkinin bulunduğu bir şiddet tipidir (Yıldız, Kaya ve Bilir, 2011: 9). Şiddet failinin işyeriyle bir bağı veya ilişkisi yoktur ancak çalışanla özel bir ilişkisinin bulunması söz konusudur (Semordzie vd., 2017: 5).

2.1.2. İşyeri Şiddeti Türleri

Uluslararası Çalışma Örgütü işyeri şiddetinin etkilerinin tüm sektörleri ve çalışanları kapsayabileceğini öne sürerek fiziksel ve psikolojik olmak üzere ikiye ayırmıştır (Semordzie vd., 2017: 3). Bu ayrım içerisinde cinsel şiddeti de barındırmaktadır.

Fiziksel şiddet işyeri bağlamında meydana gelen, çalışana karşı güç kullanılarak uygulanan saldırı eylemlerini içermektedir. Fiziksel şiddet genel olarak "dayak, itme, ısırma, ateş etme, yumruk, aletle saldırı gibi kişinin bedenine yönelen saldırı ve fiilleri içermektedir" (Aslan vd., 2005'ten aktaran Nart, 2014: 250-251).

Psikolojik şiddet kavramı temel olarak "çalışma ortamında gerçekleşen her türlü duygusal taciz, korkutma, bağırma, tükürme, tehdit, başkalarının önünde küçük düşürücü söz söyleme gibi çeşitli psikolojik saldırı fiillerini içermektedir" (Aslan vd., 2005; Aydın, 2008; Chappell-Di Martino, 2006; Özen, 2008 'den aktaran Nart 2014: 251). İşyerinde psikolojik şiddeti kendi içerisinde tehdit (threat), taciz (harrasment) ve yıldırma (mobbing)/zorbalık (bullying) şeklinde sınıflandırarak incelemek mümkündür (Yıldız, Kaya ve Bilir, 2011: 10). İşyerinde taciz eylemleri çalışanın itibarını zedeleme, haklarının ve fikirlerinin değersizleştirilmesi gibi saygınlığını sarsan girişimlerdir (Johnson and Johnson, 1997; Leymann, 1990; Milczarek, 2010'dan aktaran ILO, 2020: 10). İşyerinde tehdit, çalışanlar üzerinde fiziksel, cinsel ya da psikolojik zarar görmeleri konusunda korku yaratan, gözdağı vermeyi hedefleyen fiziksel, psikolojik ve sözel saldırıları içerir (Yıldız, Kaya ve Bilir, 2011: 11 ve TDK).

2.1.3. İşyeri Şiddeti Nedenleri ve Risk Faktörleri

Halkla temas halinde çalışmak, değerli eşyalar ile işi yapmak, tehlikede ve yardıma ihtiyacı olan ya da zor insanlarla çalışmak, askeri ve çatışma bölgelerinde çalışmak, yalnız çalışmak, erken veya geç saatlerde çalışmak, yolcuların, malların ya da hizmetin teslimi, değerli mülkleri korumak işyeri şiddeti olasılığını artıran risk faktörleri arasında yer almaktadır (Chappel and Di Martino, 2006: 73-74 ve Semordzie vd., 2017: 8). Yapılan araştırmalarda hizmet sektörünün işyeri şiddetinin en sık karşılaşıldığı sektörler arasında yer aldığı bulgusuna ulaşılmıştır (Mamatoğlu, 2019: 157).

2.2. İşyeri Şiddetinin Kaygı Düzeyleri Üzerindeki Etkisine İlişkin Bir Araştırma

Teknolojinin gelişmesi ve bilgi teknolojilerin yaygınlaşmasıyla insanlar istedikleri hizmete internet üzerinden kolayca ulaşabilmekle birlikte evraklar, acil ihtiyaçlar, gıda, ilaç ve buna benzer tüm ürün ve hizmetlerin istenilen zamanda istenilen yere götürülmesine imkan sağlayan bir sektör oluşmuştur. Oluşan bu sektörde net bir veri olmamakla birlikte yüz binlerce motosikletli kurye görev almaktadır. Motosikletli kurye, Türkiye İş Kurumu'nun meslek tanımına göre "kendisine teslim edilen her türlü yemek siparişi, evrak, kargo ve paketlerin alıcı adresine istenilen zamanda ve güvenli bir şekilde ulaştıran kişidir" (http-2). Müşteri memnuniyetinin esas alındığı bu sektörde müşterilerin beklenti ve tatmin düzeyleri arasındaki ilişki ve memnuniyetin sürdürülebilir olması firmaların devamlılığı açısından son derece önemli etkenlerdir (Özdemir, 2017: 255). Bu bağlamda şirketler kendileri için fayda analizi yaparak çalışanların risk altında olmasını göz ardı ederler (Özdemir, 2017: 257) ve motosikletli kuryeler çalıştıkları firmaya yönelik müşteri memnuniyetinin sürdürülebilir olmasında tüm risk faktörleriyle birlikte görev başına geçerler.

Motosikletli kuryelere yönelik şiddet davranışları üzerine araştırmalar literatürde yer almasa da birçoğu medyaya yansımıştır. Risk faktörleri bağlamında motosikletli kuryelerin işyeri şiddeti mağduru olması konusunda hedef haline gelmesi söz konusudur. Müşteri memnuniyetini esas alan sektörlerde çalışanın güvenliği ve iş tatminden çok firma değerine önem verilmesi müşteri şiddetini tetiklemekle birlikte motosikletli kuryelerin can güvenliğini de tehlikeye atmaktadır. Literatürde yer alan çalışmalarda işyeri şiddetine uğrayan çalışanların kaygı düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür (Gökçe ve Dündar, 2008: 26). İşyeri şiddetinin tespitine ilişkin yapılan bir araştırmada farklı meslek gruplarından katılımcıların %75,2'sinin sözlü şiddete, %35,7'sinin fiziksel şiddete maruz kaldığı bulgusuna ulaşılmıştır (Dursun ve Sokullu Akıncı, 2011: 134). Yine aynı çalışmada çalışanların %33'ü yağma ve soyguna, %17,1'i ise cinsel

tacize uğramıştır (Dursun ve Sokullu Akıncı, 2011: 134). Yapılan araştırmada işyeri şiddetine maruz kalan çalışanların kaygı düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Dursun ve Sokullu Akıncı, 2011: 134). Taksi sürücülerine yönelik yapılan bir araştırmada sürücülerin %83'ü sözel şiddete, %40'ı fiziksel şiddete, %16'sı taciz ve istismara, %42'si yağma ve gaspa uğramıştır (Dursun, Aytaç ve Sokullu Akıncı, 2011a: 2). İşyeri şiddetine maruz kalan taksi sürücülerinin kaygı düzeylerinin yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Dursun, Aytaç ve Sokullu Akıncı, 2011a: 2). Yine ruh sağlığı çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada %59 oranında sözel şiddete ve %27 oranında fiziksel şiddete uğrayan çalışanlarda işyeri şiddetine uğramalarının kaygı düzeyleriyle doğru orantılı olduğu saptanmıştır (Özdoğru ve Akgül, 2018: 23). İşyeri şiddetine uğramanın ve tanıklık etmenin kaygı düzeylerini yükseltici etkisi motosikletli kuryeler üzerinde de etkili olacaktır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada karma bir yöntemi kullanılmıştır. Çalışanların kaygı düzeyleri Spielberger tarafından geliştirilmiş ve Öner ve Le Comte tarafından Türkçeye uyarlanmış olan Durumluk-Sürekli Kaygı Düzeyleri ölçeği ile ölçülmüş, buna ek olarak konunun aydınlatılması ve daha detaylı veriler elde edilmesi adına nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Kullanılan ölçekte kaygı düzeylerinin ortalama puan değeri 36 ile 41 arasında değişmektedir.

3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın genel evrenini Eskişehir'de aktif olarak çalışan, motosikletli kurye meslek tanımına uyan profesyonel motosikletli kuryeler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini evren içerisinden seçilen görev başındaki 10 profesyonel motosikletli kurye oluşturmaktadır. Örneklem evren içerisinden rastgele seçilmiştir.

3.2. Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Tekniği

Araştırmada veri toplama aracı olarak Durumluk-Sürekli Kaygı Düzeyleri Ölçeği ve yarı yapılandırılmış görüşme belirlenmiştir. Görüşme öncesinde yönlendirilecek sorular belirlenmiş ancak görüşmenin akışına uygun ayrıntılı veriler toplamak üzere ek sorulara yer verilmiştir. Görüşmeler sırasında görüşmecilerin de rızasıyla kayıt alınmış, daha sonrasında kayıtlar yazıya dökülmüştür. Toplamda 1 saat 52 dakikalık bir görüşme verisi elde edilmiş, bu verilerin yazıya dökümü sonrasında 49 sayfalık bir çıktı elde edilmiştir.

4. Bulgular

Yapılan görüşmelerde örneklemi oluşturan motosikletli kuryelerin 9'u erkek ve 1'i kadındır. Görüşmeciler 20 ile 41 yaş aralığında yer alıp, yaş ortalamaları 26,4'dür. Çalışanlardan 3 erkek ve 1 kadın motosikletli kurye evli, 6 erkek motosikletli kurye bekardır. Evli çalışanlardan ikisinin 1 tane çocuğu, bir tanesinin ise 3 çocuğu vardır.

Görüşmeye katılan motosikletli kuryelerin profesyonel kurye olarak çalıştıkları süreler 1 ay ile 21 yıl arasında değişmektedir. Motosikletli kuryelik katılımcıların tümünün ilk işi olmamakla birlikte mevcut mesleklerinin öncesinde kasiyerlik, aşçılık, garsonluk, yufkacı, kuruyemişçi, terzilik, bilgisayar tamirciliği, canlı müzik, simit ustalığı, pazarcılık, pazarlamacılık, grafik tasarım, web tasarım gibi çeşitli işlerde kısa ve uzun vadeli çalıştıkları verisine erişilmiştir.

Motosikletli kuryelerin günlük çalışma sürelerinin 10-12 saat aralığında ve ortalama 10,2 saat olduğu saptanmıştır. Örneklem grubunun ortalama gelir düzeyi 7,2 bin Türk Lirasıdır.

Yapılan görüşmelerde dört motosikletli kuryenin işyerinde fiziksel şiddete maruz kaldığı tespit edilmiştir. İşyerinde fiziksel şiddet motosikletli kuryelere trafikte diğer araç sürücüleri tarafından uygulanmıştır. Fiziksel şiddet motosikletli kuryelerin paket götürmek için yola çıktıklarında ya da dönüşlerinde uygulanmıştır. Trafik taciziyle başlayan fiziksel şiddet itme, tekmeleme, kavga, saldırı gibi eylemlerle sonuçlanmıştır. Yapılan görüşmelerde bir motosikletli kuryenin trafikte taciz sonrasında kaza geçirdiği ve 45 gündür çalışamadığı tespit edilmiştir. Fiziksel şiddete uğrayan motosikletli kuryeler bu tür olayların ortalama ayda bir kere yaşanabildiğini aktarmışlardır.

G4: "Adam tekme atmaya başlıyor. Motoru itmeye başladı, devirmeye çalışıyor. Sonra arabaya yöneliyor. Arabaya yöneldiği anda mesela kestiremiyorsun mesela adamla kavga edebilirsin ama arabadan silah almak için mi döndü, ne yapacağını bilemiyorsun. O yüzden gerekli tepkiyi de veremiyorsun."

G9: "Araç sürücüsü. Kavga ettik. O vurdu ben vurdum. Oldu yani, karakolluk. Karşılıklı bir kavga oldu."

G10: "O olayda adam beni kasıtlı olarak sıkıştırdı, aynasına bakmadan. Ben de kornayla uyarı yapmaya devam ettim. 200-300 metre aralıksız hiç elimi çekmeden. Ben kornaya basmama rağmen hala üzerime çıkmaya devam etti. En son durduğumuzda bagajına vurdum. Dedim "ne yapıyorsun, beni mi öldüreceksin? Niyetin bu mu?" dedim. Adam buna sinirlendi, indi bana saldırdı. Ben de baktım kavga etmeye gerek yok. İttirdim falan. Ama malıma zarar verip ve

manevi değerlerime küfretmeye başlayınca son noktası o oldu. Dedim "tamam artık gel seninle bir kavga edelim". Karakolluk olduk. Kaskıma da vurdu."

Görüşmeye katılan kuryelerin hepsinin benzer veya farklı şekilde işyeri şiddeti kapsamında tacize uğradığı tespit edilmiştir. Trafikte araçların seyir halindeyken sıkıştırması, korna tacizlerinde bulunmaları ve hakaret, aşağılama, küçümseme, gülme gibi eylemlerle rahatsızlık verdikleri öğrenilmiştir. Görüşmeciler arasında yer alan kadın motosikletli kurye trafikte cinsiyeti sebebiyle sıkça tacize uğradığını aktarmıştır. Bu taciz eylemlerinin işini yaptığı sırada yolda diğer erkek sürücüler tarafından uygulandığını belirtmiştir.

G1: "Ya sözlü tacize çok uğradım. Hakaret yiyoruz. Her gün olan şey trafikte. ...Mesela ben bir keresinde caddeden gidiyordum yolda. Taksici sağ şeritten sol şeride sinyalsiz geçmeye çalıştı. Çarpıyordum. Sonra kalktı kendi küfretti falan. Bağırıştı çağırıştı sonra bastı gitti. En sonunda da kaza yaptık. Adam U dönüşü yaptı, U dönüşü olmayan yerde. Sonra ben kaza yaptım. Halimiz bu, yatıyoruz."

G2: "Genelde trafikte oluyor. Korna şeklinde. Genel olarak taksiciler, otomobiller, bazen de kamyonlar görmüyor. Yani sağına soluna bakmıyorlar. Yani kör noktalarında olmasak da görmüyorlar. O yüzden de kaza riski atlatabiliyoruz. ...biz sinyal verirken soldan sağa geçerken aynamıza bakıp geçiyoruz. Ama arkadaşlar sağa dönecekleri için hızlı geliyorlar arkadan. İşte kornalar vesaireler."

G6: "Mesela ben yolda gidiyorum, adam diyor ki "o yol benim hakkım". Sıkıştırıyor. Korna basıyorsun. Biraz kavga, sözlü şiddet birbirimize karşı."

G3: "Oluyor tabi motorculardan falan, arabalardan. Kadın olduğunu görünce yapanlar oluyor. Sözlü oluyor, kornaya basıyorlar, gülüyorlar, laf atıyorlar. ... Kadınları hep bir obje olarak görmelerinden, bir kadın gördüklerinde kendilerini başka bir şey zannetmelerinden dolayı oluyor."

İşi yaparken trafikte yayalar ve hayvanları da tedirginlik yaratması ve endişeye sevk etmesi sebebiyle taciz olarak gören motosikletli kuryeler de bulunmaktadır.

G8: "Trafikte her çeşit insan tarafından, bunun yayası da var, ticari aracı da var, otobüsü de var. Kedi köpeği de var. Onlar bile yani bir anda yola çıktıktan sonra sizi tehlikeye sokan şeyler. Sonuçta taciz olarak bakılabilir."

Görüşmeye katılan dört motosikletli kurye müşteriler tarafından da tacize uğradığını doğrudan ifade etmiştir. Bu tacizler küçümsemek, görev tanımında olmayan işleri yaptırmak, eve davet

etmek, sonradan iletişime geçmeyi denemek, kuryeyi uygunsuz karşılamak, yanlış anlamak veya yanlış anlaşılmalara sebep olmak, siparişler üzerinden emeği yok saymayı hedefleyen davranışlar gibi çalışanları rahatsız ve tedirgin eden eylemleri içermektedir. Pandemi döneminde müşterilerin virüs bulaş kaygısı sebebiyle motosikletli kuryelere karşı yaklaşım ve davranışlarının kuryeler üzerinde rahatsız ve tedirgin edici etkisi tespit edilmiştir. Temassız teslimatın ötesinde müşterilerin yeni çözümler üreterek virüsten korunma çabalarının motosikletli kuryelere karşı taciz uygulamalarına dönüştüğü görülmüştür.

G4: "Yani müşteriler açısından yaşıyoruz. Çok belli olmasa da ima etmeye çalışıyorlar. Belki çoğu müşteri profilinden daha fazla para kazanıyoruz belki ama onlar o şekilde görmediği için her şeyi yaptırabileceklerini sanıyorlar bize. Öyle bir şey hissettirmeye çalışıyorlar. ...her müşteri farklı bir şey yapıyor. Görevim olmayan şeyleri yapmamı istiyorlar mesela. Mesela hazır kapının önüne çıkmışken aşağı ineceğim için elime çöp vermeye çalışıyorlar. Almıyoruz ama en basiti buydu. Böyle şeyler oluyor."

G8: "Müşterilerle genelde oluyor. Kafası güzel olan müşterilerle bayağı sıkıntılar yaşadım. Eve davet edildim. İşte orada sözlü tartışmalara çok girdim…"

G9: "Sipariş götürdüğüm hanımefendinin zili bozuktu mesela. Aradım, kapıyı açtılar. Normal bir afiyet olsun, hayırlı günler. … Hanımefendiyi de aradığım için iki gün sonra tekrar aradılar numaradan…"

G7: "Kredi kartı olsun, diğer ödemelerde kapıdan böyle çubuk uzatıp oraya asmamızı bile isteyen oluyor. Sadece biz mi koronalıyız diye düşünenler bu beni daha çok tedirgin ediyor, üzüyor. Çünkü hani insanların yaklaşım açısı çok farklı bizlere karşı."

Görüşmeye katılan kuryelerden birinin fiziksel engeli sebebiyle bir müşteri tarafından sistematik olarak taciz edildiği tespit edilmiştir.

G5: "Benim engelimle dalga geçti ben de bundan dolayı, bir kez değil yani. Bir kerede kimse zaten bunu yapmaz. 6 kez fiziki engelimle dalga geçti. Bir de sosyal medyada, yorumlarda artı verdiği siparişin notlarında altıncı kereden sonra dövme durumunda kaldık durdurmak için. …Normalde ben kompleksli bir insan değilim. Eksikliğimin kompleksini çok küçük yaşlarda atmış biriyim. Ama üstü üstüne birkaç kez bu yapıldığı zaman haliyle, doğal olarak insanın bir dakikadan sonra psikolojisini etkiliyor. Bundan dolayı elinde olmayan sebeplerden dolayı bu şiddete eğilim duyabiliyor bazen çok da nadir olsa".

Müşterilerin firmaya iletmek istedikleri sözel şiddeti kuryeye uygulayarak çalışanı tedirgin ve rahatsız ettikleri bulgusuna ulaşılmıştır. Siparişin tekrarlanmayacağına yönelik söylemler, hakaret, rahatsız edici sesle argo konuşmaların motosikletli kuryelere yöneltildiği görüşmeciler tarafından aktarılmıştır.

Motosikletli kuryelerin tehdit olaylarıyla çoğunlukla trafikte karşılaştıkları ve bu eylemlerin seyir halindeyken gözdağı vermek amaçlı araç sıkıştırması, takip mesafesini korumama, trafik kurallarını ihlal etme vb. eylemler olduğu görülmektedir. Trafikte tehdit olaylarının araçla zarar vermek, tedirgin etmek ve ölüm tehdidi gibi sözel biçimde de uygulandığı tespit edilmiştir.

Motosikletli kuryelere karşı müşteriler tarafından uygulama üzerinden düşük puanlama ve olumsuz yorumların tehdit oluşturduğu ve müşterilerin de bu konularda motosikletli kuryeleri tehdit ettiği saptanmıştır.

G4: "...müşteriler mesela puanlama konusunda tehdit ediyorlar. Yani işte "geç gelirse düşük veririm" yazıyor."

Motosikletli Kuryelerin Uğradığı İşyeri Şiddeti ile Kaygı Düzeyleri Arasındaki İlişki

Yapılan görüşmelerde motosikletli kuryelerin durumluk kaygı puanları ortalama 46,4 olarak ölçülmüştür. Tablo 1'de de görüldüğü gibi görüşme yapılan motosikletli kuryelerin sürekli kaygı puanları ise ortalama 43,8'dir. Tüm erkek motosikletli kuryelerin durumluk ve sürekli kaygı düzeyleri orta düzey ve yüksek olarak tespit edilmiştir. Kadın motosikletli kuryenin durumluk kaygı puanı 38 iken, sürekli kaygı puanı 39'dur. Erkek motosikletli kuryelere kıyasla kadın motosikletli kuryenin düşük kaygı düzeyine sahip olduğu saptanmıştır.

Tablo 1. Motosikletli Kuryelerin Yaş, Cinsiyet Ve Medeni Durumlarına Göre Durumluk Ve Sürekli Kaygı Puanları

Görüşmeci	Yaş	Cinsiyet	Medeni Durum	Durumluk Kaygı Puanı	Sürekli Kaygı Puanı
1	24	Erkek	Bekar	51	47
2	25	Erkek	Bekar	41	49
3	29	Kadın	Evli	38	39
4	29	Erkek	Bekar	44	43
5	41	Erkek	Evli	48	45
6	22	Erkek	Bekar	50	43
7	20	Erkek	Bekar	48	41
8	24	Erkek	Bekar	49	35
9	23	Erkek	Evli	47	47
10	27	Erkek	Evli	48	49
Ortalama	26,4			46,4	43,8

Görüşmeye katılan evli ve fiziksel şiddete maruz kalmış 2 motosikletli kuryenin durumluk ve sürekli kaygı düzeyleri yüksek bulunmuştur. Ailenin işten ön planda tutulması ve can sağlığının önemine bağlı olarak fiziksel şiddete uğramış olmak çalışanlarda endişe ve kaygıya sebep olmaktadır. İşyerinde fiziksel şiddete maruz kalan motosikletli kuryeler olaylar sonrasında pişmanlık ve saygı görmedikleri hissine kapılmaktadırlar.

G9: "Bizim canımız önemli. Önceden düşünmüyorduk iş iş iş diyorduk. Evlendikten sonra insan artık iş önemli değil, işi her yerde bulurum ama evdeki ailen… O yüzden canımızı ön plana sürüyoruz. Hiçbir şey canımızdan değerli değil aslında bunu daha yeni öğreniyor insan. Hayatta yaşaman gereken o kadar çok şey var ki. Birinin altında kalıp ölmektense o işi yapmak yerine hamallık yap daha az para kazan, canın yerinde olsun."

Fiziksel şiddete uğrayan kuryelerin geleceğe yönelik olarak fiziksel şiddete maruz kalabilecekleri konusunda kaygılandıkları, huzursuzluk, haksızlığa uğramış ve canları tehlikedeymiş hissine kapıldıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Bunların yanı sıra fiziksel şiddete uğrayan motosikletli kuryelerde işi doğru yapıp yapmadıklarına ilişkin kendilerini sorgulama yoluna gittikleri, sinirlendikleri, küçümsendikleri ve aşağılık görüldükleri algılarının oluştuğu verileri elde edilmiştir. Bu veriler doğrultusunda fiziksel şiddete uğramanın ve yarattığı etkilerin kaygı düzeylerini yükseltici etkisi olduğu görülmüştür. Bu kaygılarının nedenleri arasında trafik kazası geçirme ihtimali, trafikte tacize uğrama, saldırıya uğrama, gasp edilme gibi konular yer almaktadır.

G10: "O hep var. Yani motorun üstüne oturduğumda, kontağı çevirdiğimde evimden çıkıp işyerime giderken başlıyor zaten tüm her şey. Diyorum "acaba şuradan biri çıkacak çarpacak mı? O sıkıştıracak mı? Veya biri gelip saldıracak mı?" Özellikle kuryesin. Dışarıdan gözlere bakıyorsun. "Bunlar kurye, üstlerinde nakit para taşıyorlar." İşte acaba gece vakti bir yerde tutup, boğazımıza bıçağı dayayıp, cebimizdeki parayı almaya çalışacaklar mı, başka bir şey olacak mı? Bunların tedirginlikleri var aslında."

G4: "Yani sinirleniyorum. Haksızlığa uğramış gibi hissediyorum. Bir de en önemlisi canım tehlikedeymiş gibi hissediyorum yani. Büyük ihtimalle tehlikede zaten. Böyle huzursuzluk yaratan belirsizlik hissi aslında."

G7: "Diyorum hani "biz bu işi yapıyoruz ama bizi böyle sadece kurye olarak, kuryeyi böyle aşağılık görüyorlar, küçümsüyorlar. Yani bu bir meslek. Bizim mesleğimiz bu. Ama biraz da insanlık gözünden aşağıdan bakıyorlar. Biraz daha böyle insan gözüyle, emekçi gözüyle bakmıyorlar bize. Öyle bir tartışmada çıkıyorum, her işyerinde illaki böyle patronlarla falan

tartışma olur ama araçlar tarafından böyle bir sözlü şiddet olsun, taciz olsun orada insan ister istemez kendini kötü hissediyor. Böyle bir inciniyor. Duygusal olarak da kötü oluyorum şahsen ben."

İşyerinde tacize uğramış erkek motosikletli kuryelerin tümünün durumluk kaygı düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Tablo 1'de de görüldüğü gibi durumluk kaygı düzeylerinin sürekli kaygı düzeylerine kıyasla daha yüksek ölçülmesi çalışma saatlerinde görüşmeye katılmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Yaşamış oldukları taciz olaylarından sonra psikolojik olarak etkilendiklerini, moral bozukluğuna sebep olduğunu ancak işlerine devam etmek durumunda oldukları için durumu idare etmek zorunda oldukları görüşmeler sonucunda çıkarılan bulgular arasındadır.

G5: "Olayı yaşadığınızdan dolayı, öyle bir insanla karşılaştığınızdan dolayı bir pişmanlık yaşıyorsunuz. Tabi ki bir süre bunun sendromunu yaşıyorsunuz. Ama diyorsunuz ki "bu benim işim, ekmeğim, mecburen ben bundan ekmeğimi rızkımı kazanıyorum devam etmem lazım". O psikolojide fazla kalmamanız lazım. Profesyonellik bunu gerektiriyor."

G1: "Valla insanın morali bozuluyor ya böyle insanlara. İnsanın morali bozuluyor yani başka bir şey değil. Yani motosikletlileri kimse fark etmiyor Eskişehir'de. Böyle bir şey var yani. Yol motosikletin olduğu halde bile adam öncelik istiyor. Yani o hakaret eden insanlar evine sipariş verip 10 dakika geç gitse yine hakkımızda hakaret edecekler. İnsanlarda anlayış yok başta. …Ekmek davası olunca sessiz kalıyorsun."

Pandemi sebebiyle müşterilerin davranışları kuryeler tarafından taciz olarak algılanmış ve müşterilerin bu yaklaşımı motosikletli kuryeler üzerinde virüsü yayma ihtimallerine ilişkin bir kaygı oluşturmalarına neden olmuştur. Dolayısıyla pandeminin doğurduğu yeni bir taciz biçiminin motosikletli kuryeler üzerinde kaygı yaratan bir etkisi olduğu elde edilen veriler arasındadır.

Görüşmeye katılan evli ve işyerinde tehdit edilen motosikletli kuryelerin durumluk ve sürekli kaygı düzeyleri yüksek olarak tespit edilmiştir. Ailenin işten ön planda tutulması ve can sağlığının önemine bağlı olarak fiziksel şiddete uğramış olmak çalışanlarda endişe ve kaygıya sebep olmaktadır. İşyerinde fiziksel şiddete maruz kalan motosikletli kuryeler olaylar sonrasında pişmanlık ve saygı görmedikleri hissine kapılmaktadırlar.

G10: Tehdit edildiğim anda hissettiğim işte o an şey yapabilecek miyim, eve, eşimin yanına geri dönebilecek miyim hissi geliyor sadece. Bir tek onu düşünebiliyorum yani.

Bekar motosikletli kuryelerin bir kısmı karşılaştıkları tehditleri umursamadıklarını dile getirseler de puanlama ve yorum tehditlerinin işten çıkarılmayla sonuçlanabileceği ihtimaline karşın kaygılandıkları görülmüştür.

G8: "Yani bunlar yaşanabilir. Artık hani bir şey hissetmemeye başladım. Her gün insan gördükçe, yaşadıkça çok umursamamaya başlıyor. Günde 100 tane insanın içine giriyorsunuz. Sipariş götürmesi olsun, işletmeler onlarla birlikte o yüzden illaki denk geliyor. O yüzden çok şey yapmıyoruz artık yani."

Motosikletli kuryeler çalışma hayatında her ne kadar deneyimli olsalar da hayati tehlike yaratabilen trafik tacizleriyle karşılaşmaları sonucunda kaygı düzeylerinin yükseldiği görülmektedir. Dolayısıyla kontrolleri dışında gelişen ve canlarını tehlikede hissetmelerine sebep olan işyeri şiddeti olaylarının kaygı düzeylerini yükseltici etkisi olduğu söylenebilir.

Motosikletli kuryelerin gece geç saatlerde ve sabah erken saatlerde yalnız çalışmaları işyeri şiddeti riskini artırarak kaygı düzeylerinin yükselmesine sebep olduğu görülmektedir. Özellikle nakit para taşımaları ve motosiklet ile çalışmaları gasp riskini artırarak çalışanların kaygı düzeylerini yükseltmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Görüşmeler sonucunda motosikletli kuryelerin işyerinde fiziksel şiddete uğradıkları ve fiziksel şiddete uğrayan kuryelerin sürekli ve durumluk kaygıları yüksek düzeyde tespit edilmiştir. Trafikte sürücüler tarafından fiziksel şiddete maruz kalan motosikletli kuryelerin şiddeti uygulayanla arasında ilişki bulunmaması ve şiddeti uygulayanların suç işleme amacına sahip olması sebebiyle Tip I işyeri şiddetine uğradıkları şeklinde yorumlamak mümkündür. Ancak şiddetin çift yönlü sebeplerle oluşması ve motosikletli kuryelerin zamanla yarışından dolayı trafik kurallarını ihlal etmeleri diğer sürücüleri de şiddet uygulamaya sevk etmesi mümkündür. Dolayısıyla trafikte diğer sürücülerin suç işleme amacıyla şiddet eylemlerine başvurmamasından dolayı Tip I işyeri şiddetini uyguladıkları sonucuna varmak tartışmaya açıktır.

Motosikletli kuryelerin trafikte sürücüler ve müşteriler tarafından tacize uğradıkları tespit edilmiştir. Tacize uğramanın motosikletli kuryelerin durumluk ve kaygı düzeylerinin yüksek olmasında etkili olduğunu söylemek mümkündür. Müşteri tarafından tacize uğrayan motosikletli kuryelerin Tip II işyeri şiddetine uğradıklarını söylemek mümkündür. Hizmet sektöründe müşterinin ön planda olması müşterilerin hizmet beklentilerine göre çalışanlara karşı davranışlarını belirlediği ve bu davranışların taciz boyutuna ulaşarak çalışanların kaygı

düzeylerini yükseltici etkisinin oluştuğu şeklinde yorumlamak mümkündür. Kadın motosikletli kuryenin cinsiyeti sebebiyle trafikte tacize uğradığı ancak bu tacizlere rağmen sürekli ve durumluk kaygı düzeylerinin düşük olduğu görülmüştür. Bu durumun kaygının kişisel özelliklere göre değişiklik göstermesi sebebiyle olabileceği gibi, kadın çalışanın motosikletli kuryelik öncesinde hizmet sektöründeki çalışma deneyiminin de etkili olabilmesi mümkündür. Bunların yanı sıra kadınların çalışma hayatındaki yeri ve kadına yönelik şiddetin yaygınlığından dolayı kadın motosikletli kuryenin uğradığı tacizlere normalleştirerek bakması kaygı düzeyinin düşük olmasına sebep olduğu şeklinde yorumlanabilir. Kadın motosikletli kuryenin müşteriler tarafından işyeri şiddeti adına bir problem yaşamaması ve olumlu geri dönüşler almasının toplumun motosikletli kuryeliğe yönelik gelecekte cinsiyet ayrımı algısının ortadan kalkacağına işaret ettiği şeklinde yorumlamak mümkündür.

Motosikletli kuryelerin trafikte sürücüler tarafından ve müşteriler tarafından tehdit edildikleri ve tehdide uğrayan kuryelerin sürekli ve durumluk kaygı düzeyleri yüksek tespit edilmiştir. Trafikte hakaret ve ölüm tehdidi gibi sözlü tehditlerin yanı sıra motosikletli kuryelerin bazıları canlarını tehlikeye atması sebebiyle araç sıkıştırmaları, müşteriler tarafından yapılan olumsuz yorumlar ve uygulama üzerinden düşük puanlamaları da tehdit olarak değerlendirdikleri tespit edilmiştir. Tehdit eylemlerine uğrayan motosikletli kuryelerin şiddeti uygulayanlar bakımından Tip I ve Tip II işyeri şiddetine maruz kaldıkları söylenebilecektir.

İşyeri şiddetinin hayati endişe ve kaygıya sebep olduğu literatürde yer alan çalışmalar gibi bu çalışmada da açıkça tespit edilmiştir. Literatürde yer alan işyeri şiddetine yönelik çalışmalara kıyasla ulaşılan farklı sonuçlar arasında pandemi dönemiyle görünür hale gelen kuryelere yönelik işyeri şiddetinin daha çok trafikte yaşanması, kuryelerin zamanla yarışından dolayı sürücülerden tepki görmeleri, kuryelik mesleğinin düşük statülü bir meslek olarak görülmesi ve dolayısıyla çalışanların aşağılanması veya aşağılandıklarını hissetmeleri kaygı düzeylerini etkilediği görülmüştür. Elde edilen veriler sonucunda kuryeleri kaygıya sürükleyen üçüncü kişilerin genellikle trafikte yer alması gerekli düzenlemeler için yol gösterici olabilecektir. Bunun yanı sıra paket siparişlerinde hız puanlamasının motosikletli kuryelerin trafikte taciz ve tehditlerle karşılaşma olasılığını artırmasının yanı sıra müşterilerin de bunu bir tehdit aracı olarak kullanmasının kuryelerin kaygı düzeylerinin artışında ciddi bir etkisinin olduğu gözlenmiştir. Dolayısıyla hız puanlaması konusunda da çalışanların kaygı düzeylerinin seviyesinin azaltılmasına ilişkin gerekli düzenlemelerin yapılması için gerekli bilimsel temel yapılan bu araştırmada mevcuttur.

Bu çalışmanın örneklem grubunun profesyonel motosikletli kuryelerden oluşması çalışanların kaygı düzeyleri yüksek olsa bile orta düzeye yakın puanlarda bir seviyede bir sonuç alınmasına sebep olmuştur. Örneklemi oluşturan motosikletli kuryelerin ekstrem durumlar yaşamadıkça işlerini kaybetme riskiyle karşılaşmadıkları, dolayısıyla profesyonel olarak motosikletli kuryelik yapmayanlara kıyasla iş güvencesine sahip oldukları gözlemlenmiştir.

Yapılan çalışmanın örnekleminin genişletilerek daha kapsamlı bir araştırma yapılması motosikletli kuryelerin uğradıkları işyeri şiddetinin daha ayrıntılı görülmesini ve işyeri şiddetinin kaygı düzeyleri üzerindeki etkilerinin genellenmesinde daha sağlıklı sonuçlar sağlayacaktır.

Kaynakça

Chappel, D. and Di Martino, V. (2006). *Violence at work.* Geneva: International Labour Office.

Dursun, S., Aytaç, S. ve Sokullu Akıncı, F. (2011a). İşe bağlı şiddet ve stres: taksi sürücülerine yönelik bir uygulama. *Journal of Social Policy Conferences,* (61), 1-20.

Dursun S., Aytaç S. ve Sokullu Akıncı, F. (2011b). Mesleğe ilişkin şiddet üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi,* (5), 59-69.

Dursun, S. ve Sokullu Akıncı, F. (2011). Mesleğe bağlı şiddet: bir alan araştırması. *Suç Önleme Sempozyumu,* 7-8 Ekim, s. 134-142.

Gökçe, T. ve Dündar, C. (2008). Samsun ruh ve sinir hastalıkları hastanesinde çalışan hekim ve hemşirelerde şiddete maruziyet sıklığı ve kaygı düzeylerine etkisi. *İnönü Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi,* 15(1), 25-28.

International Labour Organization (2020). *Safe and healthy working environments free from violence and harassment.* Geneva.

Mamatoğlu, N. (2019). İş çevresinin psikolojik sonuçları. S. L. Bilgin ve A. A. Cengiz (Editörler), *Çalışma Psikolojisi* içinde (s.138-166). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları.

Nart, S. (2014). İş ortamında şiddet, tükenmişlik ve iş tatmini ilişkileri: sağlık çalışanları üzerinde bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12 (23), 248-268.

Özdemir, A. (2017). Tüketim toplumunda müşteri memnuniyeti ve çalışanların iş güvenliği: moto-kuryeler üzerine bir alan araştırması. M. Ç. Özdemir (Ed.), *Sakarya Üniversitesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Seçme Yazılar* içinde (s. 249-268). Sakarya.

Özdoğru, A. A. ve Akgül, Ö. (2018). Ruh sağlığı çalışanlarının yaşam boyu şiddet deneyimleri. *Türk Psikoloji Dergisi,* 33(82), 20-29.

Semordzie, D., Asamini, L., Fia, D. S. and Amponsah, M. O. (2017). Workplace violance the ripple ecological effects. *British Journal of Psychology Research,* 5(1), 1-20.

Taneja, S. (2014). Violence in the workplace: a strategic crisis management ıssue. *Journal of Applied Business and Economics,* 16(1), 32-42.

Yıldız, A. N., Kaya, M. ve Bilir, N. (2011). *İşyerinde şiddet.* Ankara: Ziraat Gurup Matbaacılık A.Ş.

Yılmaz, K. (2020). *Adana ilinde sağlık çalışanlarının şiddete uğrama sıklığı ve sağlıkta şiddet konusundaki düşünceleri.* Uzmanlık Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, Tıp Fakültesi.

http-1: https://www.osha.gov/workplace-violence (Erişim tarihi: 29.01.2021)

http-2: https://esube.iskur.gov.tr/Meslek/ViewMeslekDetayPopUp.aspx?uiID=8321.02 (Erişim tarihi 04.04.2021)

GRUP-ÜYE ETKİLEŞİMİ KALİTESİ ÖLÇEĞİNİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI

Arş. Gör. Tuğçe KUMRAL
Marmara Üniversitesi, t.kumral@iku.edu.tr

Prof. Dr. Havva İnci ARTAN
Marmara Üniversitesi, iartan@marmara.edu.tr

Özet

Grup-üye etkileşimi kavramı Seers (1989) tarafından bir üyenin gruptaki diğer üyelerle olan ilişkisi hakkındaki bireysel algısı olarak tanımlamıştır. Alper, Tjosvold ve Law (1998) tarafından geliştirilen 3 maddelik Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeğinin Türk kültürü bağlamında geçerlik ve güvenirliğinin incelenerek Türkçe uyarlamasının yapılması çalışmanın temel amacıdır. Çalışmada anket yöntemiyle 446 katılımcıdan toplanan veri seti doğrultusunda, ölçeğin iç tutarlılığı araştırılmış, yapı geçerliği, benzer ölçek geçerliği incelenmiştir. Yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda özgün ölçek ile uyumlu, tek boyutlu yapı doğrulanmıştır. Benzer ölçek geçerliği kapsamında Seers (1989) tarafından geliştirilen, Özkan'ın (2018) Türkçe 'ye uyarladığı kısa versiyon Grup-Üye Etkileşimi Ölçeği kullanılmıştır. Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeği ile Kısa versiyon Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeği arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Çalışmada ölçeklere ilişkin iç tutarlılığı değerlendirmede Cronbach Alfa katsayısı kullanılmış olup, ölçeklerin iç tutarlılık katsayıları 0,84 ve 0,89 olarak bulunmuştur. Elde edilen bulgular Türkçeye uyarlanan Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeğinin güvenilir ve geçerli olduğunu, Türkiye'de gerçekleştirilecek çalışmalarda kullanılabileceğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: *Grup-Üye Etkileşimi Ölçeği, TMX, Güvenirlik, Geçerlik.*

1. Giriş

Grup çalışması ve grup ilişkileri örgütlerin önemli konularından biridir. Bilgiye ulaşma ve sürekli öğrenmenin zorunlu hale geldiği günümüz çalışma ortamlarında amaçlara ulaşmak için daha fazla iş birliği ve daha hızlı uyum gösterebilmek zorunlu hale gelmiştir. Kuruluşlar süreçleri (hem iş hem de iş dışı) kolaylaştırmak, katılımı ve kaliteyi artırmak için grup çalışmasını giderek daha fazla kullanmaya başlamıştır (Srivastsva ve Singh, 2015). Gruplar örgütlerin yapı taşı olarak kabul edilmektedir. Grup-üye etkileşimi kavramı sosyal takas teorisine (Homans, 1961; Jacobs, 1970) ve örgütsel rol teorisine (Katz ve Kahn, 1978) dayanmaktadır. Sosyal takas ilişkileri işletmelerde iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlardan

ilki işgörenlerin yöneticileri ile kurdukları ilişkiler iken diğeri işgörenlerin grupları ile kurdukları ilişkilerdir (Konovsky ve Pugh, 1994). Liderin rolünün nispeten zayıf olduğu gruplarda, grup üyeleri arasındaki etkileşim performans üzerinde kilit bir rol oynar. Örgütsel hedeflere ulaşmak için artan çalışma gruplarının kullanımı ve iş birliği göz önüne alındığında, grup üyelerinin birbirleri ile olan ilişkilerinin incelenmesinin örgütsel çıktılar üzerinde önemli etkileri vardır (Love ve Forret, 2008).

2. Kavramsal Çerçeve

Seers (1989), bir grup içerisinde yer alan üyeler arasındaki karşılıklı değişimin kalitesini ifade etmek amacıyla Grup-Üye Etkileşimi kavramını ileri sürmüştür. Grup-üye etkileşimi kavramı Seers (1989) tarafından ortaya konulduktan sonra akademik camianın dikkatini çekmiştir. Grup-üye etkileşimi, lider-üye etkileşimi yapısı ile ilişkilidir. Ancak bu kavram aynı zamanda lider-üye etkileşimi kavramından farklılık göstermektedir. Lider-üye etkileşimi sadece liderler ve üyeler arasındaki dikey değişim ilişkisini yansıtırken, grup içerisindeki yatay değişim ilişkisini grup-üye etkileşimi kavramı yansıtmaktadır (Anand vd., 2010). Lider-üye etkileşiminde bir kişi yönetici rolünü üstlenirken birden fazla kişi grup üyesi rolünü üstlenmektedir. Ayrıca lider-üye etkileşiminde lider-izleyici arasındaki ilişki, grup-üye etkileşimindeki ilişkiye göre daha farklıdır. Çünkü lider-üye etkileşiminde liderler izleyicilerinin sahip olmadıkları güç ve kaynaklara sahiptir. Grup-üye etkileşiminde ise, grup üyelerinin güç ve kaynaklar açısından eşit şartlarda olma olasılığı daha yüksektir (Banks vd., 2013).

Grup-üye etkileşimi kavramı sosyal mübadele teorisine ve örgütsel rol teorisine dayanmaktadır. Üyelerin rolleri karşılıklı katkıların güçlendirilmesi sonucunda, grup ve diğer üyelerle olan ilişkiler neticesinde tanımlanır. Sosyal mübadele teorisi, grup içindeki etkileşimleri tanımlayarak grup-üye etkileşimi kavramının temellerini oluşturur. Üyeler, gruptan aldıkları olumlu kaynaklar karşılığında olumlu tutum ve davranışlar gösterirler ve bu tutum ve davranışlar grubun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur. Grup-üye etkileşimi sadece grup içerisindeki üyelere yardım etmek, fikir vermek, yanıt vermeye istekli olmak anlamına gelmemektedir. Aynı zamanda diğer üyelerden bilgi, yardım ve takdir elde etmek anlamına da gelen karşılıklı bir mübadele sürecini ifade etmektedir. Bu nedenle grup-üye etkileşimi ilişkisinin kalitesi, üyenin akran grubuyla olan çalışma ilişkisinin verimliliğini gösterir. Dolayısıyla grup-üye etkileşimi kalitesi, bağlılık ve çalışma arkadaşlarından duyulan memnuniyet gibi diğer akran ilişkileri ile ilgili değişkenlerle ilişkili olmasına rağmen aynı zamanda bunlardan farklılık göstermektedir. Bağlılık, grubun bir bütün olarak algılanmasını

içerirken grup-üye etkileşimi kalitesi kişinin grup içindeki rolünün algılanmasını içerir. Çalışma arkadaşlarından duyulan memnuniyet, kişinin işyerindeki akranlarına karşı duygusal tepkisi iken, grup-üye etkileşimi ise kişinin akran grubu ile ilişkili olarak karşılıklı davranış biçimi algısıdır (Seers, 1989).

Grup-üye etkileşimi ilişkileri içerik ve yoğunluk bakımından farklılık göstermektedir. Grup üyeleri diğer üyelere yardım etmeye istekli olduğunda ve diğer üyeler bu davranışlara karşılık verdiğinde yüksek kaliteli grup-üye etkileşimi ilişkisi ortaya çıkmaktadır (Srivastsva ve Singh, 2015). Grup-üye etkileşimi, grup üyeleri arasındaki karşılıklı yardımlaşma, özgecilik ve kendini ödüllendirme ruhunu yansıtır. Özellikle kendi kendini yöneten inovatif gruplarda (örneğin; ar-ge grupları) sınırlı bilgi ve yeteneklere sahip bir üye genellikle görevin belirsizliği ve karmaşıklığı nedeniyle görevini tamamlayamaz. Ancak grup hedefleri kolektif güç yoluyla etkin bir şekilde gerçekleştirilebilir. Bu nedenle, grup üyeleri arasındaki etkileşim, karşılıklı yardım ve bilgi paylaşım süreci inovasyonun yaratılmasında çok önemli bir rol oynar (Chen, 2018). İş arkadaşlarıyla düşük kalitede grup-üye etkileşimi ilişkileri yaşayan bireyler, etkileşimlerini görev tamamlama ile sınırlandırırken yüksek kalitede grup-üye etkileşimi ilişkileri yaşayan bireyler, sosyal takas ilişkisinin ortak ve karşılıklı güvenini tamamen temsil ederler (Liden vd., 2000). Yüksek kaliteli grup-üye etkileşimi grup üyeleri arasında takdir, minnet, cesaretlendirme, karşılıklı saygı ve güven oluşturmaya yardımcı olurken, düşük kaliteli grup-üye etkileşimi grup üyeleri arasında saygı, güven ve iş birliği eksikliğine neden olur (Love ve Forret, 2008).

Seers (1989) grup-üye etkileşiminin toplantı, kaynak alışverişi ve bağlılık olmak üzere üç boyutunu belirlemiştir. Toplantı boyutu, grup toplantısının verimliliğini ifade etmektedir. Grup toplantısının verimliliği grubun ne kadar iyi organize olduğu ile doğrudan bağlantılıdır. Bir toplantı, insanların daha fazla çaba sarf ederek çatışmaları çözmek için iletişim kurmaları ve toplantı sonucunda başarma duygusu ile ayrılmaları durumunda başarılı olarak kabul edilebilir (Cole vd., 2002). Grup toplantıları, grup üyelerinin bilgi ve fikir paylaşması, önerilerde bulunması ve sorunları çözmesi için önemli bir yoldur (Chen, 2018). Kaynak alışverişi boyutu, bir üye ile grup arasında iki yönlü karşılıklı davranışı ifade etmektedir. Bir başka deyişle, üyeler kendi istekleriyle diğer grup üyelerine destek sağlar ve onlarla fikirlerini paylaşır. Buna karşılık üye ayrıca grup üyelerinden bilgi, yardım ve takdir de alır. Kısacası, kaynak alışverişi grup üyelerinin birbirlerinden hem bir şeyler öğrenmesi hem de duygu, fikir ve düşüncelerini özgürce iletmesi eylemidir. Bağlılık boyutu ise, genel bir iş birliği hissi, grup birliği ve pozitif dayanışma ile nitelendiren karşılıklı bir aidiyet duygusunu ifade etmektedir (Cole vd., 2002).

Seers (1989) yukarıdaki üç boyutu içeren 18 maddeden oluşan bir ölçme aracı oluşturmuştur. Ancak Seers vd. (1995) yaptıkları bir başka çalışmada, kaynak alışverişi boyutunun grup-üye etkileşimi kavramını ölçmek için en güvenilir boyut olduğunu ileri sürmüştür. Daha sonra ölçek diğer araştırmacılar tarafından kabul edilmiş ve grup-üye etkileşimi çalışmalarında yaygın olarak kullanılmıştır. Ulusal yazın incelendiğinde, grup-üye etkileşimi ile ilgili yapılan çok az sayıda çalışma olduğu ve yapılan çalışmalarda da Seers (1989) tarafından geliştirilen ölçeğin kullanıldığı görülmüştür. Bu doğrultuda bu çalışmanın temel amacı, grup-üye etkileşimi ile ilgili farklı bir ölçeğin geçerliği ve güvenirliğini test ederek ulusal literatüre kazandırmaktır.

3. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmanın amacı, grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeğinin geçerlik ve güvenirliğinin incelenerek Türkçe uyarlamasının yapılmasıdır. Bu bölümde çeviri çalışması, araştırmanın evreni ve örneklemi, veri toplama araçları başlıklarına yer verilecektir.

Çeviri Çalışması

Alper, Tjosvold ve Law (1998) tarafından geliştirilen grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeği Hu vd. (2012) tarafından gerçekleştirilen araştırmada da kullanılmıştır. Grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeğinin Türkçeye uyarlanmasında, Bristlin, Lonner ve Thorndike (1973) tarafından geliştirilmiş olan yöntem kullanılmıştır. Buna göre, ölçeğin uyarlanmasında öncelikle ölçeğin orijinal dilinden Türkçeye birebir çevirisi iyi derecede İngilizce bilen iki çeviri uzmanı tarafından yapılmıştır. Daha sonra çevirisi yapılan ölçek araştırmacılar tarafından incelenmiş, benzerlikler ve anlam bütünlüğüne dikkat edilerek en uygun ifadeler seçilmiştir. Üçüncü adımda, ölçek İşletme bilim dalından bir öğretim üyesi tarafından orijinal diline tekrar geri çevrilmiştir ve dördüncü adımda İngilizce çeviri ve esas metin ana dili İngilizce olan bir uzman tarafından incelenmiş ve anlam kaybının olmadığı saptanmıştır. Son olarak, orijinal form ve elde edilen çeviriler örgütsel davranış alanında çalışan beş öğretim üyesi tarafından karşılaştırılmış ve alınan uzman görüşler doğrultusunda gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Anlam bütünlüğü ve semantik bütünlüğün sağlandığına kanaat getirildikten sonra ölçeğin son hali çalışmada kullanılmıştır.

Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Alper, Tjosvold ve Law (1998) tarafından geliştirilen grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeğinin Türkçeye uyarlanması amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmanın evreni Türkiye'deki beyaz yakalı çalışanlar olarak belirlenmiştir. Bu evrenden elde edilecek örneklem ise kolayda

örneklem bilimsel metodu kullanılarak İstanbul ilinde özel ve kamu sektöründe çalışan beyaz yakalı personellerden seçilmiştir. Veri toplama yöntemi olarak anket yönteminden yararlanılmıştır ve online anket formu hazırlanmıştır. Online anket formu linkinin katılımcılara iletilmesi sürecinde sosyal medya platformları olan Facebook ve LinkedIn kullanılmıştır. 450 katılımcı anketi yanıtlamış ancak dört anket eksiksiz bir biçimde yanıtlanmadığı için araştırmaya dahil edilmemiş; böylece analiz toplam 446 kişi ile yapılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeği: Alper, Tjosvold ve Law (1998) tarafından geliştirilen grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeği toplam 3 ifadeden oluşan, tek boyutlu ve 6'lı dereceleme (1-Kesinlikle Katılmıyorum, 6-Kesinlikle Katılıyorum) tipinde bir ölçektir.

Kısa Versiyon Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeği: Çalışmada benzer ölçek geçerliği kapsamında Seers (1989) tarafından geliştirilen, Özkan (2018) tarafından Türkçe Uyarlaması yapılan toplam 12 ifadeden oluşan kısa versiyon Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeği kullanılmıştır. Türkçe uyarlama çalışmasında ölçeğin iki boyutlu yapısının Cronbach Alfa güvenirlik katsayısı .87 olarak belirlenmiştir.

4. Bulgular

Anketteki tüm ifadelerde "1: kesinlikle katılmıyorum", "6: kesinlikle katılıyorum" tarzında altılı dereceleme kullanılmıştır. Ayrıca katılımcılara cinsiyet, eğitim durumu, yaş ve çalışılan sektöre ilişkin demografik sorular yöneltilmiştir.

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmanın katılımcıları farklı işlerde çalışan yaşları 19 ile 74 arasında değişen (Ort=34,20, SS=8,761), 242'si erkek (%54), 204'ü kadın (%46) katılımcılardan oluşmaktadır. Tablo 1'de katılımcılara ilişkin ayrıntılı bilgiler yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Demografik Veriler

CİNSİYET	F	%	ÇALIŞILAN SEKTÖR TÜRÜ	F	%
Kadın	204	46	Kamu	157	35,2
Erkek	242	54	Özel	289	64,8
Toplam	446	100,0	Toplam	446	100,0
YAŞ	**F**	**%**	**EĞİTİM DURUMU**	**F**	**%**
19-29	153	34,3	İlköğretim ve Lise	23	5,2
30-40	211	47,3	Ön Lisans	16	3,6
41-51	55	12,3	Lisans	203	45,5
52 ve üstü	27	6,1	Lisansüstü	204	45,7
Toplam	446	100,0	Toplam	446	100,0

Geçerlik Bulguları

Yapı geçerliği: Çalışmada grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeğinin yapı geçerliğinin belirlenmesi amacıyla açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Ölçek üç gözlenen değişkenden oluştuğu ve serbestlik derecesi 0 olduğu için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılamamıştır (Gürbüz ve Şahin, 2014). Verilerin öncelikle faktör analizine uygunluğunun belirlenmesi amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Küresellik testi incelenmiştir. KMO örneklem uygunluk katsayısı 0.72 ve Barlett Küresellik testi χ^2= 538,546 ($p<0,01$) olarak bulunmuştur. Faktör analizi için KMO değerinin 0,60'tan yüksek olması ve Barlett Küresellik testinin de anlamlı çıkması gerektiği ifade edilmektedir (Büyüköztürk, 2005). Her iki test sonucuna bakıldığında grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeği için faktör analizi yapılmasının uygun olacağı görülmüştür. AFA sonucu toplam varyansın %76'sını açıklayan tek boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Maddelere ilişkin faktör yükleri 0,87 ile 0,88 arasında değişen oldukça yüksek değerlerdir ve Tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2. Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeği Faktör Yükleri

GRUP-ÜYE ETKİLEŞİMİ KALİTESİ ÖLÇEĞİ İFADELERİ	FAKTÖR YÜKLERİ
Grup üyeleri, çalışma performanslarını geliştirmek için birbirlerini teşvik ederler.	0,87
Gruptaki yüksek ilişki kalitesi, üyeleri yaptıkları işle ilgili hevesli hale getirir ve bu atmosfer, onların gün boyunca işlerine odaklanmalarını sağlar.	0,87
Grup üyeleri arasındaki karşılıklı etkileşim iyidir.	0,88
Açıklanan Toplam Varyans:	%76
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluk Katsayısı (KMO):	0,72
Bartlett Küresellik Testi	χ^2= 538,546

Benzer Ölçek Geçerliği: Benzer ölçek geçerliğini analiz etmek için katılımcılara grup-üye etkileşimi kalitesi ile kısa versiyon grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeği de uygulanmıştır. Benzer ölçekler arasında elde edilen korelasyon değerleri, ölçeklerin standart sapma ve ortalamaları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Ölçeklerin Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Ölçekler Arası Korelasyon Değerleri

ÖLÇEKLER	χ	ss	1	2
1. Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeği	4,46	1,04	1	
2. Kısa Versiyon Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeği	4,61	0,69	0,667**	1

**p<.001

Korelasyon analizinin ardından grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeği ile kısa versiyon grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeği arasında beklendiği gibi pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı orta düzeyde bir ilişki (0,67, p<.001) elde edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlar grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeğinin geçerliğine kanıt olarak değerlendirilebilir.

Güvenirlik Bulguları

Grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeğinin iç tutarlılığının değerlendirilmesinde Cronbach Alfa katsayısı ve madde toplam korelasyonlarından yararlanılmıştır. Tablo 4'te grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeği güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4. Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeği Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçek İfadeleri	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Çıkarıldığında Cronbach Alfa Değeri	Ortalama	Standart Sapma	Cronbach Alfa Değeri
GÜEK1	0,694	0,785	4,28	1,232	
GÜEK2	0,698	0,783	4,48	1,259	**0,841**
GÜEK3	0,722	0,763	4,65	1,109	

Yapılan güvenilirlik çalışmaları sonucunda grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeğinin madde toplam korelasyonları r= 0,69 ile 0,72 arasında değişmektedir ve Cronbach Alfa katsayısı 0,84'tür. Cronbach Alfa katsayısının 0,70'in üzerinde olması grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeğin iç tutarlılığının sağlandığını göstermiştir. Düzeltilmiş madde-toplam korelasyon değerlerinin 0,30'dan büyük olması gerekmektedir (Büyüköztürk, 2005). Tablo 4'te görüldüğü üzere söz konusu düzeltilmiş madde-toplam korelasyon değerlerinin 0,30'dan büyük değerler aldığı görülmektedir. Ayrıca grup üye etkileşimi kalitesi ölçeğinde maddelerin ölçekten çıkarılması durumunda Cronbach Alfa değerlerinin iyileşmediği tespit edilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

3 maddelik Grup-Üye Etkileşimi Kalitesi Ölçeğinin (Alper vd., 1998) Türkçe uyarlama çalışması kapsamında her şeyden önce anlam bütünlüğü sağlanmaya çalışılmış bunun için de orijinal ölçek Türkçeye çeviri ve "geri çeviri" metoduyla incelenmiştir. Daha sonra ölçeğin yapı geçerliğini incelemek üzere açıklayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır. Ayrıca ölçeğin benzer ölçek geçerliğini ortaya koymak amacıyla Seers (1989) tarafından geliştirilen, Özkan (2018) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan kısa versiyon Grup-Üye Etkileşimi Ölçeği kullanılmıştır. Güvenirlik analizi için Cronbach Alfa (α) katsayısı hesaplanmıştır. Son olarak herhangi bir ifadenin ölçekten atılması durumunda Cronbach Alfa değerinde değişiklik olup olmadığı da incelenmiştir.

Yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgular doğrultusunda, grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeğinin içsel tutarlılığının oldukça yüksek olduğu ve ölçeğin diğer benzer ölçek ile arasında

anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Bu bağlamda, grup-üye etkileşimi kalitesi ölçeğinin geçerli ve güvenir bir ölçüm aracı olduğu söylenebilir. Aynı zamanda 3 maddeden oluşan ölçeğin kısa olması nedeniyle hızlı uygulanabilirliği, konu ile ilgilenen araştırmacılara fayda sağlayabilir.

Mevcut araştırmanın en önemli sınırlılığı, katılımcıların yalnızca tek bir örneklemden oluşmasıdır. Gelecekte yapılacak araştırmalarda, ölçeğin farklı örneklemlerle ve farklı değişkenlerle ilişkilerinin araştırılmasıyla elde edilecek bulgularla ölçeğin geçerlik ve güvenirliğinin genellenmesi mümkün olabilecektir.

Kaynakça

Alper, S., Tjosvold, D., & Law, K. S. (1998). Interdependence and controversy in group decision making: Antecedents to effective self-managing teams. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 74(1), 33-52.

Anand, S., Vidyarthi, P. R., Liden, R. C., & Rousseau, D. M. (2010). Good citizens in poor-quality relationships: Idiosyncratic deals as a substitute for relationship quality. *Academy of Management Journal*, 53(5), 970-988.

Banks, G. C., Batchelor, J. H., Seers, A., O'Boyle Jr, E. H., Pollack, J. M., & Gower, K. (2014). What does team–member exchange bring to the party? A meta-analytic review of team and leader social exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 35(2), 273-295.

Bristlin, R. W., Lonner, W. J., & Thorndike, R. M. (1973). *Cross-cultural research methods.* New York: John Wiley & Sons.

Büyüköztürk, Ş. (2005). Anket geliştirme. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi,* 3(2), 133-151.

Chen, Z. (2018). A literature review of team-member exchange and prospects. *Journal of Service Science and Management*, 11(04), 433-454.

Cole, M. S., Schaninger Jr, W. S., & Harris, S. G. (2002). The workplace social exchange network: A multilevel, conceptual examination. *Group & Organization Management*, 27(1), 142-167.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Homans, G. C., & Behavior, S. (1961). It's elementary forms. *Social Behavior*, 119(3), 488-531.

Hu, M. M., Ou, T., Chiou, H., & Leen, L. (2012). Effects of social exchange and trust on knowledge sharing and service innovation. *Social Behavior and Personality*, 40(5), 783-800.

Jacobs, T. O. (1970). Leadership and exchange in formal organizations. *Human Resources Research Organization*. Alexandria VA.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley & Sons.

Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37(3), 656-669.

Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 407-416.

Love, M. S., & Forret, M. (2008). Exchange relationships at work: An examination of the relationship between team-member exchange and supervisor reports of organizational citizenship behavior. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 14(4), 342-352.

Özkan, Ü. (2018). *Farklı Lider Üye ve Ekip Üye Etkileşim Kalitesi Kombinasyonlarının Göreceli Yoksunluk ve Psikolojik Sermaye Bağlamında İş Sonuçlarına Etkisi ve Bir Araştırma.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Seers, A. (1989). Team-member exchange quality: A new construct for role-making research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(1), 118-135.

Seers, A., Petty, M. M., & Cashman, J. F. (1995). Team-member exchange under team and traditional management: A naturally occurring quasi-experiment. *Group & Organization Management*, 20(1), 18-38.

Srivastava, U. R., & Singh, V. (2015). Individual and group level antecedents of team-member exchange (TMX) and its associated outcomes. *International Journal of Management Excellence*, 5(1), 567-583.

GÖNÜLLÜLERDE İŞİN ANLAMI VE LİDER ETKİSİ

Arş. Gör. Mehmet Ali TAŞ
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, matas@mehmetakif.edu.tr

Doç. Dr. Ali Murat ALPARSLAN
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, alimurat@mehmetakif.edu.tr

Özet

İş, insan yaşamı için temel bir gerekliliktir. Dolayısıyla bireylerin işi nasıl anlamlandırdıkları ve liderlerin bu anlamı nasıl etkilediklerinin belirlenmesi hem bireyler hem de örgütler için önemlidir. Buradan hareketle bu araştırmada işin bilinmeyen anlam kaynakları ve işin anlamlılığında liderlerin tutum ve davranışlarının araştırılması amaçlanmıştır. Nitel bir yöntemle yürütülen çalışmada fenomenolojik bir desen kullanılmıştır. Çeşitli STK'ya mensup 30 kişilik bir çalışma grubundan toplanan veriler, içerik analizine tabi tutulmuştur. Sonuç olarak, gönüllülerin vurguladığı 9 adet anlam kaynağına ulaşılmıştır. Liderlerin işi anlamlı kılan 11 ve işi anlamsızlaştıran 10 adet tutum ve davranışının vurgulandığı tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların kendileri yönetici olmaları halinde işi anlamlandırmak için sergileyecekleri muhtemel olan 14 adet olumlu tutum ve davranışın olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *İşin Anlamlılığı, İşin Anlam Kaynakları, Liderlik, Gönüllüler*

1. Giriş

Modern dünyada iş, insan hayatının merkezinde yer almaktadır. Çalışanlar günün önemli bir kısmını iş ortamında çalışarak geçirmektedir (Rosso vd., 2010). Bu kadar zamanın harcandığı işler, çalışanlar tarafından nasıl değerlendirilmektedir? Çalışanlar, işi bir geçim kaynağı olarak görmenin ötesinde nasıl değerlendirmektedir? Bu sorulara yanıt bulmak, işin değerli ve anlamlı hale getirilmesi için atılacak adımlara zemin hazırlayacağı düşünülmektedir.

Özellikle günümüzde insanların işi anlamlandırmada zorlandığı görülmektedir. İşin anlamlılığını kaybetmesi sonucunda da örgütler mutsuzluk kaynağına dönüşmektedir. Bu nedenle işin anlamlılığı üzerinde düşünmek ve bunun için gerekli ortamı oluşturmak her zamankinden daha önemli hale geldiği görülmektedir (Michaelson vd., 2014). Bu bağlamda her ne kadar literatürde (Rosso vd., 2010; Bailey ve Madden, 2019; Amabile ve Kramer, 2012; Amabile ve Pratt, 2016) işin anlamlılığı araştırılmış olsa da buzdağının altında kalan kısmın oldukça büyük olduğu ifade edilmektedir. Dolaysıyla tespit edilmiş anlam kaynakları dışında başka ne gibi kaynakların olduğunu ve liderlerin hangi tutum ve davranışlarının bu anlamlılığı

etkilediğini keşfetmek kayda değer bir konu haline gelmiştir. Özellikle işin anlamlılığının yitirildiği bu çağda (Harpaz ve Meshoulam, 2004) işe anlam yüklemek için liderlere önemli görevlerin düştüğü ifade edilmektedir. Çünkü liderler, işteki olumsuz havanın dağılmasında ve işin değerli hale gelmesinde etkilidir (Di Fabio ve Blustein, 2016). Bu durum liderliği önemli bir anlam kaynağına dönüştürmektedir (Rosso vd., 2010; Amabile ve Pratt, 2016; Bailey ve Madden, 2019).

Bu araştırmanın amacı; STK gönüllülerinin işi anlamlı bulup bulmadıklarını ve işe yükledikleri anlamın ne olduğunu tespit etmek üzere derinlemesine araştırma yapmaktır. Ardından liderlerin işin anlamlılığında rol oynayan, işi önemli ve yapılmaya değerli kılan veya işi boş bir angaryaya dönüştüren söylem, tutum ve davranışların belirlenmesine ve daha iyi anlaşılmasına katkı sağlamaktır. Liderlerin işi anlamlı kılması konusunda öneriler sunmaktır. Dolayısıyla bu çalışma, işin anlamlılığıyla ilgili literatürde eksik kalmış bir boşluğu doldurması beklenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

İşin anlamlılığı; kişinin işe verdiği değer, önem, tutku ve amaçlarla ilgilidir (Steger vd., 2012; Geldenhuys vd., 2014). Anlamlı bir iş çalışana derin bir amaç ve değer duygusu kazandırmaktadır. Sosyal hayat ile iş dengesinin kurulmasını, örgüt içerisinde uyum, farkındalık ve fedakarlık duygularının gelişmesini sağlamaktadır (Wrzesniewski vd., 2003). Özelikle kişinin hayatını anlamlandıran ve ona kimlik kazandıran işler anlamlı hale gelmektedir (Chalofsky, 2003). Bu nedenle işin algılanan bu anlamlılığı, çalışanların tüm hayatına yansıdığı ifade edilmektedir (Johnson ve Jiang, 2017).

Anlamlı olarak algılanan işler sadece bir kariyer ya da iş olmanın ötesinde bir meslek aşkı ve tutku şeklinde görülebilmektedir (Weeks ve Schaffert, 2019). Bireylere başarı duygusu veren, değerli ve yararlı olduklarını hissettiren işlerin yanında diğerlerinin hayatına dokunan işler de anlamlı bulunmaktadır (Geldenhuys vd., 2014). Dolayısıyla işin anlamlılığı için benliğin ötesinde başka nedenler de gerekmektedir. Aşkın bir amaç, toplumsal veya evrensel fayda sağlamak gibi (Lips-Wiersma ve Morris, 2009). Bu bağlamda karşılık beklemeden gönüllülük esaslı yapılan işler daha fazla anlamlı bulunduğu söylenebilir.

İnsanlar, anlamlı bir hedefe ve amaca sahip olmak için gönüllü faaliyetlere katılım göstermektedir. Gönüllüler, fark yaratabileceklerine ve bu sayede kendilerini değerli hissedeceklerine inanmaktadır. Çünkü gönüllüler, topluma veya diğer canlılara yönelik yararlı işler yaparak, onların mutluluklarında rol oynamanın değerli ve anlamlı olduğunu

algılamaktadır. Gönüllüler, yoğun emek vererek yaptıkları bu işleri kendi iradeleriyle tercih etmekte ve karşılık beklemeden yapmaktadır. Bu durum onların işten keyif almalarını sağlamakta, onlara anlam ve amaç duygusu kazandırmaktadır (Çelik, 2020; Mallum, 2017).

Anlamlı işlerin hem bireysel hem de örgütsel faydalarının olduğu yapılan araştırmalarla kanıtlanmıştır. Söz gelimi, anlamlı işler olması benlik duygusunu beslediği tespit edilmiştir (Demirtas vd., 2017). İşin anlamlılığı insanların pozitif olmalarını sağlayarak, sosyal ilişkileri geliştirmelerinde rol oynamaktadır. Bu sayede işten kaynaklanan stresi düşürmektedir (Allan vd., 2016b). İnsanın genel refahını, esenliğini ve kişisel gelişimini etkilemektedir (Allan vd., 2018). Çalışanların motivasyonunu, bireysel performansını, iş tatmin düzeylerini, ekstra görev alma ve efor sarf etme isteklerini yükseltmektedir (Steger ve Dik, 2010). Üretkenlik, olumlu bir örgüt iklimi, katılım, bağlılık, işi sahiplenme, sadakat, özveri ve iş tatmini gibi olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Hu ve Hirsh, 2017; May vd., 2004; Steger vd., 2012; Geldenhuys vd., 2014; Ghadi vd., 2015). Çalışanların yaratıcı ve yenilikçi düşünmelerini sağlamaktadır. Aşkın davranmayı ve örgütün misyonuyla özdeşleşmeyi kolaylaştırmaktadır (Jiang ve Johnson, 2018). Diğer yandan işin anlamsız olarak algılanması sonucunda çalışanlar daha az performans göstermesine, iş tatminsizliğine ve motivasyon eksikliğine yol açmaktadır (May vd., 2004; Geldenhuys vd., 2014).

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada nitel bir yöntem kullanılmıştır. Katılımcıların işe atfettiği anlamın derinlemesine incelenmesi ve keşfe dayalı bir yaklaşımla araştırılması amaçlanmıştır. Bu anlamda araştırmada olgubilim (fenomenoloji) deseni tercih edilmiştir (Creswell, 2016; Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Bu araştırmada veri toplamak için mülakat tekniği kullanılmıştır. Mülakatta araştırmacılara 5 adet sosyo-demografik, 4 adet işin anlamlılığı ve liderlerin tutum ve davranışlarıyla ilgili sorular yöneltilmiştir. Elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuş ve tümevarımcı bir yaklaşım (Büyüköztürk vd., 2013) benimsenerek kodlara ve kategorilere ulaşılmıştır

Araştırmanın Çalışma Grubu

Amaçlı bir örnekleme yöntemi kullanılarak belirlenen fenomen hakkında en zengin bilgiyi verebilecek çalışma grubu belirlenmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2018; Büyüköztürk vd., 2013). Bu bağlamda çalışıma grubu; Burdur ilinde uluslararası, ulusal ve yerel düzeyde faaliyet gösteren önemli STK'larda gönüllü olarak çalışan 30 kişiden oluşmaktadır. Bu araştırmada da liderlerin anlamlılık üzerindeki etkisi araştırıldığından dolayı, çalışma grubunun işi bir noktaya

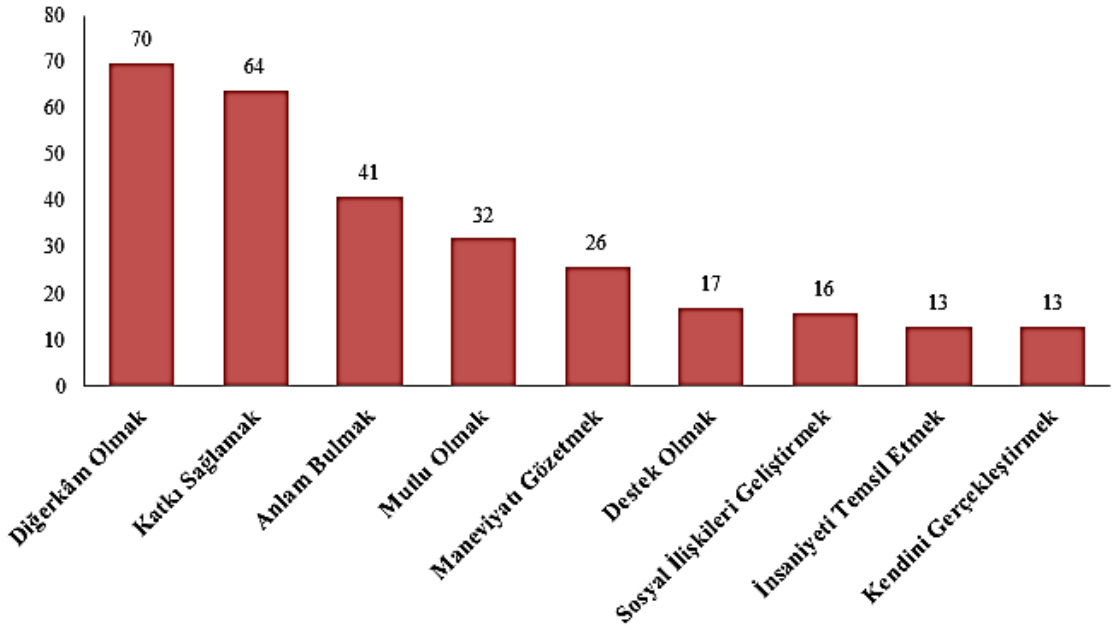
kadar anlamlı bulması gerekmektedir. Bu durum amaçlı bir örnekleme yöntemi kullanılarak çalışma grubunun STK gönüllülerinden seçilmesini sağlamıştır. Çünkü gönüllüler, herhangi bir maddi beklentiye girmeden, işi sadece değerli, anlamlı ve önemli buldukları için yapmaktadır. Çalışma grubunun büyüklüğü ise doygunluk noktasına göre belirlenmiştir (Creswell, 2016).

Çalışma grubunun sosyo-demografik özellikleri ise şu şekildedir: 30 kişiden 12'si (%40) kadın ve 18'i (%60) ise erkeklerden oluşmaktadır. Bu katılımcılardan; 13'ünün (%43,3) bekâr ve 17'sinin (%56,7) ise evli olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılardan 10 kişinin (%33,3) 21-25 yaş aralığında, 9'unun (%36,7) 26-32 ve 11'nin (%30) ise 33-47 yaş aralığında yer aldığı tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim durumları şu şekilde dağılım göstermektedir: 16'sının (%53,3) lisans, 10'unun (%33,3) lisansüstü, 3'ünün (%10) ön lisans ve 1'inin (%3,3) ise lise eğitim düzeyinde olduğu saptanmıştır. Ayrıca katılımcılardan 9'u (%30) 1-4 yıl, 12'si (%40) 5-10 yıl ve 9'u (%30) ise 14-35 yıl arasında gönüllü faaliyetlerde bulunduklarını belirtmişledir.

4. Bulgular

Yapılan görüşmelerde gönüllü çalışanların anlamlı bir işi nasıl tanımladıklarına dair görüş ve düşüncelerine ulaşılmaya çalışılmıştır. Anlamlı bir iş onlar için ne demektir? Kendi düşünce dünyalarında nasıl tanımlamaktadır? Sorularına yanıt aranmıştır. Bu doğrultuda katılımcılara "*Anlamlı bir "Gönüllü İşi"i nasıl tanımlarsınız?"* şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Elde edilen kategoriler aşağıdaki Grafik 1'de gösterilmiştir.

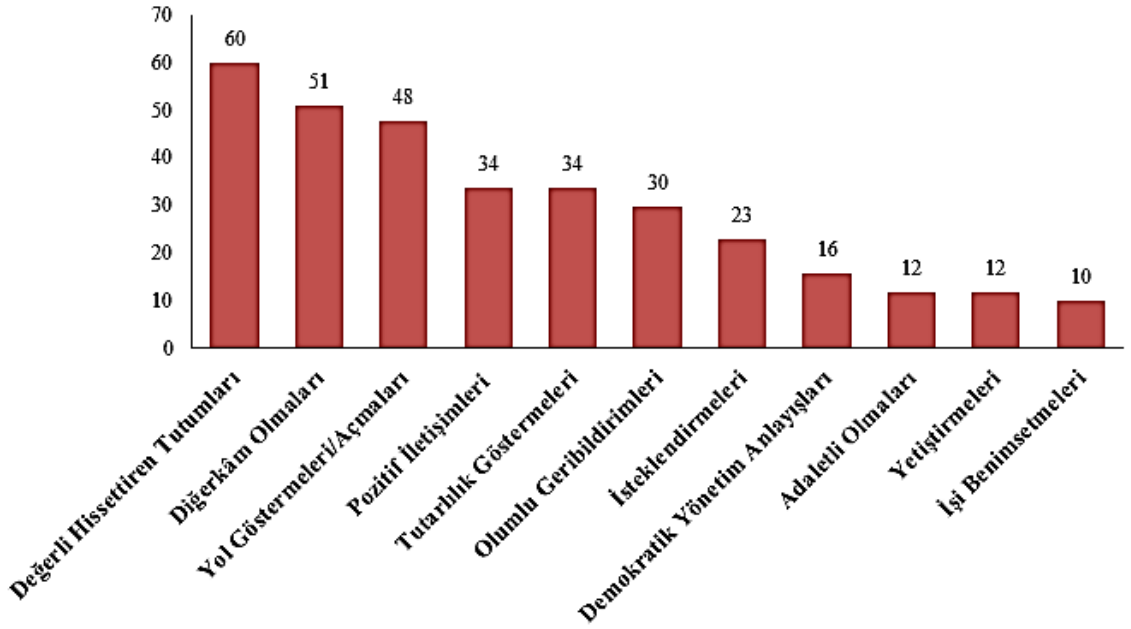
Grafik 1. Gönüllü Olarak Yapılan İşin Anlamlılığıyla İlgili Kategoriler



Elde edilen yanıtların tasnif edilmesi sonucunda 69 kod ve 9 adet kategori oluşturulmuştur. Buna göre birinci sırada *Diğerkâm Olmak* (f=70*),* ikinci sırada *Katkı Sağlamak* (f=64) ve üçüncü sırada ise *Anlam Bulmak* kategorisinin (f=41) vurguladığı tespit edilmiştir. Diğer kategoriler ise frekans sıklığına göre sırasıyla *Mutlu Olmak* (f=32)*, Maneviyatı Gözetmek* (f=26)*, Destek Olmak* (f=17)*, Sosyal İlişkileri Geliştirmek* (f=16)*, İnsaniyeti Temsil Etmek* (f=13) ve *Kendini Gerçekleştirmek* (f=13) şeklinde olduğu görülmektedir.

Araştırmada, işin anlamlı hale gelmesinde liderlerin tutum ve davranışlarını tespit etmek amacıyla katılımcılara *"Gönüllü olarak çalıştığınız kuruluşta, yöneticilerin hangi tutum ve davranışları yaptığınız gönüllü işi/çalışmayı anlamlı bulmanızı sağlamaktadır?* Sorusu yöneltilmiştir. Çünkü literatürde liderlerin önemli bir anlam kaynağı olduğu ifade edilmektedir (Rosso vd., 2010; Bailey ve Madden, 2016; Amabile ve Kramer, 2012; Podolny vd., 2004). Buradan hareketle liderlerin hangi tutum ve davranışlarının işe anlam yüklenmesinde etkili olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen kategoriler Grafik 2'de gösterilmiştir.

Grafik 2. Gönüllü Olarak Yapılan İşin Anlamlı Bulunmasında Liderlerin Olumlu Tutum ve Davranışlarıyla İlgili Kategoriler

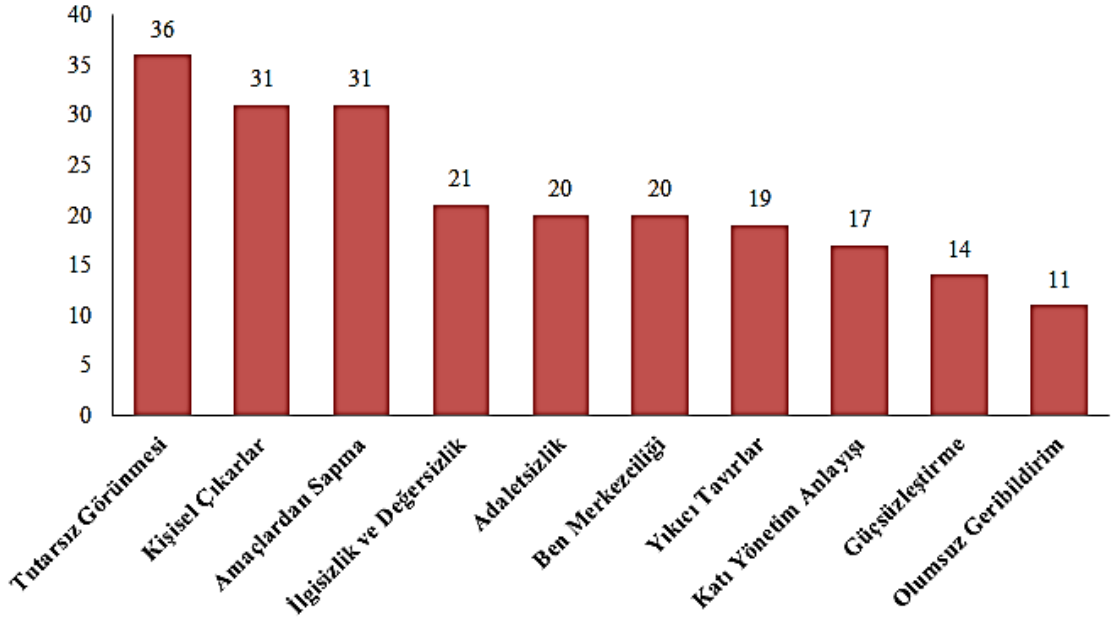


Yapılan nitel analizler sonucunda; liderlerin işi anlamlı kılan tutum ve davranışlarına dair 87 kod ve 11 adet kategori ulaşılmıştır. Buna göre en yüksek frekansa sahip kategorilerinin *Değerli Hissettiren Tutumlar (f=60)* olduğu saptanmıştır. Ardında *Diğerkâm Olmaları (f=51)* ve *Yol Göstermeleri/Açmaları (f=48)* kategorileri gelmektedir. Diğer kategoriler ise frekans

büyüklüklerine göre; *Pozitif İletişimleri (f=34), Tutarlılık Göstermeleri* (f=34)*, Olumlu Geribildirimleri (f=30), İsteklendirmeleri (f=23), Demokratik Yönetim Anlayışları (f=16), Adaletli Olmaları (f=12), Yetiştirmeleri (f=12)* ve son olarak da *İşi Benimsetmeleri (f=10)* şeklinde sıralandıkları tespit edilmiştir.

Liderlerin tutum ve davranışları her zaman olumlu olmayabilir. Liderlerin olumsuz olan tutum ve davranışları, işin anlamlılığına zarar verebilmektedir. Bu durumu tespit etmek üzere katılımcılara *"Gönüllü olarak çalıştığınız kuruluşta, yöneticilerin hangi tutum ve davranışları yaptığınız gönüllü işi/çalışmayı anlamsız bulmanıza yol açmaktadır?"* Şeklinde bir soru sorulmuştur. Analiz yapıldıktan sonra elde edilen kategoriler Grafik 3'te sunulmuştur.

Grafik 3. Gönüllü Olarak Yapılan İşin Anlamsız Bulunmasında Liderlerin Olumsuz Tutum ve Davranışlarıyla İlgili Kategoriler

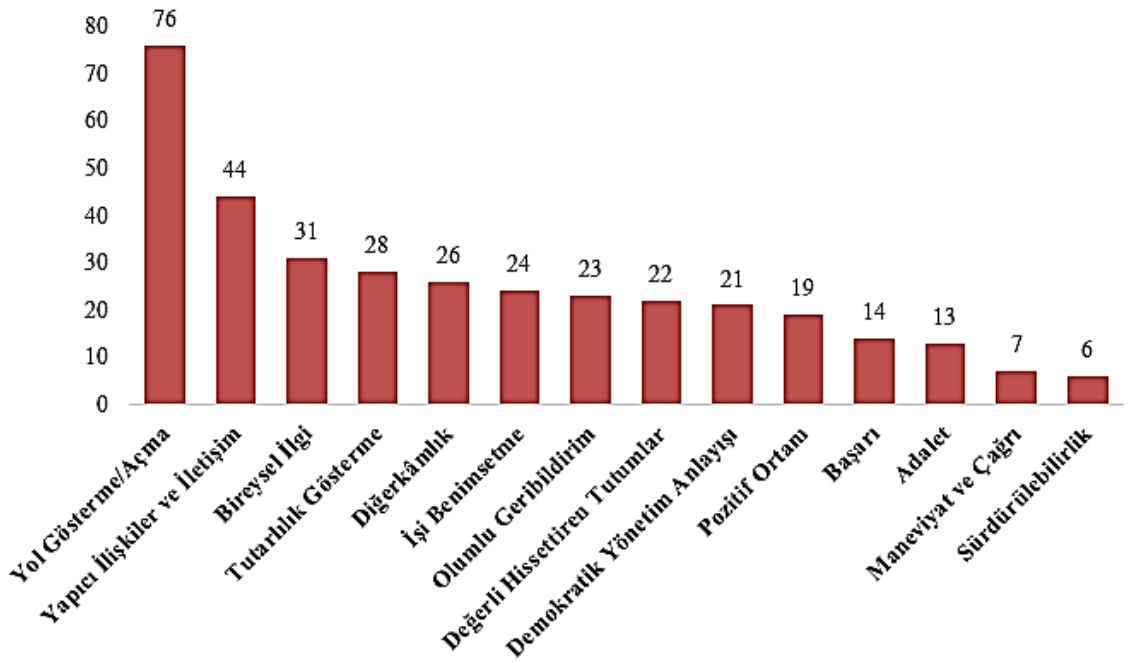


Elde edilen yanıtların analiz edilmesi sonucunda 66 kod ve 10 kategori geliştirilmiştir. Bu kategorilerden; *Tutarsız Görünmesi* (f=36), *Kişisel Çıkarlar* (f=31), *Amaçlardan Sapma* (f=31), *İlgisizlik ve Değersizlik* (f=21) kategorilerinin ilk üç sırada yer aldığı görülmektedir. Ardından frekans büyüklüklerine göre *Adaletsizlik* (f=20)*, Benmerkezciliği* (f=20)*, Yıkıcı Tavırlar* (f=19)*, Katı Yönetim Anlayışı* (f=17)*, Güçsüzleştirme* (f=14) ve son olarak da *Olumsuz Geribildirim* (f=11) şeklinde sıralandıkları tespit edilmiştir.

Son olarak, katılımcılara "*Herhangi bir STK'da siz yönetici olsaydınız, gönüllü çalışanlarınızın işi/çalışmayı anlamlı bulmaları için ne gibi tutum ve davranışlarda bulunurdunuz? Neler yapardınız?* Şeklinde bir soru yöneltilmiştir. Bu soruyla bulguların zenginleştirilmesi

amaçlanmıştır. Kendileri bir STK'da lider olsalardı neler yapabileceklerine ilişkin tutum ve davranışları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Geliştirilen kategoriler aşağıdaki Grafik 4'te gösterilmiştir.

Grafik 4. Katılımcılar Lider Olsalardı İşin Anlamlı Bulunması İçin Sergileyecekleri Tutum, Davranış ve Eylemlerine İlişkin Kategoriler



Yapılan analizler sonucunda 90 kod ve 14 kategori geliştirilmiştir. En fazla vurgulanan ilk üç kategorinin; *Yol Gösterme/Açma* (f=76), *Yapıcı İlişkiler ve İletişim* (f=44) ve *Bireysel İlgi* (f=31) olduğu görülmektedir. Diğer kategoriler ise sırasıyla; *Tutarlılık Gösterme* (f=28), *Diğerkâmlık* (f=26), *İşi Benimsetme* (f=24), *Olumlu Geribildirim* (f=23), *Değerli Hissettiren Tutumlar* (f=22), *Demokratik Yönetim Anlayışı* (f=21), *Pozitif Ortam* (f=19), *Başarı* (f=14), *Adalet* (f=13), *Maneviyat ve Çağrı* (f=7) ve son olarak da *Sürdürülebilirlik* (f=6) şeklinde sıralandıkları tespit edilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmanın bulguları; özellikle gönüllüler bağlamında henüz keşfedilmemiş işin anlam kaynaklarının olduğunu kanıtlamış ve liderlerin işin anlamlılığı üzerindeki etkisini ortaya koymuştur.

Tespit edilen işin anlam kaynakları, kişinin kendisine ve diğerlerine olumlu katkılar sağlayan unsurlar olduğu görülmektedir. Nitekim literatürde hem bireyin kendisine hem de diğerlerine önemli faydaları olan işlere anlam yüklendiği tespit edilmiştir. Söz gelimi; anlamlı iş, yaşam doyumuna önemli bir etkisinin olduğu kanıtlanmıştır (Allan vd., 2016a). Kişinin potansiyelini

açığa çıkarmasına yardımcı olmakta ve benliğin ötesinde diğer insanların yararına olan eylemlere odaklamaktadır. Anlamlı iş, kişinin kendini ifade etme yeteneği ve değerlerini yaşama imkanı sağlamaktadır (Steger vd., 2012; Lips-Wiersma ve Wright, 2012). STK gönüllülerin başkasının hayatında bir fark yarattıklarında daha mutlu ve daha yüksek benlik saygısı kazandığı tespit edilmiştir (Wilson, 2012). Bunun yanında içsel motivasyon seviyesini derinleştirdiğine dair kanıtlar bulunmaktadır (Ghadi vd., 2015; Bailey ve Madden, 2016). Anlamlı işin daha az can sıkıntısı, daha yüksek olumlu duygular, sevinç, coşku ve mutluluk sağladığı belirtilmektedir (Van Wingerden ve Van der Stoep, 2017; Lips-Wiersma vd., 2016). Bu nedenle işin anlamlılığı, başkalarına yapılan katkıyla ve kişinin kendini ifade etmesi süreciyle ilgili olduğu söylenebilir.

Araştırmanın en önemli amacı işin anlamlılığında liderliğin rolünü belirlemektir. İşin anlamlı olarak algılanmasında liderlerin önemli tutum ve davranışlarının olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle işin anlam kazanmasında liderlerin ciddi rol oynadığı ifade edilebilir. Nitekim Podolny ve diğerleri (2004), çalışanların kendilerine ve yaptıkları işe dair liderlerin geri bildirimleri, iletişim şekilleri, yorumları, tutum ve davranışları işin anlam kazanmasına veya anlamın zarar görmesine yol açabileceğini ifade etmektedir. Bu araştırmada özellikle liderlerin; değerli hissettiren tutumları, yol göstermeleri, diğerkâm olmaları, yapıcı ilişkiler ve iletişim tarzına sahip olmaları ve bireysel ilgi göstermeleri ön plandandır. Benzer şekilde Steger ve Dik'in (2010) ile Aydın ve Başol'un (2014) yaptıkları çalışmalarda da işin anlamlılığına katkı yapan liderlerin genellikle çalışanlarına güvenen, onları destekleyen, yol gösteren, takdir eden ve onları güçlendiren liderler olduğunu ifade etmektedirler. Doğru ve yapıcı bir iletişim kuran, çalışanları dinleyen ve aralarında adil hüküm veren liderlerin, işin değerli ve anlamlı kılınmasında etkili olduklarını belirtmişlerdir. Benzer şekilde Weeks ve Schaffert (2019) ise çalışanların gelişmesine, güçlenmesine, kariyer hedeflerine ulaşmasına ön ayak olan, çalışanlarından önce harekete geçen ve örnek olan liderlerin, işin önemli ve anlamlı olduğuna dair algıyı güçlendirdiğini ortaya koymuşlardır.

Bu araştırmada madalyonun öteki tarafına da değinilmiştir. Liderlerin bazı tutum ve davranışlarının anlamlılığı yok ettiği da tespit edilmiştir. Burada özellikle; liderlerin tutarsız görünmeleri, kişisel çıkarlarını ön planda tutmaları, STK amaçlarından sapmaları, ilgisizlik ve değersizlik algısı yaratmaları ve adaletsizlik gibi olumsuz tutum ve davranışlarına özellikle vurgu yapılmıştır. Önceki çalışmalarda da liderlerin olumsuz etkilerinin olabileceği ifade edilmektedir. Pradhan ve Jena (2017), liderlerin olumsuz tutum ve davranışları çalışanlarda hayal kırıklığı, tükenmişliği ve anlamsızlığı tetiklediğini tespit etmişlerdir. Örgütte güvenin yok

olması veya maksimum kârın ön planda tutulmasının işin anlamlılığına zarar vermektedir. Adil olmayan uygulamalar işe katılım gösterme isteğini baltalamaktadır. Benlik sayısı ve özerklik duygusunu zayıflatmaktadır (Lips-Wiersma, 2002; Yeoman, 2014). Bu durum işe yabancılaşma ve tükenmişliği de beraberinde getirmektedir (Hu ve Hirsh, 2017). Öyle ki, liderlerin bu davranışları örgüt için oldukça tehlikeli olduğu söylenebilir.

Araştırmanın sonuçları bağlamında işin anlamlılığı önemli ve dikkate alınması gereken bir olgu olduğu söylenebilir. Gönüllülerin STK'da devam etmelerini sağlamak ince bir iştir. Maddi beklentisi olmayan bu gönülleri motive edebilmek ve ikna edebilmek oldukça zordur. Bu çalışmada gönüllülerin yönetilmesi için farklı bir liderlik tarzının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Liderlerin hassas ve iknaya adaylı bir yöntemle gönüllülere yaklaşması gerekmektedir. Gönüllülerle yakından ilgilenmesi ve onlara değer vermesi önem arz etmektedir. Gönüllüler, liderlerinden fedakârlık, rehberlik, yapıcı bir tutum, tutarlılık ve destek beklemektedir. Tüm bunlar STK'ya olan aidiyet duygularının geliştirilmesi, yapılan işin benimsenmesi ve işe bir anlam atfedilmesi için gereklidir. Gönüllülerin işe karşı ilgilerinin arttırılması ve işten keyif almalarını sağlanması gerekmektedir.

Araştırmanın bu sonuçlarından hareketle kar amaçlı bir işletmenin yönetildiği gibi STK'ların yönetilmesinin olumsuz sonuçlara yol açabileceği söylenebilir. Tutarsızlık ve adaletsizlik, kişisel çıkarlara eğilim, amaçlardan sapma, ilgisizlik, değersizlik, yıkıcı tavırlar, katı bir yönetim anlayışı gibi tutum ve davranışlar işe anlam verme sürecini tıkamaktadır. Çalışanların çabasının görülmemesi, takdir edilmemesi, özerklik tanınmaması çalışanların hevesini kırmaktadır. Geribildirim vermekten aciz, çalışanları dinlemekten uzak, onları güçlendirmeyi bir tehdit olarak gören liderler işin var olan anlamlılığını çalışanlardan söküp alabileceği unutulmamalıdır.

Bu araştırma, işin anlamlılığı olgusuyla ilgili buzdağının suyun altında kalan sadece küçük bir bölümünü oluşturmaktadır. İleriki çalışmalarda farklı sektör çalışanlarına uygulanarak işin anlamlılığına ve yöneticilerin etkisine dair bilgi tabanının genişletilmesine katkı sunulabilir.

Kaynakça

Allan, B. A., Autin, K. L., & Duffy, R. D. (2016a). Self-Determination and Meaningful Work: Exploring Socioeconomic Constraints. *Frontiers in psychology,* 7, 71, 1-9.

Allan, B. A., Douglass, R. P., Duffy, R. D., & McCarty, R. J. (2016b). Meaningful work as a moderator of the relation between work stress and meaning in life. *Journal of Career Assessment*, 24(3), 429-440.

Allan, B., Duffy, R., & Collisson, B. (2018). Helping others ıncreases meaningful work: evidence from three experiments. *Journal of Counseling Psychology,* 65(2), 1-13.

Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157-183.

Aydın, G. Ç., & Başol, O. (2014). X ve y kuşağı: çalışmanın anlamında bir değişme var mı?. *Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges),* 4(4), 1-15.

Bailey, C., & Madden, A. (2016). What makes work meaningful-or meaningless?. *MIT Sloan Management Review,* 57(4), 52-62.

Bailey, C., Lips-Wiersma, M., Madden, A., Yeoman, R., Thompson, M., & Chalofsky, N. (2019). The five paradoxes of meaningful work: Introduction to the special issue 'meaningful work: Prospects for the 21st century'. *Journal of Management Studies*, 56(3), 481-499.

Chalofsky, N. (2003). An emerging construct for meaningful work. *Human Resource Development International*, *6*(1), 69-83.

Çelik, V. (2020). Gönüllülük, Katılım ve Yönetim Kültürü İlişkisi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi,* 15(25), 3819-3850.

Demirtas, O., Hannah, S. T., Gok, K., Arslan, A., & Capar, N. (2017). The moderated influence of ethical leadership, via meaningful work, on followers' engagement, organizational identification, and envy. *Journal of Business Ethics,* 145(1), 183-199.

Di Fabio, A., & Blustein, D. L. (2016). From meaning of working to meaningful lives: The challenges of expanding decent work. *Frontiers in psychology,* (7), 1-2.

Geldenhuys, M., Laba, K., & Venter, C. M. (2014). Meaningful work, work engagement and organisational commitment. *SA Journal of Industrial Psychology*, *40*(1), 01-10.

Ghadi, M. Y., Fernando, M., & Caputi, P. (2015). Describing work as meaningful: towards a conceptual clarification. *Journal of Organizational Effectiveness,* 2(3), 202-223.

Harpaz, I., & Meshoulam, I. (2004). Differences in the meaning of work in Israel: Workers in high-tech versus traditional work industries. *The Journal of High Technology Management Research,* 15(2), 163-182.

Hu, J., & Hirsh, J. B. (2017). Accepting lower salaries for meaningful work. *Frontiers in psychology*, 8, 1649.

Jiang, L., & Johnson, M. J. (2018). Meaningful work and affective commitment: A moderated mediation model of positive work reflection and work centrality. *Journal of Business and Psychology,* 33(4), 545-558.

Johnson, M. J., & Jiang, L. (2017). Reaping the benefits of meaningful work: The mediating versus moderating role of work engagement. *Stress and Health,* 33(3), 288-297.

Lips-Wiersma, M., & Morris, L. (2009). Discriminating between 'meaningful work'and the 'management of meaning'. *Journal of business ethics,* 88(3), 491-511.

Lips-Wiersma, M., & Wright, S. (2012). Measuring the meaning of meaningful work: Development and validation of the Comprehensive Meaningful Work Scale (CMWS). *Group & Organization Management,* 37(5), 655-685.

Lips-Wiersma, M., Wright, S., & Dik, B. (2016). Meaningful work: differences among blue-, pink-, and white-collar occupations. Career Development International, 21(5), 1-18.

Mallum, K. (2017). Volunteers/volunteering. *The international encyclopedia of organizational communication*, 2-14.

May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology,* 77(1), 11-37.

Michaelson, C., Pratt, M. G., Grant, A. M., & Dunn, C. P. (2014). Meaningful work: Connecting business ethics and organization studies. *Journal of Business Ethics,* 121(1), 77-90.

Podolny, J. M., Khurana, R., & Hill-Popper, M. (2004). Revisiting the meaning of leadership. *Research in organizational behavior,* 26, 1-36.

Pradhan, S., & Jena, L. K. (2017). Effect of abusive supervision on employee's intention to quit and the neutralizing role of meaningful work in Indian IT organizations. *Organizational Analysis,* 25(5), 825-838

Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior,* 30, 91–127.

Steger, M. F., & Dik, B. J. (2010). Work as meaning: Individual and organizational benefits of engaging in meaningful work. In P. A. Linley, S. Harrington, & N. Page (Eds.), *Oxford handbook of positive psychology and work* (pp. 131-142). Oxford, UK: Oxford University Press.

Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of career Assessment,* 20(3), 322-337.

Van Wingerden, J., & Van der Stoep, J. (2018). The motivational potential of meaningful work: Relationships with strengths use, work engagement, and performance. *PloS one,* 13(6), 1-11.

Weeks, K. P., & Schaffert, C. (2019). Generational differences in definitions of meaningful work: A mixed methods study. *Journal of Business Ethics,* 156(4), 1045-1061.

Wilson, J. (2012). Volunteerism research: A review essay. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, *41*(2), 176-212.

Wrzesniewski, A., Dutton, J. E., & Debebe, G. (2003). Interpersonal sensemaking and the meaning of work. *Research in Organizational Behavior,* 25, 93-135.

Yeoman, R. (2014). Conceptualising meaningful work as a fundamental human need. *Journal of Business Ethics,* 125(2), 235-251.

COVID-19 PANDEMİ SÜRECİNDE ESNEK ÇALIŞMA UYGULAMALARININ MUTLULUK VE PERFORMANSA ETKİSİ

Doç. Dr. Gamze Ebru ÇİFTÇİ
Hitit Üniversitesi, gamzeebruciftci@hitit.edu.tr

Doç. Dr. Mihriban CİNDİLOĞLU DEMİRER
Hitit Üniversitesi, mihribancindiloglu@hitit.edu.tr

Özet

Pandeminin dünya gündemine ani girişi ile birlikte tüm dünya ülkeleri sancılı ve bir o kadar belirsiz bir süreçle baş etme durumunda kalmıştır. Bu süreç özel hayatımızı etkilediği gibi iş hayatımızı da daha doğrusu çalışma tarzımı da beklenmedik bir şekilde değiştirmiştir. Bunlardan en önemlilerinden biri de esnek çalışma uygulamalarıdır. Pandeminin getirdiği zorunluluk nedeni ile tüm kamu çalışanlarına yönelik uygulanan bu esnek mesai uygulamalarının yine çalışanların tutum ve davranışlarında nasıl bir etkisi olduğu da önemli bir araştırma konusu olarak ortaya çıkmıştır. Bu önemden yola çıkarak, bu çalışma, Covid-19 pandemi sürecinde gerçekleştirilen esnek çalışma uygulamasının çalışanın mutluluğu ve performansına etkisini belirlemek üzere tasarlanmıştır. Araştırmanın evren ve örneklemini, Hitit Üniversitesi'nde görev yapan idari personel oluşturmaktadır. Elde edilen bulgular neticesinde, esnek çalışma uygulamasının çalışanların mutluluk ve performansına olumlu yöndeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Pandemi ile birlikte gündeme gelen esnek çalışma uygulamalarından çalışanların büyük çoğunluğunun memnun olması ve esnek çalışma uygulamalarının pandemi sonrasında da devam edilmesine dair genel bir görüşün bulunması çalışmada ulaşılan diğer sonuçlar arasında yer almaktadır.

***Anahtar Kelimeler**: Esnek Çalışma Uygulamaları, Mutluluk, Performans, Covid-19 Pandemi*

1.Giriş

Covid-19 pandemisi'nin getirilerinden birisi de sosyal mesafenin işleyişinin bozulmasını önlemek için gündeme gelen ve uygulanan esnek çalışma uygulamalarıdır. Esnek çalışma uygulamaları bu süreçte, özellikle kamu sektöründe işleyişin aksamaması ve sürekliliğin sağlanması için, önemli bir çalışma türü olarak hayatımıza girmiş durumdadır. Bazı meslek grupları her ne kadar esnek çalışma uygulamalarına uygun olmasa da belirli önlemler alınarak, işin türüne ve yapısına göre esnekliğe gidilmesi olasıdır. Bu açıdan değerlendirildiğinde, üniversitelerde pek çok işin teknoloji içeren materyallerle takip edilebilmesi, özellikle eğitimli çalışanların yer alması, bu süreci verimlilik, üretkenlik ve performans açısından daha avantajlı

bir konuma getirdiği söylenebilir. Üniversitelerin hazırladıkları stratejik planlarda ortaya koydukları amaçlara ve hedeflere ulaşabilmeleri, rekabet avantajı elde edebilmeleri için, yüksek görev performansı gösteren çalışanlara ihtiyaçları vardır. Performans düzeyinin yüksek olması çalışanlar için de önem arz eder. Çalışandan istenenleri gereği gibi yerine getirmesi, başarılı olması, çalışan için tatmin, mutluluk, özgüven gibi olumlu duyguları açığa çıkarabilir hatta olumlu duyguların öncülü de olabilir. Nitekim mutluluk kişilerin kendilerini olumlu anlamda tanımladıkları bir duygu durumudur. Performans ise kişinin belirlenen standartlara göre işini yapabilmesini içermektedir. Esnek çalışma uygulamaları çalışanların işlerini, işyeri dışında herhangi bir ortamdan yapabilmelerini açıklar.

Buradan yola çıkarak bu çalışmada, esnek çalışma uygulamalarının çalışanın mutluluğu ve performansına etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Belirlenen amaç çerçevesinde öncelikle esnek çalışma, mutluluk ve performans kavramları teorik olarak ele alınmıştır. Daha sonra kuramsal çerçeveden destek alınarak hipotezler kurulmuş ve değişkenler arasındaki ilişki ve etki incelenmiştir. Elde edilen bulgular, pandemi sürecinde zorunlu olarak geçilmiş olsa da esnek çalışma uygulamalarının aslında çalışanlar için ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Esnek çalışma uygulamalarının idari personel üzerinde ilk defa uygulandığı göz önünde bulundurulursa, bulguların literatüre ve bu tarz esnek mesai uygulamalarına ışık tutacağı düşünülmektedir.

2.Esnek Çalışma

İş yeri kavramı, bireylerin evlerinden ve ailelerinden ayrı bir çalışma alanı olarak görülmektedir. Bununla birlikte kadının iş hayatına aktif katılımı, aile yapısında değişiklikleri ve çift kariyerli ailelerde artışı da beraberinde getirmiştir. Bu süreçte ailelerin hatta toplumun karşılaştığı zorluk, iş ve aile sorumlulukları arasında uygun bir dengenin sağlanması olmuştur. Bu dengeyi sağlamanın bir yolunun ise esnek çalışma uygulamaları olduğu düşünülmüştür (Albion, 2004: 276).

Esnek çalışma uygulamaları geleneksel sabit saatlerde çalışma mecburiyetini ortadan kaldıran, ancak aynı çalışma süresini korumak şartıyla daha geniş bir zaman diliminde işe başlama ve bitirme kolaylığı sağlayan çalışma yöntemidir (Kırel, 1999: 118). Esnek çalışma, normal/sıradan bir iş günü içinde işe/işyerine gitmek yerine evden çalışma pratiğini ifade etmektedir (Palumbo vd., 2021: 917). Esnek çalışma uygulamaları çalışanların miktar, çalışma süresi, yer gibi farklı çalışma kurallarına veya usullerine göre standart bir işyerinin/organizasyonun geleneksel sınırları dışında çalışmasına izin veren seçeneklerdir. Bu, çalışanların günlük olarak standart bir zaman ve yerde çalışmasını gerektiren geleneksel

çalışma düzenlemeleriyle doğrudan çelişmektedir (Austin-Egole, vd., 2020: 51). Ancak son zamanlarda dünya olarak etkisi altında kaldığımız Covid-19 pandemisi'nin getirilerinden birisi de sosyal mesafenin işleyişinin bozulmaması için "esnek çalışma uygulamaları" olmuştur. Uygulamanın gönüllü olmaktan ziyade zorunlu olması, idari personelin ilk defa bu uygulama ile karşı karşıya kalması ve dünya olarak teknoloji kullanımını benimsediğimiz bu süreçte uygulamanın personel üzerindeki etkisi tartışılmaktadır. Bu çalışma düzeni devam etmeli midir?, uygulamanın personelin mutluluğuna etkisi var mıdır?, çalışanın performansı, üretkenliği bu süreçte nasıl etkilenmektedir? şeklinde soruları akla getirmektedir.

Tüm bu sorular cevap bekleye dursun, her şeye rağmen esnek çalışma ve teknoloji kullanımının en üst düzeye çıktığı günümüzde bu çalışma düzenini devam ettirmeyi düşünen hükümetlerde bulunmaktadır. Örneğin, küresel salgın geçtikten sonra, Portekiz Hükümeti, çalışanlarının en az %25'ini uzaktan çalışmaya devam ettirmeyi hedeflemektedir (ILO: 18); Birleşik Krallık genelinde 19 şehirdeki 1.000 KOBİ sahibi ve karar alıcı hakkındaki çalışmada, neredeyse her üç KOBİ'den birinin (%29) küresel salgın sonrasında esnek çalışmayı artırmayı planladığı bildirilmiştir (Smith, 2020: Aktaran ILO: 25).

3.Mutluluk

Mutluluğun "ne olduğunu" açıklamak için Sokrates, Aristo, Konfüçyüs gibi felsefe akımının düşünürlerinin (Çalışkan, 2010: 121); psikoloji alanında ise Martin Seligman (1991), Ed Diener (1984), Csikszentmihalyi (1999) gibi bilim insanlarının çalışmaları ile alana öncülük ettiği bilinmektedir. Csikszentmihalyi'e göre (1999: 826) mutluluğun ön koşulu hayata tam olarak dahil olma yeteneğidir. Diener'e göre (1984: 543) mutluluk olumlu duygunun olumsuz duyguya göre üstünlüğünü ifade etmek için kullanılan bir terimdir. Bu tanımla Diener, öznel iyi oluşu, olumlu duygusal deneyimi vurgulamaktadır. Seligman'a göre (1990: IV) mutluluk, olumlu duyguyu güçlendirme becerilerini öğrenmeyi, en güçlü yanlarımızı ve yeteneklerimizi belirleyip hayatımızı ona göre şekillendirmeyi, ait olduğumuz şeye (iş, okul, aile vb.) hizmet ederken en güçlü yönlerimizi ve yeteneklerimizi kullanıp anlamlı bir yaşam sürmeyi ifade etmektedir. İş yerinde çalışanların, pek çok sebepten dolayı mutlu ya da mutsuz olduğu ifade edilebilir. Bu vurguyu yapabilmek için çalışanların mutlu/mutsuz olma sebeplerini bilmek gerekir.

Bireylerin çalışma şekilleri, sunulan imkanlar, çalışma saatleri, çalışanların uyumu, kişinin yaptığı işi sevmesi, iş arkadaşları ile vakit geçirmesi, yöneticinin destek olması, iş hakkında geri bildirimde bulunulması, sağlıklı iletişim gibi konular çalışanların mutluluğunu beslemektedir (Polatcı ve Ünüvar, 2021: 195). Bunların yanı sıra Covid-19 pandemi sürecinde

uygulanan esnek çalışma saatlerinin çalışanları ne derece mutlu/mutsuz ettiği merak konusu olmuştur. Esnek çalışma uygulamaları ve mutluluk ile ilgili literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde Atkinson ve Hall (2011) yaptıkları araştırmada esnek çalışmanın mutluluğu olumlu etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Çetinkaya Bozkurt ve arkadaşlarının (2017) yaptığı araştırmada, çalışanların esnek çalışmaya yönelik tutumları ile öznel iyi oluşları arasında anlamlı ve istatistiksel bir farklılık ve çalışanların esnek çalışmaya yönelik olumlu tutumunun öznel iyi oluştan daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir. Akbaş Tuna ve Türkmendağ'ın (2020: 3258) Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamalarının çalışan motivasyonunu nasıl etkilediğine yönelik yaptıkları araştırmada, rahat çalışma, kıyafet serbestisi, yoğun stresten uzakta olma, ulaşım giderlerinin azalması, virüs alma riskinin azalması, ailelerine ve kendilerine daha fazla zaman ayırabilmelerinin çalışanları motive ettiğini sonucuna ulaşmışlardır. Literatür çalışması ve ilgili süreç doğrultusunda kurulan hipotez şu şekildedir:

H1: Esnek çalışma uygulamaları çalışan mutluluğunu etkilemektedir.

4.Görev Performansı

Performans çalışanın kendisine verilen zaman içerisinde yerine getirdiği görevlerden elde ettiği sonuçları ifade etmektedir. Bu sonuçlar olumlu ise çalışanın kendisine verilen görev ve sorumlulukları başarıyla yerine getirdiği ve yüksek bir performansa sahip olduğu anlaşılır. Sonuç olumsuz ise çalışanın başarılı olmadığı, performans düzeyinin düşük olduğu, verilen görevleri tam olarak yerine getirmediği kabul edilir (Bingöl: 2013: 367). Esasında performans denildiği zaman ilk akla gelen görev performansıdır. Görev performansı çalışanların görev tanımlarında yer alan temel görev ve sorumlulukları yerine getirme ölçüsüdür (Griffin vd. 2007). Johnson (2003) görev performansının unsurlarını "işe özel görev yeterliliği, yazılı ve sözlü iletişim yeterliliği, yönetim ve idare, denetim, kişisel destek, belirsiz çalışma durumlarıyla başa çıkma" şeklinde açıklamıştır (Aktaran; Griffin, vd., 2007: 328).

Esnek çalışma uygulamaları ve performans ile ilgili literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde Mwebi ve Kadaga (2015) 169 banka çalışanı üzerine yaptığı araştırmada, esnek çalışma uygulamalarının çalışan performansı ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Ongaki (2019) araştırmasında, esnek çalışma uygulamaları ile iş performansı, iş-aile çatışması ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sonuç olarak işletme yöneticilerine özellikle de iş-aile çatışmasını önlemek adına esnek mesai uygulamaları için bir öneri ve öngörüde bulunmuşlardır. Klindzic ve Maric (2019) 171 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada, çalışan odaklı esnek çalışma uygulamalarının örgütsel performansı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Kattenbach ve arkadaşlarının (2010) 167 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada

ise esnek çalışma uygulamaları ile performans arasında ilişki bulamamışlardır. Literatür çalışması ve ilgili süreç doğrultusunda kurulan hipotez şu şekildedir:

H2: Esnek çalışma uygulamaları çalışan performansını etkilemektedir.

5.Araştırmanın Yöntemi

5.1.Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evrenini Hitit Üniversitesi'nde görev yapan idari personel oluşturmaktadır. Anketler, pandemi şartları göz önünde bulundurularak, bir bölümü online bir bölümü ise fiziksel anket formu şeklinde uygulanmıştır. Araştırma evreninde 2020 verilerine göre 372 akademik olmayan personelin bulunduğu tespit edilmiş olup (Birim Faaliyet Raporu, 2020: 7), söz konusu evrene göre, ulaşılan örneklem büyüklüğü evreni temsil yeteneğine sahiptir (Gürbüz ve Şahin, 2014: 126). Araştırma örnekleminin % 50' si (95) erkek, % 50'si (95) kadın, % 44,2'si (84) 33-41 yaşa,%36,8'i (70) 42-50 yaş aralığına sahiptir. Katılımcıların %76.8'i (146) evli, % 23,2'i (44) bekardır. Büyük çoğunluğu ise lisans ve lisansüstü eğitim %71,8'i (162) düzeyine sahiptir. % 28'i (53) çocuk sahibi, % 48'i 6 yaş altında ve % 52'si 7 yaş üstünde çocuğa sahiptir, %31.6'sı (60) 4-6 yıllık hizmet süresi, % 26,8'i 7-9 yıllık hizmet süresine sahiptir. % 57,4'ü kurumda memur statüsünde çalışmakta, % 53,8'ü rektörlükte görev yapmaktadır. Katılımcıların % 84.2'si (160) esnek çalışma uygulamalarından memnun ve kısmen memnun olduğunu, % 4,7'si (9) ise esnek mesai uygulamasına tabi olmadığını beyan etmiştir. % 70'i (131) pandemi sonrası da esnek çalışma uygulamalarına devam edilmesini, %7,4'ü (14) bu konuda kararsız olduklarını belirmiştir. Katılımcıların % 67'si ise Covid 19'a yakalanmadığını ifade etmiştir.

5.2.Veri Toplama Araçları

Araştırmada dört bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Birinci bölümde "Esnek Çalışma"; ikinci bölümde "Mutluluk"; üçüncü bölümde "Performans" ölçeği kullanılmıştır. Anket formunun dördüncü bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini ifade etmelerine yönelik sorular yer almaktadır.

Esnek Çalışma Ölçeği: Katılımcıların esnek çalışmaya yönelik algılarını ölçmek için Albion (2004) tarafından geliştirilen 13 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Albion (2004) ölçeğin geçerlemesini, üniversitede 346 idari personel üzerinde gerçekleştirmiştir. Ölçekte sorular "Esnek çalışma düzenlemeleri yaşam planlarımı dengelememe yardımcı oluyor.", "Aile sorumluluklarımı yerine getirebilmek için esnek çalışma saatlerini tercih ederim." şeklindedir.

Ölçeğin açımlayıcı faktör analizi SPSS programında yapılmıştır. Faktör çıkarma yöntemi olarak

Temel Bileşenler Analizi (Principal Components Analysis-PCA), rotasyon yöntemi olarak Varimax yöntemi uygulanmıştır. Analiz sonucunda 10.,11. ve 12. ifadeler faktör yükü düşük olduğu için ölçek dışı bırakılmış ve bu şekilde tek faktörlü modelin en iyi uyuma sahip model olduğu görülmüştür (Varyans %48,7). Bu araştırmada ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,85 olarak tespit edilmiştir.

Mutluluk Ölçeği: Mutluluk düzeylerini belirlemek üzere Hills ve Argyle (2002) tarafından geliştirilmiş, 29 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Ölçekte sorular "Hayatımdaki her şeyden oldukça memnunum." ve "Çevremdeki güzellikleri fark ederim." şeklindedir.

Ölçeğin açımlayıcı faktör analizi sonucunda, faktör yükü düşük olan 3., 4., 5., 12., 28., ve 29. ifadeler ölçekten çıkartırmıştır. Ölçek 23 ifadeli şekli ile araştırmaya dahil edilmiştir. Tek faktörlü modelin en iyi uyumu veren model olduğu görülmüştür (Varyans %53). Bu araştırmada ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,91 olarak tespit edilmiştir.

Görev Performansı Ölçeği: Performans düzeylerini belirlemek için Goodman ve Svyantek (1999) tarafından geliştirilmiş 9 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Ölçekte sorular "İşimin bütün amaçlarına ulaşırım." ve "Verilen görevden daha fazla sorumluluk üstlenebilirim." şeklindedir. Ölçekte düşük faktör değeri tespit edilen 9. ifade analiz dışı bırakılmıştır (Varyans %76). Bu araştırmada ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,91 olarak tespit edilmiştir.

5.3.Bulgular

Araştırmada elde edilen verilerin parametrik koşulları sağlayıp sağlamadığını kontrol etmek için çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmıştır. Çarpıklık ve basıklık değerleri +/-3 veya +/-2 arasında normal dağılım olarak kabul edilmektedir (Kalaycı, 2006). Tablo.1 deki elde edilen normal değerlerdeki dağılımlara göre parametrik testlerin yapılması uygun bulunmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Esnek Çalışma Uygulamalarına Yönelik Farklılıklar

		Esnek Çalışmaya Ilişkin Tutum
Cinsiyet	t = 2,586	p= ,010* / Erkek= 3,87 > Kadın= 3,56
Medeni Durumu	t = -,407	p=, 684
Eğitim	F= 1,516	p= ,199
Pozisyon	F= 2,999	p=,013* / Şef =4,16> Daire Başkanı=3,44: Şube Mdr=3,54
Çalışma Süresi	F=1600	p=,160
Yaş	F=2,942	p=,034* / 22-32=3,80: 33-42=3,80 > 51 ve üzeri=3,11

*p<0,05 Anlamlı farklılık bulunmaktadır

Tablo 1'de katılımcıların demografik özellikleri ile esnek çalışmaya uygulamalarına yönelik anlamlı farklılıklar analizi görülmektedir. Yapılan analizler sonucunda erkeklerin kadınlara göre esnek çalışma uygulamalarından daha memnun oldukları görülmektedir. Bunun en önemli nedeni kadının evdeki sorumluluklarının erkeklere göre daha fazla olması olabilir. Diğer bir anlamlı farklılık çalışanların pozisyonu ile ilgilidir. Yapılan post host Tukey sonucunda anlamlı farklılığın şef statüsünde çalışanlardan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre şef pozisyonundaki katılımcıların daire başkanı ve şube müdürü pozisyonunda çalışan katılımcılara göre esnek çalışma uygulamalarına ilişkin algıları daha olumludur. Katılımcıların yaşları ve esnek çalışma uygulamalarına yönelik algıları ile de ilgili anlamlı farklılıklar mevcuttur. Elde edilen bulgulara göre 22-32 ve 32-42 yaş aralığında olan katılımcıların esnek çalışma uygulamalarına ilişkin algıları 51 ve yaş üzeri katılımcılara göre daha olumlu olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 2. Araştırma Değişkenlerine Yönelik Korelasyon Analizi

	Ort.	**SS.**	**1**	**2**
1. Esnek Çalışma	3,73	,733		
2. Mutluluk	3,82	,871	,156*	
3. Performans	4,04	,777	,197**	,631**

*0,05 düzeyinde *0,01 düzeyinde anlamlılık

Tablo 2'de araştırma değişkenleri arasındaki korelasyon ilişkisi görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre esnek çalışma uygulaması ile mutluluk arasında anlamlı düzeyde olumlu yönde düşük düzeyde bir ilişki bulunmaktadır. Yine esnek çalışma uygulamaları ile performans arasında da olumlu yönde düşük düzeyde fakat istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki mevcuttur. Performans ve mutluluk ilişkisi ise olumlu yönde ve orta düzey bir ilişkidir.

Tablo 3. Esnek Çalışma Uygulamalarının Mutluluğa Etkisine Yönelik Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken: Esnek Çalışma	**Beta**	**Düzeltilmiş R2**	**F**	**P**	**df**
Mutluluk	,197	,034	7,561	,007*	1

*p<0,05 anlamlılık düzeyi

Tablo 3'de görüldüğü üzere katılımcıların esnek çalışmaya ilişkin algıları mutluluklarını anlamlılık düzeyinde etkilemektedir (β=,197;R^2=,034;p=,007;F=7,561). Bu nedenle araştırma hipotezi H1 desteklenmiştir.

Tablo 4. Esnek Çalışma Uygulamalarının Performansa Etkisine Yönelik Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken: Esnek Çalışma	**Beta**	**Düzeltilmiş R2**	**F**	**P**	**df**
Performans	,156	,019	4,694	,032*	1

*p<0,05 anlamlılık düzeyi

Tablo 4'de görüldüğü üzere katılımcıların esnek çalışmaya uygulamalarına ilişkin algıları performanslarını anlamlılık düzeyinde etkilemektedir (β=,156;R^2=,019;p=,032;F=4,694). Bu nedenle araştırma hipotezi H2 desteklenmiştir.

6.Sonuç

2020 verilerine göre OECD ülkeleri arasında haftalık ortalama 47, 2 saatle çalışan başına en çok mesai yapan 2. ülkeyiz (oecd.org). Kolombiya ise 47,7 saatle ile birinci sırada. Son sıralarda ise haftalık yaklaşık 32 ile 29 saat mesai ile Kanada, Norveç, Danimarka, Avusturya gibi ülkeleri görülmekte. Mesai saatleri ile gelişmişlik düzeyi arasında ise negatif bir ilişki bulunduğu bilinmektedir. Elbette ülkelerin sahip olduğu doğal kaynaklar değişkenlerini de göz önünde bulunmak gerekir fakat sonuçlar bize çok çalışmanın değil etkili ve verimli çalışmanın önemini ortaya koymaktadır. Lokal baz da değerlendirildiğinde araştırmanın evren ve örneklemini teşkil eden katılımcı grubun kamu çalışanı olması kamuda yasal olarak belirlenen haftalık 45 saat içinde çalışanların aktif olarak çalıştıkları saati tam olarak hesaplamak mümkün görünmemektedir. Nitekim Türk kamu görevlisinin yapılan karşılaştırmalı verimlilik değerlendirmelerinde, kamu personelinin çalışmalarında önemli bir verimsizlik sorunun olduğu görülmüştür (Yılmazöz, 2009:299). Bu anlamda yasal mesai uygulamasına alternatif olarak pandemi süresince uygulanan esnek mesai uygulamalarında süreklilik sağlanmasının beşeri ve fiziki kaynakların verimli kullanılmasında oldukça yararlı olacağı düşünülmektedir. Bu düşüncenin önemi ile tasarlanan bu çalışmada; esnek çalışmanın özellikle çalışanın görev performansını ne derece ve nasıl etkilediğini, yine esnek çalışmanın çalışanların mutluluğuna herhangi bir katkısı olup olmadığı incelenmek istenmiştir. Sınırlı evrende ve lokal olarak yapılan çalışma sonuçlarında esnek çalışma uygulamalarının düşük düzeyde de olsa görev performansını olumlu yönde etkilediği yine mutlulukta da düşük düzeyde bir etkisi olduğu istatistiksel olarak ortaya konulmuştur. Elbette bu araştırma için farklı sektör ve geniş evren uygulamaları ile bu konunun daha çok irdelenmesi araştırmacıların sunacağı önemli bir öneridir.

Sonuç olarak, elde edilen veriler "H1=esnek çalışma uygulamaları çalışan performansını etkiler", "H2= esnek çalışma uygulamaları çalışan mutluluğunu etkiler" araştırma hipotezlerini desteklemiştir. Araştırmada elde edilen tüm veriler ışığında esnek mesai uygulamalarının

özellikle kamu sektöründe, kurumların yapı ve işleyişine göre tekrar gündeme getirilip sürdürülebilir bir yapılanmaya gidilmesi önerilmektedir.

Kaynakça

Akbaş Tuna, A., & Türkmendağ, Z. (2020). Covid-19 pandemi döneminde uzaktan çalışma uygulamaları ve çalışma motivasyonunu etkileyen faktörler. İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(3), 3246-3260.

Albion, M. J. (2004). A Measure of attitudes towards flexible work options. Australian Journal of Management, 29(2), 275-294.

Atkinson, C., & Hall, L. (2011). Flexible working and happiness in the NHS. Employee Relations, 33(2), 88-105.

Austin-Egole, I. S., Iheriohanma, E. B. J., & Nwokorie, C. (2020). Flexible working arrangments and organizational performance: An overview. IOSR Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS), 25(5), 50-59.

Bingöl, D. (2013), İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Beta.

Csikszentmihalyi, M. (1999). If we are so rich, why aren't we happy?, American Psychological Association, 54(10), 821-827.

Çalışkan, K. (2010). Mutluluk (119-136), İçinde: Kurumlarda İyilik de Var, İstanbul: Nobel.

Çetinkaya Bozkurt Ö., Bulgurcu Gürel E. B., & Kıran F. (2017). Relationships between the flexible working, intention to leave and subjective well-being. The European Proceedings of Social Behavioural Sciences, 216-229.

Diener, E. (1984). Subjective well-being. Psychological Bulletin, 95, 542- 575.

Goodman, A. S., & Svyantek D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: do shared values matter. Journal of Vocational Behavior, 55, 254-275.

Griffin, M., Neal, A., & Parker, S. K. (2007). A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts. Academy of Management Journal. 50(2), 327-347.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. FelsefeYöntem-Analiz, Ankara: Seçkin.

Hills P., & Argyle M. (2002). The Oxford Happiness Questionnaire: A compact scale for the measurement of psychological well-being. Personality and Individual Differences, 33, 1073-1082.

Hitit Üniversitesi, Personel Daire Başkanlığı, (2020), Yılı Birim Faaliyet Raporu, https://cdn.hitit.edu.tr/personel/files/71970_210115135986.pdf. Erişim Tarihi. 10.02.2021.

Kalaycı, Ş. (2006). Faktör Analizi. Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri. Şeref Kalaycı (Ed.). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kattenbach, R., Demerouti, E., & Nachreiner, F. (2010). Flexible working times: effects on employees' exhaustion, work-nonwork conflict and job performance. Career Development International, 15(2-3), 279-295.

Klindzic, M., & Maric, M. (2019). Flexible work arrangements and organizational performance - the difference between employee and employer-driven practices. Drustvena Istrazivanja, 28(1), 89-108.

Kırel, Ç. (1999). Esnek çalışma saatleri uygulamalarında cinsiyet, iş tatmini ve iş bağlılığı ilişkisi. İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 28(2), 115-136.

Mwebi, M. B., & Kadaga, M. N. (2015). Effects of flex-time work arrangement on employee performance in Nairobi CBD Commercial Banks. International Journal of Novel Research in Marketing Management and Economics, 2(3), 111-121.

Ongaki, J. (2019). An examination of the relationship between flexible work arrangements, work-family conflict, organizational commitment, and job performance. Management-Poland, 23(2), 169-187.

Palumbo, R., Manna, R., & Cavallone, M. (2021). Beware of side effects on quality! Investigating the implications of home working on work-life balance in educational services. The TQM Journal, 33(4) 2021, 915-929.

Polatcı, S., & Ünüvar, H. (2021). İşte Mutluluk Ölçeği (İMÖ): Bir ölçek geliştirme çalışması. Journal of Research in Business, 6(1), 177-202.

Seligman, M. E. P. (1990). Learned Optimism, New York: Pocket Books.

Yılmazöz, M. (2009). Türkiye'de kamu personel yönetimi sorunu. Maliye Dergisi, 57, 293-302.

ILO (2020). COVID-19 Ortamında ve Sonrasında Uzaktan Çalışma Uygulama Kılavuzu.

www. oecd.org. Average annual hours actually worked per worker (oecd.org) Erişim Tarihi: 31.08.2021

ÖRGÜTSEL SADAKATTE KRİZ YÖNETİMİNİN YORDAYICILIĞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Prof. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN
Toros Üniversitesi, abdullah.caliskan@toros.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Nazmiye Ülkü PEKKAN
Tarsus Üniversitesi, nazmiyepekkan@tarsus.edu.tr

Özet

Bu çalışmada kriz yönetiminin üç alt boyutu olan, kriz öncesi faaliyetler, kriz esnası faaliyetler ve kriz sonrası faaliyetlerin birbiri ve örgütsel sadakat üzerine olan etkisi araştırılmıştır. Bu amaçla, kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapan yönetici ve öğretim elemanlarından oluşan 810 katılımcıdan anket yolu ile elde edilen verilerden yararlanılmıştır. Çalışmada değişkenler arası ilişkiler ve etkileri korelasyon ve regresyon analizleri ile ortaya konulmuştur. Araştırma sonucunda kriz yönetiminin üç alt boyutunun birbirleri ve örgütsel sadakat üzerine anlamlı etkilerinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Kriz, Kriz yönetimi, örgütsel sadakat, yükseköğretim kurumları*

1. Giriş

İnsanlığın başlangıcından itibaren, en temel ihtiyaçlardan biri aidiyet olmuştur. Özellikle bir örgüte karşı hissedilen aidiyet duygusu, çalışanlardan beklenen tutum ve davranışların oluşmasında ve devamlılığında belirleyici bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır (Koç, 2009). Bireyin belli bir örgüte aidiyet hissetmesi, hem birey hem de örgüt açısından karşılıklı bir fayda sağlamaktadır. Bugüne kadar yapılan çalışmalar, örgüt içerisinde aidiyet duygusu yüksek olan çalışanların varlığının, örgütsel etkinlik, verimlilik ve performans için gerekli bir koşul olduğunu ortaya koymaktadır (Efraty ve Wolfe, 1988; Koç, 2009; Yıldırım, Üzüm ve Yıldırım, 2012).

Son yıllarda örgütsel davranış literatüründe göze çarpan bir kavram da sadakattir. Sadakat, bireyin bir nesneye ya da kuruma karşı kendini adaması ve söz konusu nesne ve kurum ile ilişkisini sürdürme gayreti olarak ifade edilmektedir (Oliver, 1999). Örgütsel sadakat duygusu ise, bireyin kendi bireysel amaç ve çıkarlarını göz ardı ederek, örgütün amaç ve çıkarlarını öncelikli olarak benimsemesi ve gerçekleştirmesi yöneliminde, doğrudan örgütüne katkı sunacak tutum ve davranışlar sergilemesidir (Mael ve Ashforth, 2001). Örgütsel sadakat yoğun bir psikolojik durumu yansıtan özellikleri ile, bağlılık ve memnuniyetten ayrılmaktadır. Bu sebeple bireyin bir örgüte karşı sadakat duygusu hissetmesi oldukça güç ve önemlidir. Sadakat

duygusunu etkileyen, tetikleyen veya oluşmasına zemin hazırlayan durum ve olaylar hem bireysel hem de örgütsel koşullarla yakından ilişkilidir. Örgütsel koşullar göz önüne alındığında, üzerinde önemle durulması gereken bir başka konu da kriz yönetimi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kriz yönetimi, meydana gelebilecek bir kriz durumunda, krize yönelik işaretlerin algılanması, değerlendirilmesi ve her türlü tedbirin alınarak uygulanmasını içeren bir dizi faaliyetler bütünüdür (Puchan, 2001). Kriz, etkin bir şekilde, örgüt için içerdiği fırsatlardan yararlanılacak tarzda yönetildiği zaman faydalı hale gelebilir. Kriz çalışmalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı da son derece önemlidir. Örgütte ortaya çıkan beklenmedik durumların iyi yönetildiğini gören bir çalışan örgüte karşı duyduğu güven duygusu ile yüksek sadakat gösterebilecektir.

Bu çalışmada çalışanların örgütteki kriz yönetimi algılarının örgütsel sadakat duyguları üzerindeki etkileri ölçülecektir. Alan yazında söz konusu bu iki değişkeni bir arada inceleyen çalışmaya rastlanmamış olması, son yıllarda önemi gittikçe artan bu konulara yönelik alanda önemli bir boşluk yaratmaktadır. Özellikle içinde bulunmuş olduğumuz COVID-19 pandemisi tüm örgütleri derinden etkilemiştir. Bu çalışmanın verilerinin pandemi döneminde toplanmış olması kriz ve örgütsel sadakat ilişkisine yönelik alan yazına ve ilgililerine önemli çıkarımlar yapabilme olanağı sağlayacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Kriz ve Kriz Yönetimi

Kriz, bir örgütün hedef ve amaçlarını tehdit eden, faaliyetlerini aksatan, varlığını tehlikeye sokan durumlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Choi vd., 2010). Krizlerin ekonomi, sağlık ve eğitim gibi birçok alanda etkisi olduğu, örgütlerin, ürünlerini, hizmetlerini ve imajına büyük zararlar ile karşı karşıya bıraktığı bilinmektedir (Ashcroft, 1997).

Kriz, bir örgütün rutin faaliyetleri içerisinde karşılaştığı irili ufaklı sorunlardan daha kapsamlıdır. Bu sebeple karşılaşılan güçlüklerin üstesinden gelinmesi için ortaya konan tedbirlerin yeterliliğini azaltmaktadır. Bu durum ise beklenmedik ve önceden kestirilemeyen tutumların ve davranışların zorunluluğunu gerektirir. Kriz durumları ani geliştiğinden tüm örgütler için gerilime neden olan durumlardır. Kriz sonucunda, mal ve hizmet üretiminde nitelik ve nicelik olarak azalma ve rekabet yeteneğinde sarsılma yaşanması mümkündür (Olawale, 2014).

Kriz yönetimi, ortaya çıkabilecek kriz durumlarına karşı, krize neden olabilecek tüm olasılıkların gözden geçirilerek, önceden yapılmış planları kapsamaktadır. Etkili bir kriz yönetimi, akılcı kararlarla ve sistematik bir yapıda örgütün kriz yaşamasına karşı önlemler almak ve kriz anı ve sonrası durumlarda, örgütün krizi en az hasarla ya da hasarsız bir şekilde atlatabilmesi için gerekli çalışmaların yürütülmesi amacını güden gayretleri içermektedir. (Coombs, 2007; Çalışkan, 2020). Kriz yönetimi, örgüt içi krizi öngörebilme, bu durum için hazırlıklı olma, örgütün önceliklerini tespit etme, olumsuz durumları engelleme, süreçten öğrenme, iyileştirme araçlarının planlanması, yeni sürecin oluşturulması ve uygulanması faaliyetlerini içeren, örgütü en kısa sürede eski normaline döndürmeye çalışan bir süreçtir (Pearson ve Clair, 1998).

2.2. Örgütsel Sadakat

Sadakat kavramı ile ilgili olarak literatür incelendiğinde genellikle "müşteri sadakati" ve "marka sadakati" üzerinde yoğunlaşıldığı görülmektedir (Venkateswaran vd., 2015; Mahmood vd., 2019; Naeem ve Sami, 2020; Williamson ve Hassanli, 2020). Örgütsel sadakat kavramı üzerine ise tatmin edici sayıda çalışmaya ulaşmak oldukça zor görünmektedir. Belki de bu sayıca azlık, kavramı örgütsel olarak ifade etmenin zorluğundan kaynaklıdır. Konu ile ilgili yapılan ilk çalışmalar örgütsel sadakati, yönetsel rehberlik doğrultusunda hareket ederek örgütüne bağlı çalışanları ifade ettiğini belirtmekteydi (Buchanan, 1974). Ancak temelde bakıldığında sadakat, duygusallığı ifade etmektedir. Örgütüne sadakat gösteren çalışanlar en zorlu zamanlarda bile örgütlerinin yanında olanlardır. Örgütün içinden geçtiği sıkıntılı durumu görmezden gelen, yok sayan ya da sıkıntılı durumdan kaçmaya çalışanlar için sadakatten söz etmek mümkün görünmemektedir. Sadakat, çalışanlar arasında örgütün temel değerleri arasında yer alan güven duygusunu inşa etmede son derece önemlidir (Kiruthiga ve Magesh, 2015). En ideal sadakat ise örgüt ve çalışanların karşılıklı faydaya sahip olması ile oluşmaktadır (Punia ve Sharma, 2008).

2.3. Kriz Yönetimi ve Örgütsel Sadakat İlişkisi

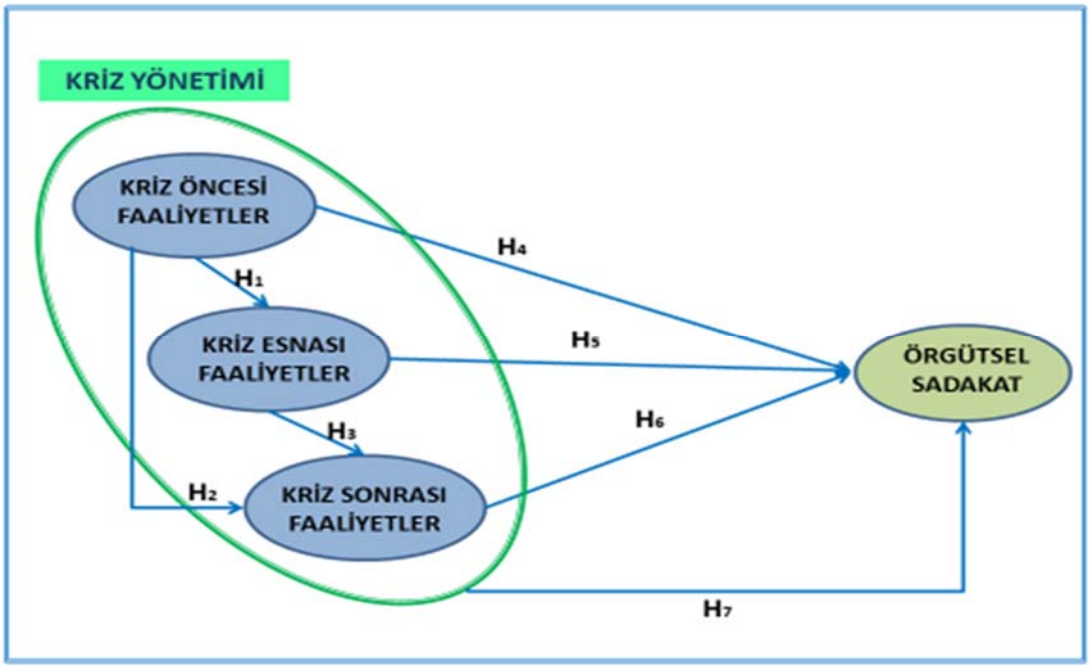
Örgütsel sadakat üzerine yapılan sınırlı sayıdaki çalışmalar göz önüne alındığında kavramın örgütsel adalet, vatandaşlık davranışı, özdeşleşme, örgütsel çekicilik, imaj, sinizm, iş tatmini, insan kaynakları yönetimi uygulamaları gibi pek çok değişken ile ilişkilendirildiği görülmektedir (Yıldırım, Üzüm ve Yıldırım, 2012; Liu, Cheng ve Ouyang, 2021). Sadakat kavramını kriz sürecinde inceleyen bazı çalışmalar mevcuttur; ancak söz konusu bu çalışmaların müşteri sadakati üzerine odaklandıkları görülmektedir (Skowron ve Kristensen,

2012; Monferrer vd., 2019). Bu çalışmalarda kriz olgusunun sadakati olumsuz yönde etkilediğine yönelik bulgulara ulaşılmıştır.

Yapılan çalışmalar kriz ortamının çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya koymaktadır. Braverman (2003) yapmış olduğu çalışmada, krizin uzun dönemde çalışanlar üzerinde fizyolojik ve psikolojik sorunlara yol açtığını ifade etmiştir. Aynı zamanda bu süreçte yönetim uygulamalarının önemine vurgu yapmış ve söz konusu uygulamaların yetersiz kalması durumunda çalışanların iş faaliyetlerinin aksamasına ve devamsızlık artışı gibi olumsuzlukları da beraberinde getireceğini belirtmiştir. Benneth ve arkadaşları (1995), kriz sırasında çalışanların bütün çabalarını krizin çözümüne yönlendirdiklerini ve krizden sonra gelecek kaygılarının ortaya çıktığını belirtmişlerdir. Bu korkunun çalışanlar arasında ortak bir kaygıya sebep olduğunu ve onların örgütte kalıp kalmama kararları üzerinde bu endişenin etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Meesangkaew (2019) gerçekleştirmiş olduğu çalışmada, örgütsel kriz iletişiminin tatmin, bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışma sonucunda, çalışanların özellikle kriz sırasındaki iletişime yönelik tutumlarının tatmin, bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerinde önemli etkileri olduğu ortaya koyulmuştur.

Tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 pandemisi hemen hemen tüm örgütleri kriz ortamına sürüklemiştir. COVID-19 salgını pek çok alanı etkilediği gibi, özellikle eğitim sistemlerini de dünya çapında etkilemiştir. Bu olumsuz durum karşısında örgütlerin faaliyetlerinin aksamaması ve çalışanlar açısından bu gibi kriz dönemlerinin en az hasarla atlatılabilmesi için gerekli tedbirlerin erken dönemde alınması elzem bir durumdur. Örgütlerin ani değişen çevre koşullarına reaksiyon gösterebilmesi, öncelikle tüm çalışanların kriz yönetimi bilincine sahip olması ve başta kurumun idarecileri olmak üzere, tüm çalışanlarının kriz yönetimine ilişkin bilgi, beceri ve yetenekler doğrultusunda kriz yönetimi uygulama iradesini gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Kriz yönetimi yaklaşımlarının örgütlere ve dolayısıyla çalışan sadakatine olumlu katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Kuramdan ve daha önceden yapılmış araştırmalar çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli ve hipotezler Şekil 1' de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

H1: *Kriz öncesi faaliyetlerin, kriz esnası faaliyetler üzerinde pozitif etkisi vardır.*

H2: *Kriz öncesi faaliyetlerin, kriz sonrası faaliyetler üzerinde pozitif etkisi vardır.*

H3: *Kriz esnası faaliyetlerin, kriz sonrası faaliyetler üzerinde pozitif etkisi vardır.*

H4: *Kriz öncesi faaliyetlerin, örgütsel sadakat üzerinde pozitif etkisi vardır.*

H5: *Kriz esnası faaliyetlerin, örgütsel sadakat üzerinde pozitif etkisi vardır.*

H6: *Kriz sonrası faaliyetlerin, örgütsel sadakat üzerinde pozitif etkisi vardır.*

H7: *Kriz yönetimi uygulamalarının, örgütsel sadakat üzerinde pozitif etkisi vardır.*

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Örneklem

Çalışmanın evreni, kamu ve vakıf üniversitelerinde görev yapan yönetici ve öğretim elemanlarından oluşmaktadır. Bu evrende yer alan bireylere kolayda örnekleme yöntemiyle, tesadüfî olarak seçilen üniversitelerden yaklaşık olarak 1000 deneğe anket gönderilmiştir. Anketlerden 822'si yanıt bulmuş, 810 tanesi analiz aşamasına alınmıştır. Katılımcıların % 44,3' ü erkek (n=359), % 55,7' si (n=451) kadın, % 35,4' ü bekar, % 64,6' sı evlidir. Katılımcıların % 23,0' ü (n=187) lisans, % 29,8' i (n=241) lisansüstü, % 34,8' i de (n=382) de doktora eğitim derecesine sahiptir. % 57,7' si (n=467) kamuda, % 47,1' i (n=343) vakıf üniversitelerinde görev

yapmaktadır. Katılımcıların yaş ortalaması 37,93; çalışma süresi ortalaması 6,07 yıl olarak bulunmuştur.

3.2. Ölçekler

Kriz Yönetimi (KY) Ölçeği: Çalışkan (2020) tarafından geliştirilen üç boyut (kriz öncesi faaliyetler, kriz esnası faaliyetleri ve kriz sonrası faaliyetler) 23 ifade bir ölçektir. Çalışkan (2020) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda Cronbach alfa güvenirlik katsayısı, kriz öncesi için .95, kriz esnası için .98, kriz sonrası için .97 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin toplam Cronbach Alfa katsayısı 0,97 olarak hesaplanmıştır.

Örgütsel Sadakat (ÖS) Ölçeği: Matzler ve Rentzl (2006) tarafından geliştirilen, Dede ve Sazkaya (2018) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan 5 ifadeli bir ölçektir. Dede ve Sazkaya (2018) tarafından yapılan güvenilirlik analizlerinde Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .92 olarak tespit edilmiştir. Her iki ölçek de 5'li likert tipidir (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

4. Bulgular

İlk aşamada araştırmada kullanılan ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) yapılmıştır. Sonuçlar Tablo 1' de sunulmuştur:

Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Bulguları

Değişkenler	**CMIN/DF <5**	**GFI >.85**	**AGFI >.80**	**CFI >.90**	**NFI >.90**	**TLI >.90**	**RMSEA <.08**
1. Kriz Yönetimi	1,1	.98	.98	.99	.98	.99	.02
2. Örgütsel Sadakat	2,5	.97	.97	.99	.97	.98	.05

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları "kabul edilebilir" standartlara göre düzenlenmiştir.

Tablo 2'de tanımlayıcı istatistikler, güvenilirlik ve korelasyon sonuçları görülmektedir.

Tablo 2. Tanımlayıcı İstatistik ve Korelasyon Bulguları

	Ort.	**S.S.**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1. Kriz Yönetimi	3.67	1.23	**(.97)**				
2. Kriz Öncesi	3.34	.97	.89**	**(.94)**			
3. Kriz Esnası	3.26	1.03	.91**	.84**	**(.98)**		
4. Kriz Sonrası	3.77	1.10	.82**	.54**	.57*	**(.96)**	
5. Örgütsel Sadakat	4.03	1.08	.15**	.15**	.16**	.10**	**(.94)**

* p< .05;** p< .01 **Not:** Cronbach alfa güvenirlik katsayıları parantez içinde verilmiştir.

Tablo 2'de de görüldüğü gibi **araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.**

Analizin üçüncü ve son aşamasında ise bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama (yordama) güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmış ve sonuçlar Tablo 3' de verilmiştir:

Tablo 3. Kriz Yönetimi ve Alt Boyutlarına İlişkin Regresyon Analizleri

Değişkenler	R^2	**Düz.** R^2	F	β
Kriz Öncesi →Kriz Esnası	,709	,708	1966.9**	**,842****
Kriz Öncesi →Kriz Sonrası	,294	,293	335.7**	**,542****
Kriz Esnası→Kriz Sonrası	,325	,324	388.5**	**,570****

Kriz öncesinin, kriz esnası ve kriz sonrası üzerinde ve kriz esnasının kriz sonrası üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu kapsamda H1, H2, ve H3 numaralı hipotezler desteklenmiştir.

İkinci adımda ise, Kriz Yönetiminin ve üç alt boyutu olan Kriz öncesi faaliyetler, kriz esnası faaliyetler ve kriz sonrası faaliyetlerin, örgütsel sadakat üzerindeki etkilerine bakılmış ve rapor edilmiştir. Bu analizlere ilişkin bulgular Tablo 4' de verilmiştir:

Tablo 4. Kriz Yönetimi ve Örgütsel Sadakat Değişkenlere İlişkin Regresyon Analizleri

Değişkenler	R^2	**Düz.**R^2	F	β
Kriz Öncesi → Örgütsel Sadakat	,021	,020	17.28**	**,145****
Kriz Esnası → Örgütsel Sadakat	,025	,024	20.84**	**,159****
Kriz Sonrası → Örgütsel Sadakat	,01	,008	7.80**	**,098****
Kriz Yönetimi → Örgütsel Sadakat	,023	,022	19.05**	**,152****

Sonuçlar değerlendirildiğinde, kriz yönetiminin ve üç alt boyutunun da bağımlı değişken örgütsel sadakat üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkilere sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda H4, H5, H6 ve H7 numaralı hipotezler desteklenmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

COVID-19 pandemisinin yükseköğretimde yaratmış olduğu kriz durumu, bu kurumlarda görev yapan öğretim elemanlarının ve söz konusu kriz sürecini yönetmek durumunda olan

yöneticilerin tutumlarına da yansımıştır. Bu süreçte özellikle bu sektörde görev alanların bağlı bulundukları örgüte karşı sadakat düzeyleri hakkında daha fazla bilgi sahibi olunmasında yarar görülmüştür.

Çalışma sonuçları incelendiğinde, kriz yönetiminin alt boyutlarının birbirleri üzerine ve örgütsel sadakat üzerinde açıklayıcı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar kriz yönetiminin iç dinamiklerinin önemini ortaya koymaktadır. Kriz esnasında verilen hızlı stratejik tepkiler örgütlerin etkinliğini arttırmaktadır. Literatürdeki benzer çalışmalar bu sonucu desteklemektedir (Semerciöz vd., 2015; Jumayeva ve Aktepe, 2020). Farklı çalışmalarla krizin olumlu ve olumsuz etkilerine yönelik pek çok sonuç ortaya konulmuştur. Öyle ki bu çalışmalar, kriz öncesinde yapılan hazırlık çalışmalarının, kriz anındaki etkili iletişimin ve kriz sonrası yeni duruma adaptasyonun çalışanlar üzerinde olumlu etkiler yarattığına dair sonuçlar ortaya koymuştur (Lanaj, Chang ve Johnson, 2012; Markovits, Boer ve Dick, 2013; Halkos ve Bousinakis, 2016).

Krizden kaçmak mümkün görünmese de örgütlerin bu sürece hazırlıklı olmaları kaçınılmadır. Kriz yönetiminin önemi burada ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla krize hazırlık aşamasının titizlikle yapılması, kriz sürecinin etkinliğini etkileyecek ve dolayısıyla krizin en az hasarla atlatılmasına olanak sağlayacaktır. Doğru ve etkili yönetilen bir kriz süreci örgütün en önemli kaynağı olan insan gücüne doğrudan yansıyacaktır. Kriz etkin bir şekilde yönetildiği zaman faydalı hale gelebilir. Özellikle yöneticilere bu doğrultuda kriz yönetim strateji ve faaliyetlerini gözden geçirmeleri ve çalışanlarına bu konuda açık iletişim kanalları aracılığıyla hızlı ve doğru bilgi aktarımı ile güven, bağlılık ve sadakatlerini artırmaları önerilebilir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Dikkate alınması gereken ilk sınırlılık, çalışmanın tek bir sektörde yapılmış olmasıdır. Çalışma boylamsal bir çalışma değildir. Dolayısıyla, kullanılan değişkenlerin zamanla değişime maruz kalabileceği göz önünde bulundurularak bulguların yalnızca araştırmanın uygulandığı zaman ve dönemle sınırlı olduğu bilinmelidir. Gelecek dönem araştırmalarında farklı örgüt kültürüne sahip sektörlere odaklanmanın araştırma sonuçlarını farklılaştırabileceği unutulmamalıdır.

Kaynakça

Ashcroft, L.S. (1997). Crisis management: Public relations. Journal of Managerial Psychology, 12(5), 325-333.

Bennetth, N., Martin, C. L., Bies, R.J., & Brockner, J. (1995). Coping with a Layoff: A Longitidunal Study of Victims. Journal of Management, 21(6), 1025-1040.

Braverman, M. (2003). Managing the human impact of crisis. Risk Management, 50(5), 10-14.

Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. Administrative Science Quarterly, 19, 533-546.

Choi, J., Sung , S., & Kim, M. (2010). How do groups react to unexpected threats? Crisis management in organizational teams, Social Behavior And Personality, 38 (6), 805-828.

Coombs, W.T. (2007). Attribution theory as a guide for post-crisis communication research. Public Relations Review, 33(2), 135-139.

Çalışkan, A. (2020). Kriz yönetimi: Bir ölçek geliştirme çalışması. Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 5(2), 106-120.

Dede, Y. E., & Sazkaya, M. K. (2018). The mediating role of employee loyalty between employee empowerment and employee ınnovative behavior: A study from teknopark Istanbul. Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi, 8(1), 55-82.

Efraty, D., & Wolfe, D. M., (1988). The effect of organizational identification on employee affective and performance responses. Journal of Business and Psychology, 3(1), 105-112.

Halkos, G., & Bousinakis, D. (2016). The effect of crisis on employees' stress and dissatisfaction. 5th ENVECON Conference, MPRA. 25.12.2020 tarihinde "https://www.researchgate.net/publication/327118845_The_effect_of_crisis_on_employees'_stress_and_dissatisfaction" adresinden erişilmiştir.

Jumayeva, J., & Aktepe, C. (2020). Kriz dönemlerinde konaklama sektörü işletmelerinin müşteri ilişkileri yönetimine yönelik uygulamaları: Türkiye-Rusya uçak krizi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(4), 4449-4465.

Kiruthiga, V., & Magesh, R. (2015). Enticement of employee loyalty. International Journal of Scientific Research, 4(1), 223-225.

Koç, H. (2009). Örgütsel bağlılık ve sadakat ilişkisi. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8(28), 200-211.

Lanaj, K., Chang, C. H. D., & Johnson, R. E. (2012). Regulatory focus and work-related outcomes: A review and meta-analysis. Psychological Bulletin, 42, 800-820.

Liu, Y., Cheng, P., & Ouyang, Z. (2021). How trust mediate the effects of perceived justice on loyalty: A study in the context of automotive recall in China. Journal of Retailing and Consumer Services, 58, 1-10.

Mael, F., & Ashforth, B. (1992) Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. Journal of Organizational Behavior, 13.

Mahmood, B., Ahmed Qureshi, J., Huraira, A., & Mahmood, A. (2019). Relationship between brand experience and brand loyalty. Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi, 4(1), 79-88.

Markovits, Y., Boer, D., & Dick, R. V. (2013). Economic crisis and the employee: The effects of economic crisis on employee job satisfaction, commitment and self-regulation. European Management Journal, http://dx.doi.org/10.1016/j.emj.2013.09.005

Matzler, K., & Renzl, B. (2006). The Relationship between interpersonal trust, employee satisfaction, and employee loyalty. Total Quality Management and Business Excellence, 17(10), 1261-1271.

Meesangkaew, N. (2019). The effects of internal crisis communication on communication satisfaction, employee satisfaction, organizational commitment, and turnover intention for Thai hotel employees. Graduate Theses and Dissertations. https://lib.dr.iastate.edu/etd/17511

Monferrer, D., Segarra, J. R., Estrada, M., & Moliner, M. A. (2019). Service quality and customer loyalty in a postcrisis context. prediction-oriented modeling to enhance the particular ımportance of a social and sustainable approach, Sustainability, 11(4930), 1-27.

Naeem, M., & Sami, A. (2020). Product brand loyalty and purchase decision: A comparative study of automobile ındustry of Pakistan. International Journal of Entrepreneurial Research, 3(3), 76-87.

Olawale, S. R. (2014). Crisis management strategy and its effects on organizational performance of multinational corporations in Nigeria: Empirical evidence from promassidor Ltd. European Journal of Business and Management, 6(23), 79-87.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty. Journal of Marketing, 63, 33-44.

Pearson M. S., & Clair A. J, (1998). Reframing Crisis management. Academy of Management Review, 23(1), 59-76.

Puchan, H. (2001). The Mercedes-Benz A-Class Crisis. Corporate Communications: An International Journal, 6(1).

Punia, B. K., & Sharma, P. (2008). Employees perspective on human resource procurement practices as a retention tool in Indian IT sector. Vision. The Journal of Business Perspective, 12, 57-69. |

Rodrígueza, G. C., Romána, C. P., & Zú˜niga-Vicente, J. A. (2019). The relationship between identification and loyalty in a publicuniversity: Are there differences between (the perceptions)professors and graduates?, European Research on Management and Business Economics, 25, 122-128.

Semerciöz, F., Pehlivan, Ç., Sözüer, A., & Mert, A. (2015). Crisis management practices and strategic responses through customer loyalty and price strategy in hard times: Evidence from fine-dining restaurants. Procedia -Social and Behavioral Sciences 207, 149-156.

Skowron, L., & Kristensen, K. (2012). The impact of the recent banking crisis on customer loyalty in the banking sector: Developing versus developed countries. The TQM Journal, 24(6), 480-497.

Venkateswaran, P. S., Sabarirajan, A., Mohammed Imrankhan, S., & Elangovan, K. E. (2015). A study on brand loyalty behaviour among the customers towards branded shirts. International Journal of Applied Engineering Research, 10(28), 21937-21945.

Williamson, J., & Hassanli, N. (2020). It's all in the recipe: How to increase domestic leisure tourists' experiential loyalty to local food. Tourism Management Perspectives, 36, 1-9. doi: 10.1016/j.tmp.2020.100745

Yıldırım, Y., Üzüm, H., & Yıldırım, İ. (2012). An examination of physical education teachers in terms of their organizational citizenship behaviors and organizational loyalty according to some demographic variables. Procedia- Social and Behavioral Sciences 47, 2146 – 2156.

İŞ SAĞLIĞI VE GÜVENLİĞİ UYGULAMALARI İŞ TUTUMLARINI ETKİLER Mİ? AŞIRI İŞ YÜKÜ KARİYER MEMNUNİYETİ İLİŞKİLERİNDE İSG UYGULAMALARININ ROLÜ

Prof. Dr. Ömer TURUNÇ
Antalya Bilim Üniversitesi, omer.turunc@antalya.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, işletmelerde aşırı iş yükü algısının çalışanların kariyer memnuniyetine nasıl bir etkisi olduğu ve bu etkileşimde işletmedeki İSG uygulamalarının nasıl bir rolü bulunduğunu belirlemeye yönelik ampirik bir araştırma yapılmıştır. 2020 yılında sağlık sektörü çalışanlardan oluşan örneklem üzerinde (n=400) geçerli ve güvenilir sorulardan oluşan bir anket uygulaması yapılarak çalıştıkları hastane ve işleri kapsamında aşırı iş yükü, kariyer memnuniyeti ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları hakkındaki algıları ölçülmüştür. Elde edilen veriler ile derinlemesine analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular sektör ve çalışan tutum ve davranışları hakkında önemli sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Elde edilen hipotez sonuçları aşırı iş yükünün ve İSG uygulamalarının çalışanların kariyer memnuniyetine etki ettiğini ve İSG uygulamalarının aşırı iş yükü-kariyer memnuniyeti ilişkisinde etkin rolü olduğunu ortaya koymuştur.

***Anahtar Kelimeler**: İş güvenliği, aşırı iş yükü, kariyer memnuniyeti, sağlık sektörü*

1.Giriş

Günümüz değişen ve dönüşen iş yaşamında tüm düzenlemelere rağmen iş yükü artmaktadır. Artan rekabet ortamı çalışanların iş yaşamını zorlaştırmaktadır. Leung ve Chang (2002) aşırı iş yükünün iş görenin elindeki iş ile ilgili olumlu sonuca ulaşabilmesi için sahip olduğu hazır kaynakların ve sürenin yetmemesi sonucunda oluştuğunu söylemektedirler. İş yükü, kurum gözü ile bakıldığında sonuç ve başarı, kişisel gözle bakıldığın da ise işin gereklerini yerine getirmek için harcanan zamanı ve emeği gösterir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 26).

Aşırı iş yükü en basit tabir ile çalışana kurum tarafından tanımlanan görevin olması gerekenin üstünde olduğunu düşünmesidir (Keser, 2006: 105).Aşırı iş yükü, çalışanın yeterli zamanı olmadan elindeki işi tamamlama mecburiyeti, çalışanın işin tanımına göre vasıfsız olması veya işin seviyesinin yüksek olması şeklinde de belirtilmektedir. (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2003).

Aşırı işyükünün oluşturduğu zorluklara karşın kariyer memnuniyeti nitelikli iş gücünü işte tutabilmenin önem bir anahtarıdır. Judge ve Bretz (1994) kariyer memnuniyetini, çalışan bir

bireyin işi ile ilgili pozitif yönlü bir psikolojik durum olarak ifade etmektedir. Buna göre birey, gerek yaptığı mevcut iş gerekse de geçmişteki çalışma faaliyetleri ve geleceğe dair atılımları açısından olumlu şekilde güdülendiği süre zarfında, doğrudan bir şekilde kariyerinde bir memnuniyet duygusu elde etmektedir. Kariyer memnuniyeti, belirli oranda çalışan bireylerin iş deneyimlerinin çıktılarına da dayanmaktadır (Avcı ve Turunç, 2012: 47).

Bu çelişkili durum işletmeler ve yöneticiler açısından çözülmesi ve düzenlenmesi gereken önemli bir sorun alanıdır. Bu kapsamda yöneticiler hem nitelikli çalışanların memnuniyetini artırarak işletmede kalmalarını sağlamak hem de yoğun rekabet ortamında çalışan verimliliğini sürekli artırmak için çalışma ortamına yönelik çalışan ve kamu beklentileri kapsamında gerekli düzenleyici faktörle belirlemeleri ve etkin bir şekilde kullanmaya çalışmaktadır. İş sağlığı ve güvenliği uygulamaları çalışanlar ve sosyal diyaloğun diğer ayakları tarafından desteklenen önemli bir düzenleyici faktördür. Geleneksel olarak iş sağlığı ve güvenliği; işle ilgili veya işe etki eden kimyasal, biyolojik, fiziksel maruz kalmalara, zararlara, hastalıklara, uyumsuzluklara ve yaralanmalara odaklanmıştır. İşle ilgili psikolojik riskler, özellikle gelişmekte olan ülkelerde yoğun olarak ihmal edilmektedir, neden ve sonuçları yeteri kadar anlaşılamamıştır (WHO, 2007:9). Yetişkinlerin uyanık zamanlarının üçte birini işte geçirdiği (Harter vd., 2003:206) ve iş tatmininin toplam tatminin dörtte birini oluşturduğu dikkate alındığında; işin duygusal, fiziksel, kimyasal ve biyolojik boyutlarını içeren örgütlerdeki iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları tüm işverenlerin ilgilenmesi gereken bir konu olmaktadır.

Her ne kadar İSG kamu gerekliliklerinden olsa da İSG uygulamalarının işletmeler açısından desteklenmesi ve içselleştirilmesinin çalışanlar açısından önemli bir motivasyon kaynağı olabileceği değerlendirilmektedir. Nitekim doğrudan çalışan iyiliğini dikkate alan İSG uygulamaların çalışan ve toplum beklentileri açısından önemli bir faktör olduğunu tüm paydaşlar tarafından kabul edilmektedir. İSG nin çalışan tutum ve davranışlarına etlilerine yönelik çok kısıtlı sayıda çalışma bulunmaktadır.

Bu çalışmada, işletmelerde aşırı iş yükü algısının çalışanların kariyer memnuniyetine nasıl bir etkisi olduğu ve bu etkileşimde işletmedeki İSG uygulamalarının nasıl bir rolü bulunduğunu belirlemeye yönelik ampirik bir araştırma yapılmıştır. 2020 yılında sağlık sektörü çalışanlardan oluşan örneklem üzerinde (n=400) geçerli ve güvenilir sorulardan oluşan bir anket uygulaması yapılarak çalıştıkları hastane ve işleri kapsamında aşırı iş yükü, kariyer memnuniyeti ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları hakkındaki algıları ölçülmüştür. Elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programları ile derinlemesine analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular sektör ve çalışan tutum ve davranışları hakkında önemli sonuçlar ortaya çıkarmıştır. Elde edilen hipotez

sonuçları aşırı iş yükünün ve İSG uygulamalarının çalışanların kariyer memnuniyetine etki ettiğini ve İSG uygulamalarının aşırı iş yükü-kariyer memnuniyeti ilişkisinde etkin rolü olduğunu ortaya koymuştur.

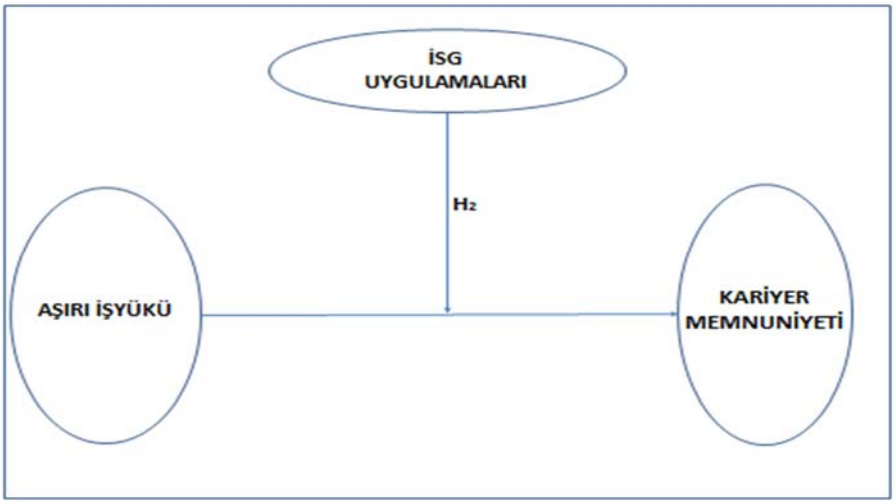
2.Yöntem

Araştırmanın evrenini Antalya'da faaliyet gösteren sağlık sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini Antalya faaliyet gösteren kamu hastaneleri çalışanları arasında basit tesadüfî yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu işletmelerde yaklaşık 5000 kişi çalışmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 351 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1986). Bu kapsamda kümelere göre örnekleme yöntemiyle tesadüfî olarak seçilen toplam 500 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 400 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir. Araştırma modeli ve hipotezler şekil 1 de sunulmuştur.

İşletmelerin iş güvenliği düzeyini belirlemek için Hayes ve arkadaşları (1998)'nın geliştirdiği Gyekye ve Salminen (2005)'nın çalışmasında kullanılan 50 soruluk ölçeğin 10 maddeli olan yönetimin İSG uygulamaları ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçekte ISG uygulamalarının eksiklikleri üzerinde durulmuştur.

Aşırı iş yükü algısını ölçmek üzere Peterson vd. (1995) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlemesi Çuhadar ve Gencer (2016) tarafından yapılan tek boyutlu aşırı iş yükü ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte 11 ifade bulunmaktadır.

Kariyer memnuniyetini ölçmek için Hofmans, Dries ve Pepermans'ın (2008) çalışmasında kullanılan ve Çelik ve arkadaşları (2014) tarafından geçerlemesi yapılan kariyer memnuniyeti ölçeğinden yararlanılmıştır.



Şekil 1. Araştırma modeli ve hipotezler

Aşırı işyükünün çalışanların kariyer memnuniyetine etkisini ve bu etkide İSG uygulamalarının düzenleyici (moderating) rolünü belirlemeye yönelik olan bu araştırmada, hipotezleri test etmek maksadıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Hipotezleri sınamak için yapılan hiyerarşik regresyon analizinde Aşırı iş yükü (AIY) bağımsız değişken, kariyer memnuniyeti (KM) bağımlı değişken ve iş sağlığı ve güvenliği (İSG) da düzenleyici (moderatör) değişken olarak modele dâhil edilmiştir (Tablo 1). AIY ve ISG modele dâhil edilirken merkezileştirilmiştir(Cohen vd., 2003).

Tablo 1. Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

	İş Stresi		
	1.Aşama	**2.Aşama**	**3.Aşama**
Değişkenler	***β***	***β***	***β***
Yaş	-.04	-.05	-.05
Çalışma süresi	-.04	-.04	-.04
AIY	.11*	.18**	.18**
ISG		-.12*	-.12*
AIYx ISG			**.01**
R^2	.02	.03	.03
Düz. R^2	.01	.02	.01
F	2,7*	3,13*	2,51*

* $p < .05$, ** $p < .01$, ***$p < .001$

Tablo 1'de sunulan analiz sonuçlarına göre AIY ile KM ilişkinin pozitif ve anlamlı olduğu *(β =.11; p≤.05)* görülmüştür. Böylece Hipotez 1 desteklenmiştir. Bu sonuçlara göre beklenenin aksine AIY KM yi arttıran bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yine bu analiz sonucunda eksik ISG nin KM üzerinde negatif etkisinin olmadığı tespit edilmiştir*(β =-.12; p≤.05).*

Düzenleyici (moderatör) değişken, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin gücünü ve yönünü etkileyen bir değişkendir (Baron ve Kenny, 1996, s. 1174). Son aşamada 2'ncü hipotezi sınamak üzere Tablo 1'deki çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre ISG'nın düzenleyici etkisi incelenmiştir. Analiz sonunda ISG nin, AIY-KM arasındaki ilişkide düzenleyici etkiye sahip olmadığı görülmüştür.

3. Sonuç

Araştırma sonucunda Antalya bölgesinde faaliyet gösteren kamu hastanelerinde çalışan çalışanlarının yaşadıkları iş ortamlarındaki AIY algıları ile KM arasındaki ilişler ve bu ilişkilerde etkisi olduğu düşünülen ISG uygulamaları araştırılmıştır.

Sağlık çalışanlarının AIY algılarının Kariyer memnuniyetini artırdığı belirlenmiştir. Bu beklenmedik bir bulgudur. Niteğim AIY olumsuz çıktılara neden olan bir değişkendir. Bu bulgunun nedeninin kariyer memnuniyetinin işe verilen emeğin artmasıyla paralel olabileceğinden hareketle sağlık sektöründe kategorik olarak yoğunluğun normal hale gelmesiyle ya da sunulan katkıdan duyulan memnuniyet ile ortaya çıkabilen bir durum olduğu değerlendirilmektedir. Buna karşın olumsuz ISG uygulamalarının KM üzerinde negatif etkileri belirlenmiştir.

Her ne kadar olumsuz beklenmedik bulgular ortaya çıksa da bazı girdilerin çalışanların bu algılarını düzenleyebileceğinden hareketle olumsuz İSG uygulamalarının bu ilişkideki rolü araştırılmıştır. Analiz sonuçları İSG uygulamalarının AIY-KM ilişkisinde düzenleyici rolü bulunmadığını göstermiştir. Bu bulgu yazında yeterli düzeyde araştırılmamış bir bulgu olması itibari ile önemsenmektedir.

Araştırmada daha önce sınırlı oranda araştırılmış bir konunun sağlık sektöründe ortaya konulmuş olmasının yazına ve yöneticilere katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Çalışmanın çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Araştırmanın tek sektörde ve sınırlı bir coğrafyada yapılmış olması ve çalışmanın boylamsal olmaması çalışmanın en önemli kısıtlarıdır. Ancak araştırmanın, metodolojisini güncel olması ve daha sınırlı sayıda çalışılmış bir konuyu ortaya koyarak nispeten farklı bulgulara ulaşmış olmasının alana katı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bundan sonra bu alanda araştırma yapacak olan araştırmacılara, iş güvenliği-kariyer memnuniyeti ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici etkilerini araştırmaları önerilmektedir.

Kaynakça

Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: işle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (32), 21-46.

Avcı, U., Turunç, Ö., 2012. Dönüşümcü liderlik ve örgüte güvenin kariyer memnuniyetine etkisi: lider-üye etkileşiminin aracılık rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2), ss. 45-55.

Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology,* 51,1173-1182.

Cohen, W.M. ve Levinthal, D.A. (1990). Absorptive Capacity: A new perspective on learning and innovative, *Administrative Science Quarterly*, 35,128-152.

Çelik, M, Turunç, Ö ve Bilgin, N.(2014) . Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Psikolojik Sermaye Üzerine Etkisi: Çalışanların İyilik Halinin Düzenletici Rolü, *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*, ss.559-587,

Çuhadar, M. ve Gencer, Z. (2016). Konaklama İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Aşırı İş Yükü ve Örgütsel Bağlılık Algıları: Side ve Belek Örneği, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* Cilt: 21, Sayı: 4, pp. 1323-1346.

Gyekye SA, Salminen S. (2005). Are "good soldiers" safety conscious? An examination of the relationship between organizational citizenship behaviours and perception of workplace safety. *Social Behaviour and Personality,* 33(8):805–20.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., ve Keyes, C. L. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. Flourishing: *Positive psychology and the life well-lived,* 2, 205-224.

Hayes B., Perander J., Smecko T., Trask J. (1998). Measuring perceptions of workplace safety: development and validation of the work safety scale. *Journal of Safety Research* 29,145-161.

Hofmans, J., Dries, N., Pepermans, R., (2008). The career satisfaction scale: Response bias among men and women. *Journal of Vocational Behavior,* 73, pp.397–403.

Judge, T. A. ve Bretz, R. D. (1994). Political influence behavior and career success, *Journal of Management,* 20(1), ss.43-65.

Keser, A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* (11), 100-119.

Leung, A. S. and Chang, L. M. (2002). Organizational downsizing: psychological impact on surviving managers in hong kong. *Asia Pacific Business Review*, *8*(3), 76-94.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2003). Örgütsel Psikoloji, Furkan ofset, 4. Baskı, Bursa, 323-340

Sekaran, U. (1992). Research methods for business, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.

WHO (2007). Raising Awareness of Stress at Work in Developing Countries Protecting Workers' Health Series No. 6; WHO Press, Geneva, Switzerland.

LİDERE GÜVENİN İHMALKÂRLIK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TIBBİ MÜMESSİLLER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Arş. Gör. Jale BALKAŞ
Kocaeli Üniversitesi, jale.yasar@kocaeli.edu.tr

Soner TÜLEMEZ
Kocaeli Üniversitesi, sonertulemez@gmail.com

Doç. Dr. Özge MEHTAP
Kocaeli Üniversitesi, ozge.mehtap@kocaeli.edu.tr

Özet

Bu araştırmanın ana amacı, çalışanların lidere duydukları güvenin, çalışanların örgütsel sinizm ve ihmalkârlık davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymak, alt amacı ise sinizm boyutlarının ihmalkârlık üzerindeki etkisini ölçmektir. Bu doğrultuda, Türkiye genelinde çalışan 300 tıbbi mümessilden online olarak anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Veriler, Smart PLS 3.3.3. programı aracılığıyla, regresyona dayalı PLS-SEM yöntemi ile analize tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda lidere güvenin sinizmin tüm alt boyutlarını (bilişsel, davranışsal, duyuşsal) negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca, sonuçlar sinizmin tüm boyutlarının ihmalkârlığı pozitif yönde etkilediğini göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: *Lidere güven, Örgütsel sinizm, İhmalkârlık*

1. Giriş

Gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri, artan rekabet, insan kaynağına verilen önemin artması gibi sebeplerle örgütlerde dikey yapıların yetersiz kalmasına bağlı olarak yatay yapılara yönelimin artması, örgüt içinde güven ilişkilerine verilen önemi artırmıştır. Böylece, çalışanların örgütü güvenli bir yer olarak algılaması için liderin güven veren tutum ve davranışları daha önemli hâle gelmiştir. Aynı zamanda, liderin başarısı için de çalışanların lidere güven duymaları gerekmektedir. Çünkü bireyler, saygı ve güven duydukları kişilerin peşinden gitmeye meyillidir (Tetik, 2020: 2974).

Lidere güven duyan bireyler, örgüt için değerli olan görevlere daha fazla odaklanmakta (Mayer ve Gavin, 2005), yönetime daha fazla güven duymakta ve değişimi daha kolay kabul etmektedir (Tetik, 2020: 2974). Lidere güven örgütteki işlevsiz davranışları azaltırken, örgütsel ve bireysel etkinliğe de katkı sağlamaktadır (Gibson ve Petresko, 2014: 5). Bu doğrultuda, lidere duyulan güveni artırmak, bireylerarası ilişkileri yönetmede sağladığı başarının yanı sıra, örgütsel

düzeyde başarı elde etmek için de önemlidir. Örgütte güven ilişkilerinin zedelenmesi ise sinizm (Bateman vd., 1992: 768) ve ihmalkârlık gibi memnuniyetsizlik ve güvensizlik içeren olumsuz tutum ve davranışlara yol açabilmektedir. Dolayısıyla bu araştırmada örgüte yönelik sinik tutum ve davranışlar ile çalışan memnuniyetsizliğine bağlı geç gelme, devamsızlık, umursamazlık gibi istenmeyen davranışları azaltmak üzere lidere güven düzeyinin artırılmasına vurgu yapılmaktadır.

Bu araştırmanın ana amacı, lidere duyulan güvenin çalışanların örgütsel sinizm ve ihmalkârlık düzeylerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışanlarda düşük lidere güven düzeyi, örgüte ve işe yönelik olumsuz bir tutumu beraberinde getirdiğinden (Dirks ve Ferrin, 2002), bu durumun çalışanların örgütsel sinizm düzeylerini ve ihmalkâr davranışlarını artırması beklenmektedir. Literatür incelendiğinde, lidere güven ve sinizmin çalışan ihmalkârlığı açısından değerlendirildiği bir çalışmaya rastlanamamıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın, bu doğrultuda literatüre katkısı olduğu düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler

2.1. Lidere Güven

Mayer ve diğerleri (1995), güveni "bir tarafın, karşı tarafın kendisi için önemli eylemler gerçekleştireceği beklentisi taşıyarak, o kişiyi kontrol ve izleme ihtiyacı duymaksızın eylemlerine karşı açık olma istekliliği" şeklinde tanımlamaktadır.

Sosyal mübadele yaklaşımı, lider ve çalışanlar arasında bilgi ve desteğe dayalı bir alışverişin, çalışanlarla lider arasında güven ilişkilerini geliştireceğine yönelik bir bakış açısına dayanmaktadır (Kollock, 1994). Bu bakış açısına göre, liderin astlarına ilgi göstermesi, yetki devretmesi, örgüt içerisinde tutarlı davranışlar sergilemesi ve iletişim odaklı olması lidere duyulan güveni artırmaktadır (Whitener vd., 1998). Araştırmalar, lidere güvenin artan örgütsel bağlılık, düşük işten çıkma oranları, daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı ve yenilikçi davranış gibi olumlu sonuçları beraberinde getirdiğini göstermektedir (Dirks ve Ferrin, 2002; Mishra ve Mishra, 2013; Dede, 2019).

2.2. Örgütsel Sinizm

Dean ve arkadaşları (1998: 345) örgütsel sinizmi üç boyuttan oluşacak şekilde, "kişinin istihdam edildiği örgüte karşı, (1) örgütün bütünlükten yoksun olduğuna yönelik inanç, (2) örgüte yönelik negatif duygulanım ve (3) bu inanç ve duygulanımlarla tutarlı bir biçimde,

örgüte karşı aşağılayıcı ve eleştirel davranışlardan oluşan olumsuz bir tutum" olarak tanımlamıştır.

1990'lardan sonra sinizme olan ilgi artmış (Durrah vd., 2019: 3) ve sinizmi örgütte birçok olumsuz sonuçla ilişkilendiren çok sayıda araştırma yapılmıştır (Abraham, 2000; Grama ve Todericiu, 2016; Srivastava ve Adams, 2011; Stanley vd., 2005). Örneğin, Chiaburu ve arkadaşları (2013) yapmış oldukları meta analiz çalışmasında, örgütsel sinizmin iş tatmini, örgütsel bağlılık, iş performansı ve güven ile negatif, işten ayrılma niyeti ile pozitif bir ilişkisinin olduğunu bulmuştur. Literatürde sinizm ve örgütsel güven arasında negatif bir ilişki olduğunu gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (örn. Archimi vd., 2018; Chiaburu vd., 2013; Thompson vd., 2000).

2.3. İhmalkârlık

Çalışan ihmalkârlığı, "azalan ilgi, kronik geç kalma veya devamsızlık, kişisel işler için örgütü kullanma" (Rusbult vd., 1988: 601) gibi "gevşek ve umursamaz davranışlar" (Farrell, 1983: 598) olarak nitelendirilmektedir. İhmalkâr davranışlar, çalışanların örgütte memnuniyetsizliği ifade etme şekillerinden biri olarak görülmektedir (Withey ve Cooper, 1989: 521). Çalışanların örgütteki memnuniyetsizlikle nasıl başa çıktıklarını anlamaya yönelik ilk çalışma olan Hirschman (1970)'ın Çıkış, Söz Hakkı ve Sadakat modelini içeren araştırmasına, Rusbult ve arkadaşları (1982) romantik ilişkilerde yaşanan tatminsizlik için "ihmal" boyutunu eklemiş, daha sonra Farrell (1983) aynı modeli iş tatminsizliğine gösterilen tepkiler için kullanmıştır (Farrell, 1983).

Literatürde ihmalkâr davranışlara ilişkin sınırlı sayıda çalışma olmakla birlikte, mevcut araştırmalar çalışanların iş tatminleri (örn. Farrell, 1983; Rusbult vd., 1988), örgütsel bağlılıkları (örn. Withey ve Cooper, 1989; Si ve Li, 2012) ve örgütsel adalete olan güvenleri azaldığında ihmalkâr davranışlarının artma eğiliminde olduğunu göstermektedir (örn. Roberts, 2004).

2.4. Lidere Güven, Örgütsel Sinizm ve İhmalkârlık Arasındaki İlişkiler ve Hipotezler

Sosyal mübadele yaklaşımı, taraflar arasındaki karşılıklılık ilişkisine dayanmakta ve bireyler arasında güven, bağlılık ve kişisel sorumluluk hissi uyandırmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 878). Bu ilişki temelinde, liderin olumlu davranışları sonucunda çalışanlarda meydana gelen olumlu tutum, onların işlerine odaklanmasını ve liderin verdiği kararları içselleştirmelerini kolaylaştırmaktadır (Çelik ve Bilginer, 2018: 144). Ayrıca, sosyal mübadele

perspektifinin temelini oluşturan güven duygusu, çalışanın işine sıkı sıkıya bağlanmasını ve yaptığı işten tatmin olmasını sağlamaktadır (Gökalp vd., 2015: 47). Bununla birlikte, çalışanların güven düzeyleri azaldığında, duydukları kişisel sorumluluk hissi de azalmakta ve geri çekilme, ihmal gibi olumsuz tutum ve davranışlar kendini göstermektedir (Archimi vd., 2018).

Literatürde lidere güven ve ihmalkârlık ilişkisine yönelik bir çalışmaya rastlanamamış olsa da ihmalkârlığın iş tatminsizliğine verilen bir cevap olduğu düşünüldüğünde, iş tatmini ve lidere güven arasındaki ilişki bu çalışma kapsamında değerlendirilebilir. Bu doğrultuda yapılan çalışmalar da lidere güvenin iş tatminini pozitif yönde etkilediğini göstermektedir (Gibson ve Petresko, 2014; Palupi vd., 2017).

Verilen bilgiler doğrultusunda aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H_1: Lidere güven ihmalkârlığı negatif yönde etkiler.

Andersson (1996), sinizmin güvene göre daha geniş kapsamlı olduğunu ve sinizmin hayal kırıklığı ve umutsuzlukla birlikte güvensizliği de içerdiğini ifade etmektedir. Kanter ve Mirvis (1989), artan sinizmin, yöneticiye güvensizliğin bir sonucu olduğunu öne sürmüştür. Sosyal mübadele teorisine göre ise bireyler, örgüt ve liderlerle olan ilişkilerinde kendilerini güvende hissetmezlerse, olumsuz davranışlarda bulunarak sosyal mübadelede eşitliği yeniden sağlamaya çalışmaktadır (Archimi vd., 2018). Bu bakış açısına göre çalışanlar örgüte ya da lidere güven duymadıklarında örgütün iyiliği için hareket etmekten vazgeçerek sinik tutum ve davranışlar geliştirebilir. Araştırmalar, yöneticiye güven ile çalışanların örgütsel sinizm eğilimleri arasında negatif bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Nicholson vd., 2013). Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H_2: Lidere güven a) bilişsel sinizmi b) davranışsal sinizmi c) duyuşsal sinizmi negatif yönde etkiler.

Psikolojik sözleşme, çalışan ile örgütü arasında yazılı olmayan bir sözleşme türüdür (Argyris, 1960). Taraflardan birinin diğer tarafın yükümlülüklerini yerine getirmediği düşüncesine kapılmasıyla birlikte ise, psikolojik sözleşme ihlalinin doğduğu söylenebilir (Morrison ve Robinson, 1997). Çalışanların örgütlerinin yükümlülüklerini yerine getirmediği yönündeki algıları, örgütlerine yönelik şüphe, öfke, hayal kırıklığı gibi olumsuz duygu ve tutumlara sahip olmalarını tetikleyebileceğinden, bu gibi sinik tutum ve olumsuz duygulara sahip çalışanların, ihmalkârlık gibi olumsuz davranışlarda bulunma ihtimalleri de artabilir. Nitekim, Naus ve diğerleri (2007), örgütsel sinizm ile çalışan ihmalkârlığı arasında orta düzeyde pozitif yönlü bir

ilişki bulmuştur. Dolayısıyla, bu araştırmada sinizmin ihmalkârlığı pozitif yönde etkileyeceği beklenmektedir. Bu doğrultuda oluşturulan hipotezler şunlardır:

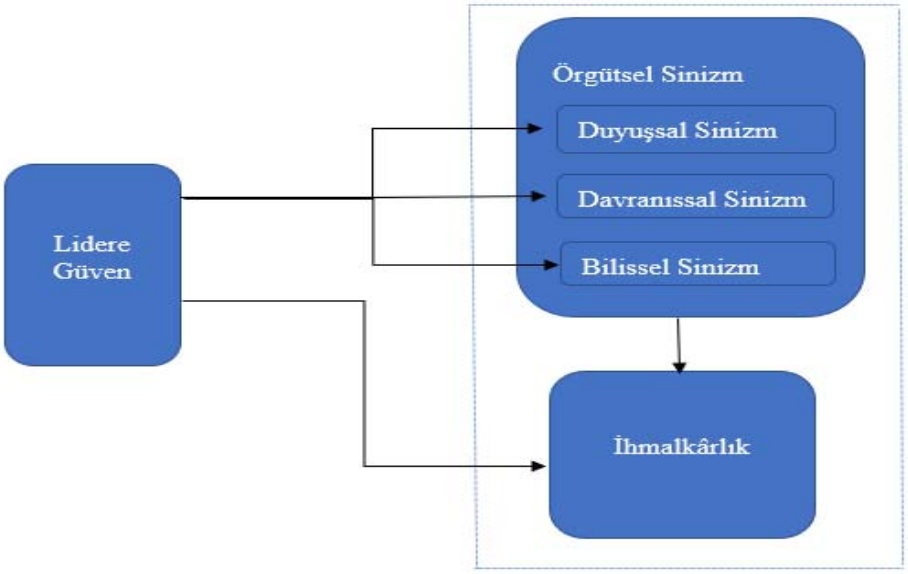
H_3: a) Bilişsel sinizm b) Davranışsal sinizm c) Duyuşsal sinizm ihmalkârlığı pozitif yönde etkiler.

3. Yöntem

3.1. Model

Literatürde verilen bilgiler ışığında oluşturan model, Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye'de çalışan 25.000 tıbbi mümessil oluşturmaktadır (MÜDAD, 2014). Araştırmada örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Altunışık ve diğerleri (2010) örneklem sayısının mevcut değişken sayısının 10 katı olabileceğini öne sürmektedir. Dolayısıyla bu araştırmada 300 örneklem sayısı yeterli görülmüştür. Örnekleme ilişkin demografik özellikler incelendiğinde, bireylerin %69'unun erkek, %57'sinin 36-45 yaş aralığında, %65'inin lisans eğitimi almış ve %28'inin 16-20 yıl arası iş tecrübesine sahip kişilerden oluştuğu görülmüştür.

3.3. Veri Toplama Aracı

Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmış olup, 2021 yılı Ocak ve Nisan ayları arasında 318 tıbbi mümessile online olarak anket gönderilmiş ve 300 kişiden eksiksiz veri elde edilebilmiştir. Katılımcılara gönderilen anket 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik özelliklere ilişkin 4 ifade, ikinci bölümde örgütsel sinizme ilişkin 14 ifade, üçüncü bölümde lidere güvene yönelik 6 ifade ve dördüncü bölümde ihmalkârlığa yönelik 5 ifade yer almıştır. Ölçeklerin tümünde "1. Kesinlikle katılmıyorum", "7. Kesinlikle katılıyorum" şeklinde 7'li likert tipi ölçek kullanılmıştır.

Kullanılan tek boyutlu lidere güven ölçeği Podsakoff ve arkadaşlarına (1990), üç boyutlu örgütsel sinizm ölçeği Brandes ve arkadaşları (1999)'na, tek boyutlu ihmalkârlık ölçeği ise Leck ve Saunders (1992)'a aittir.

3.4. Verilerin Analizi

Verilerin geçerlilik ve güvenilirliğini ölçmek üzere Cronbach Alpha ve CR (Composite Reliability) değerleri ile faktör yükleri ve AVE (Average Variance Extracted) değerleri kontrol edilmiştir. Ardından tanımlayıcı istatistikler ile korelasyon değerlerine bakılmış (tüm değişkenler arasında %1 anlamlılık düzeyinde güçlü ilişkiler tespit edilmiştir) daha sonra da Smart PLS 3.3.3. programıyla PLS-SEM analiz yöntemi kullanılarak hipotezler test edilmiştir. Bu yöntem, sosyal bilimlerle ilgili araştırmalarda genel olarak verilerin normal dağılmaması sebebiyle tercih edilmiştir (Peng ve Lai, 2012).

4. Bulgular

4.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Geçerlilik ve güvenilirliğin tespitinde iç tutarlılık için Cronbach Alpha ve CR değerleri, birleşme geçerliliği için ise AVE değerleri ve faktör yükleri incelenmiştir. CR, "açıklanan varyansın toplam varyansa oranı" şeklinde tanımlanır ve 0.70'ten büyük olmalıdır (Hair vd., 2016). AVE değeri ise, "bir gizil değişkene ait indikatörlerin faktör yüklerinin karelerinin toplamının indikatör sayısına bölünmesiyle bulunur" ve 0.50'den büyük olmalıdır (Chin, 1998). Ayrıca, Hair ve diğerleri (2016), faktör yükünün ≥0.708 olması gerektiğini ifade etmiştir.

Tablo 1'de Cronbach's Alpha değerleri, faktör yükleri ile CR ve AVE değerleri verilmiştir. Tablodan elde edilen sonuçlar, iç tutarlılık güvenilirliği ile birleşme geçerliliğinin sağlandığını göstermiştir.

Tablo 1. Ölçüm Modeli Sonuçları

Değişken	İfade	Faktör Yükü	Cronbach's Alpha	CR	AVE
Lidere Güven	LGüven1	0.914	0.938	0.953	0.801
	LGüven2	0.917			
	LGüven3	0.930			
	LGüven4	0.889			
	LGüven5	0.822			
Bilişsel Sinizm	Sin1	0.830	0.914	0.936	0.745
	Sin2	0.845			
	Sin3	0.866			
	Sin4	0.862			
	Sin5	0.911			
Duyuşsal Sinizm	Sin10	0.949	0.967	0.976	0.911
	Sin11	0.964			
	Sin12	0.969			
	Sin13	0.935			
Davranışsal Sinizm	Sin7	0.665	0.682	0.816	0.599
	Sin8	0.813			
	Sin9	0.832			
İhmalkârlık	İhmal1	0.867	0.747	0.831	0.562
	İhmal2	0.888			
	İhmal4	0.527			
	İhmal5	0.654			

Ayrışma geçerliliğinin analizinde çapraz yükler incelendikten sonra Fornell ve Larcker (1981) ölçütü kullanılmıştır. Fornell ve Larcker'a (1981) göre, araştırmadaki yapıların AVE değerlerinin karekökünün, yapılar arasındaki korelasyon katsayılarından yüksek olması gerekmektedir ve bu şart sağlanmıştır.

4.3. Hipotez Testleri

Araştırmadan elde edilen R^2 değerleri, bilişsel sinizmin %22.1, duyuşsal sinizmin %24.6, davranışsal sinizmin %16.7 ve ihmalkârlığın %56.6 oranında lidere güven tarafından açıklandığını göstermektedir.

Tablo 2'de yapısal modelin analiz sonuçları gösterilmiştir. Buna göre, lidere güvenin ihmalkârlık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüş olup, H_1 hipotezi reddedilmiştir. Bununla birlikte; analiz sonuçları, lidere güvenin bilişsel sinizm (β=-0.473; $p<0.01$), duyuşsal sinizm (β=-0.498; $p<0.01$) ve davranışsal sinizmi (β=-0.411; $p<0.01$) negatif yönde etkilediğini göstermiştir. Dolayısıyla H_{2a}, H_{2b} ve H_{2c} hipotezleri kabul edilmiştir. Ek olarak; bilişsel

(β=0.360; p<0.01), duyuşsal (β=0.261; p<0.01) ve davranışsal sinizmin (β=0.285; p<0.01) de ihmalkârlığı pozitif yönde etkilediği görülmüş olup; H_{3a}, H_{3b} ve H_{3c} hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 2'de verilen f^2 değerleri etki büyüklüğünü gösterir ve Sawilowsky (2009)'e göre bu değer 0.01-0.19 aralığında çok küçük, 0.20-0.49 aralığında ise küçük bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla lidere güvenin sinizmin tüm alt boyutları üzerinde küçük; sinizmin tüm boyutlarının ihmalkârlık üzerinde çok küçük etki büyüklüğüne sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 2. Araştırma Modeli Katsayıları

Değişkenler			**Standardize Edilmiş β Katsayısı**	**t Değeri**	**p Değeri**	**f^2**	**%95 Güven aralıkları (%2.5 – %97.5)**
Lidere Güven	**->**	**Bilişsel Sinizm**	-0.473	9.618	0.000	0.289	-0.565 – -0.371
Lidere Güven	**->**	**Duyuşsal Sinizm**	-0.498	9.388	0.000	0.204	-0.591 – -0.388
Lidere Güven	**->**	**Davranışsal Sinizm**	-0.411	7.023	0.000	0.331	-0.515 – -0.283
Lidere Güven	**->**	**İhmalkârlık**	0.043	0.871	0.384	0.003	-0.055 – 0.139
Bilişsel Sinizm	**->**		0.360	6.616	0.000	0.159	0.249 – 0.463
Duyuşsal Sinizm	**->**		0.261	3.791	0.000	0.068	0.124 – 0.393
Davranışsal Sinizm	**->**		0.285	5.113	0.000	0.107	0.175 – 0.392

5. Sonuç ve Tartışma

Sonuçlar, lidere güvenin sinizmin alt boyutlarını (bilişsel, duyuşsal, davranışsal) negatif yönde etkilediğini göstermiştir. Buna göre; artan lidere güven düzeyi, çalışanlarda bilişsel, duyuşsal ve davranışsal düzeydeki sinizmi azaltmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların sinik tutum ve davranışlarını önlemek için liderin güven yaratan davranışlarının geliştirilmesi önerilmektedir. Araştırmadan elde edilen bu sonuç, literatürde güven ve sinizm ilişkisine yönelik diğer çalışmalarla tutarlıdır (Nicholson vd, 2013; Chiaburu vd., 2013).

Bulgular, ayrıca, sinizm alt boyutlarının ihmalkârlık üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bu doğrultuda, bireylerin örgüte yönelik negatif düşünceleri, duyguları ve davranışları, ihmalkâr davranışları artırmaktadır. Bu sonuç, bilindiği kadarıyla, dolaylı da olsa sinizm ve ihmalkârlık ilişkisine değinen tek çalışma olan, Naus ve diğerlerinin (2007) araştırma sonuçlarıyla da tutarlılık göstermektedir. Dolayısıyla, örgüte karşı sinik tutum ve davranışlar, işe geç gelme, devamsızlık, ilgisizlik gibi örgüt tarafından istenmeyen ihmalkâr davranışları artırmaktadır. Bu doğrultuda, sinizmi önlemeye yönelik örgütsel uygulamaların ihmalkâr davranışları da azaltacağı öngörülmektedir.

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlar araştırmaya katılan örneklem sayısıyla ve tek bir sektörle sınırlı olduğundan, araştırma sonuçlarını genellemek doğru olmayacaktır. Tıbbi mümessillerin örneklem olarak seçilme nedeni daha çok sahada çalışan elemanlar olmaları nedeniyle örgütle ilişkilerinde, liderlerine yani üst amirlerine duydukları güvenin, onların örgütle bağlantılarında kilit bir nokta olacağı düşüncesidir. Fakat yine de gelecekte bu konunun daha farklı iş ve meslek gruplarında ve daha fazla sayıdaki örneklem grupları üzerinden araştırılması önerilmektedir.

Kaynakça

Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, *126*(3), 269-292.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri.* Sakarya: Sakarya Yayıncılık.

Archimi, C. S., Reynaud, E., Yasin, H. M. & Bhatti, Z. A. (2018). How perceived corporate social responsibility affects employee cynicism: The mediating role of organizational trust. *Journal of Business Ethics*, *151*(4), 907-921.

Argyris, C. (1960). Understanding organizational behavior.

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, *51*(6), 1173.

Bateman, T. S., Sakano, T., & Fujita, M. (1992). Roger, me, and my attitude: Film propaganda and cynicism toward corporate leadership. *Journal of Applied Psychology*, *77*, 768–771.

Brandes, P., Castro, S. L., James, M. S., Martinez, A. D., Matherly, T. A., Ferris, G. R., & Hochwarter, W. A. (2008). The interactive effects of job insecurity and organizational cynicism on work effort following a layoff. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *14*(3), 233-247.

Çelik, M., & Bilginer, F. G. (2018). Psikolojik sermayenin iş tatmini üzerine etkisinde lidere duyulan güvenin aracılık rolü: Turizm sektöründe bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (31), 138-160.

Chiaburu, D. S., Peng, A. C., Oh, I. S., Banks, G. C., & Lomeli, L. C. (2013). Antecedents and consequences of employee organizational cynicism: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, *83*(2), 181-197.

Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, *295*(2), 295-336.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, *31*(6), 874-900.

Çınar, O., Karcıoğlu, F., & Aslan, İ. (2014). The relationships among organizational cynicism, job insecurity and turnover intention: A survey study in Erzurum/Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *150*, 429-437.

Dean Jr, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy Of Management Review*, *23*(2), 341-352.

Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, *87*(4), 611-628.

Durrah, O., Chaudhary, M., & Gharib, M. (2019). Organizational cynicism and its impact on organizational pride in industrial organizations. *International Journal of Environmental Research And Public Health*, *16*(7), 1203.

Farrell, D. (1983). Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, *26*(4), 596-607.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39-50.

Gibson, D., & Petrosko, J. (2014). Trust in leader and its effect on job satisfaction and intent to leave in a healthcare setting. *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, *26*(3), 3-19.

Gökalp, S., Oğuz, K., Angay, A., & Akgün, F. (2015). Okul müdürüne güvenin iş tatmini üzerindeki etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *4*(2), 45-70.

Grama, B., & Todericiu, R. (2016). Change, Resistance to Change and Organizational Cynicism. *Studies in Business & Economics*, *11*(3), 47-54.

Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks: Sage

Leck, J. D., & Saunders, D. M. (1992). Hirschman's loyalty: Attitude or behavior?. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 5*(3), 219-230.

Kanter, D. L., & Mirvis, P. H. (1989). The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusion. Jossey-Bass.

Kollock, P. (1994). The emergence of exchange structures: An experimental study of uncertainty, commitment, and trust. *American Journal of Sociology*, *100*(2), 313-345.

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, *20*(3), 709-734.

Mayer, R. C., & Gavin, M. B. (2005). Trust in management and performance: Who minds the shop while the employees watch the boss?. *Academy of Management Journal*, *48*(5), 874-888.T

Mishra, A. K., & Mishra, K. E., (2013). The research on trust in leadership: The need for context. *Journal of Trust Research*, *3*(1), 59-69.

Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of management Review*, *22*(1), 226-256.

Naus, A.J.A.M. (2007), Organizational Cynicism on The Nature, Antecedents, andConsequences of Employee Cynicism Toward The Employing Organization, Dissertationof Doctorof Dissertation, Maastricht University, Maastricht.

Naus, F., Van Iterson, A., & Roe, R. (2007). Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace. *Human Relations*, *60*(5), 683-718.

Nicholson, R. M., Leiter, M. P., & Laschinger, H. K. (2014). Predicting cynicism as a function of trust and civility: A longitudinal analysis. *Journal of Nursing Management*, *22*(8), 974-983.

Palupi, D. A. P., Cahjono, M. P., & Satyawati, E. (2017). Effect of leadership on the job satisfaction with organizational commitment and trust in leader as mediators. *Review of Integrative Business and Economics Research*, *6*(4), 400.

Peng, D. X., & Lai, F. (2012). Using partial least squares in operations management research: A practical guideline and summary of past research. *Journal of Operations Management*, *30*(6), 467-480.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *The Leadership Quarterly*, *1*(2), 107-142.

Roberts, M. L. (2004). Personality and work situational predictors of exit, voice, loyalty, and neglect: An interactionist perspective.

Robinson, S. L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly*, *41*(4), 574-599.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G., & Mainous III, A. G. (1988). Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty, and neglect: An integrative model of responses to declining job satisfaction. *Academy of Management Journal*, *31*(3), 599-627.

Sawilowsky, S. S. (2009). New effect size rules of thumb. *Journal of Modern Applied Statistical Methods*, *8*(2), 597-599.

Si, S. X., Wei, F., & Li, Y. (2008). The effect of organizational psychological contract violation on managers' exit, voice, loyalty and neglect in the Chinese context. *The International Journal of Human Resource Management*, *19*(5), 932-944.

Srivastava, A., & Adams, J. W. (2011). Relationship between cynicism and job satisfaction: Exploration of mechanisms. *Psychological Reports*, *108*(1), 27-42.

Tetik, H. T. (2020). Lidere duyulan güvenin ardılları üzerine ulusal yazın kapsamında bir meta-analiz çalışması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *12*(3), 2973-2984.

Thompson, R. C., Joseph, K. M., Bailey, L. L., Worley, J. A., & Williams, C. A. (2000). Organizational change: An assessment of trust and cynicism (No. DOT/FAA/AM-00/14). Civil Aeromedical Institute.

Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review,23*(3), 513-530.

Withey, M. J., & Cooper, W. H. (1989). Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. *Administrative Science Quarterly*, *34*, 521-539.

OLUMLU VE OLUMSUZ MÜKEMMELİYETÇİLİĞİN İŞKOLİKLİK ARACILIĞIYLA TÜKENMİŞLİK İLE İLİŞKİSİ

Dr. Öğr. Üyesi Esra ATİLLA BAL
Acıbadem Üniversitesi, esra.bal@acibadem.edu.tr

Doç. Dr. Selma ARIKAN
İstanbul Medeniyet Üniversitesi, selma.arikan@medeniyet.edu.tr

Özet

Mükemmeliyetçilik, kendini değerlendirmede çok fazla eleştirel olmanın eşlik ettiği, performans için oldukça yüksek standartlar koyma olarak tanımlanmakta ve çalışmalar, mükemmeliyetçiliğin olumlu ve olumsuz alt boyutlardan oluşan çok boyutlu bir yapı olduğunu göstermektedir (Frost vd., 1990). Olumlu mükemmeliyetçilik çalışan esenliğiyle ilgili değişkenler ile pozitif ilişkiliyken, olumsuz mükemmeliyetçilik ise negatif yönde ilişkili olabilmektedir (Çalışkan vd., 2014). Çalışmamızda, olumlu ve olumsuz mükemmeliyetçilik ve tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkiler işkoliklik alt boyutlarının aracı rolü ile yol analizi kullanılarak incelenmiştir. Türkiye'de farklı kurumlarda görev yapan 224 beyaz yakalı çalışan araştırmaya katılmıştır. AMOS 20 programı ile yapılan yol analizi sonucunda, olumlu ve olumsuz mükemmeliyetçiliğin işkoliklik alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutlarını yordadığını gösteren model desteklenmiştir (X^2/df=1,357, GFI=0,990, NFI=0,986, TLI=0,986, RMR=1,995, RMSEA=0,040). Ayrıca, mükemmeliyetçiliğin olumlu ve olumsuz boyutlarının tükenmişlik alt boyutları ile ilişkilerinin farklı olduğu da gözlenmiştir. Çalışma mükemmeliyetçilik, işkoliklik ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi alt boyutlar düzeyinde ve modeli bir bütün olarak test ederek literatüre katkı sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Olumlu Mükemmeliyetçilik, Olumsuz Mükemmeliyetçilik, Tükenmişlik, İşkoliklik*

1. Giriş

Çalışan sağlığının zarar görmesi ve iş performansının düşmesi gibi olumsuz çıktılar ile ilintili olan işkoliklik (örn., Burke, 2001) son yıllarda araştırmacıların giderek daha fazla ilgisini çekmektedir. İşkolikliğin tükenmişlik ile ilişkisi üzerine literatürde kapsamlı çalışmalar yapılmış ve işkolikliğin tükenmişlik ile pozitif yönde ilişkisi olduğu gözlenmiştir (örn., Taris vd., 2005).

Geçmişte yapılan araştırmalar, aralarında kişisel ve durumsal değişkenlerin de bulunduğu birçok faktörün işkolikliğin önceli olabileceğine işaret etmektedir (örn., Liang ve Chu, 2009). Belirtilen kişisel özellikler arasında mükemmeliyetçilik araştırmacıların özellikle ilgisini çeken

faktörlerden biridir (Clark vd., 2016). Başlangıçta olumsuz yönleri ile ele alınan mükemmeliyetçilik (Hewitt ve Flett, 1991) günümüzde çok boyutlu bir yapı olarak incelenmekte, olumlu ve olumsuz yönleri ile araştırılmaktadır. Araştırmalar, olumsuz mükemmeliyetçiliğin birçok olumsuz psikolojik değişkenle ilintili olduğunu göstermektedir. Ancak, son yıllarda yapılan çalışmalar olumsuz mükemmeliyetçilik ile olumsuz çıktılar arasında aracılık rolü olabilecek değişkenlere de odaklanmaktadır. (Rice vd., 1998).

Güncel araştırmaların ışığında, bu çalışma mükemmeliyetçiliği olumlu ve olumsuz boyutları ile ele alarak ve bu boyutların işkoliklik ve tükenmişliğin alt boyutlarıyla ilişkilerini inceleyerek çalışan esenliği ile ilgili literatüre katkı sunmayı hedeflemektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Schaufeli vd. (2008), işkolikliği aşırı derecede çalışma eğilimi ve çalışmaya karşı dayanılmaz bir güdü olarak aşırı çalışma ve kompulsif çalışma boyutlarıyla tanımlamıştır. Bu tanım işkolikliği güçlü içsel bir güdü doğrultusunda diğer yaşam alanlarına ihmal edecek düzeyde yoğun çalışma olarak kavramsallaştıran diğer tanımlarla da uyumludur (Ng vd., 2007).

Literatürde, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutlarıyla tanımlanan tükenmişlikle ilgili araştırmalar bulunmaktadır (Maslach vd., 2001). Bu boyutlar arasında kişinin duygusal kaynaklarında bir azalmaya işaret eden duygusal tükenme, tükenmişliğin ana boyutu olarak görülmektedir. Duyarsızlaşma, bir çalışanın işi, müşterileri ve diğer çalışanlarla ilişkisinde duyarsız yaklaşımlar sergilemesidir. Düşük kişisel başarı ise, kişinin kendini yetersiz hissetmesi, işle ilgili düşük öz-yeterlilik sergilemesi ve kişinin işinde gelişen sorunlarla baş etme becerilerinde azalmayı işaret eder (Maslach vd., 2001).

Literatürde işkoliklik ve tükenmişlik ile ilişkili bir kişisel özellik olabileceğine dair araştırmalar bulunan mükemmeliyetçilik, kişinin kendisi için çoğunlukla aşırı yüksek performans standartları belirleyen ve kendi davranışlarını değerlendirirken aşırı eleştirel olan bir kişilik özelliği olarak tanımlanmaktadır (Hewitt ve Flet, 1991). Bu kavramın iki ana boyutundan biri olan olumlu mükemmeliyetçilik kişinin kendisi için yüksek standartlar belirlemesi ve yüksek düzen ihtiyacını, diğer boyut olan olumsuz mükemmeliyetçilik ise, kişinin kendisiyle ilgili şüphe içinde olması ve hata ve eksikliklere odaklanma eğilimini ifade etmektedir (Grzegorek vd., 2004).

Mükemmeliyetçilerin işle ilgili aktivitelerde diğerlerine göre daha fazla zaman ve çaba harcamaları beklenir. Scott ve arkadaşları (1997), mükemmeliyetçi eğilimleri olan işkoliklerin işkolik olmayanlara göre daha fazla stres yaşama eğiliminde olduğunu ve bunun sonucunda da daha fazla fiziksel ve psikolojik sorun yaşadıklarını ortaya koymuştur. Benzer sonuçlar farklı araştırmacılarca da ortaya konmuş ve işkoliklerin tükenmişlik ve zihinsel sağlık sorunlarında daha yüksek puanlar aldığı belirtilmiştir (örn., Taris vd., 2005). Son yıllarda yapılan bazı çalışmalarda işkolikliğin mükemmeliyetçilik ve tükenmişlik arasındaki ilişkide aracı değişken olabileceğine de değinilmiştir (Taris vd., 2010).

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Literatürde mükemmeliyetçilik ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi açıklayan sınırlı sayıda çalışma mevcuttur ve bu değişkenler arasındaki ilişkiyi işkolikliği ara değişken olarak ele alarak tüm değişkenleri alt boyutları ile bütünsel bir model olarak test eden bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu amaçla çalışmamızda hem hipotezleri hem de bütün olarak modeli test edebilmek için AMOS 20 programında yol analizi yapılmıştır. Bunun yanı sıra, PROCESS Macrosu (Hayes, 2013) kullanılarak olumlu ve olumsuz mükemmeliyetçilik ile tükenmişlik arasında işkolikliğin aracı rolü iki ayrı analiz ile incelenmiştir Mevcut çalışma, olumlu ve olumsuz mükemmeliyetçilik ve tükenmişlik arasındaki ilişkide rol alan faktörlere işkoliklik bağlamında ışık tutarak literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

3.2 Veri Toplama Araçları

Etik kurul onayı sonrası veriler anket yöntemi ile aşağıda yer alan ölçüm araçlarıyla toplanmıştır:

Demografik Bilgi Formu: Tablo 1'de verilen demografik özellikler hakkında bilgi toplanmıştır.

APS Mükemmeliyetçilik Ölçeği: Slaney vd. (1996) tarafından bireylerin mükemmeliyetçi tutumlara sahip olup olmadığını belirlemek ve mükemmeliyetçiliğin olumlu ve olumsuz özelliklerini birbirinden ayırt etmek için geliştirilmiştir. Ölçek 23 madde ve üç alt boyuttan oluşmaktadır ve 6'lı Likert tipindedir. Türkçeye uyarlama çalışması Ulu (2007) tarafından yapılmıştır. Ölçekte "Çelişki" boyutu olumsuz mükemmeliyetçiliği temsil ederken "Standartlar" ve "Düzen" boyutları olumlu mükemmeliyetçilik ile de ilintilidir. Araştırmada olumlu mükemmeliyetçilik puanı standart ve düzen boyutlarının toplamından elde edilmiştir.

Örneklemimizin verileri için ölçeğin güvenilirlik değerleri: Yüksek Standartlar α=. 78, Düzen α=.88 ve Çelişki α=.91'dir.

DUWAS İşkoliklik Ölçeği: Schaufeli vd. (2006) tarafından geliştirilen DUWAS İşkolik Ölçeği, Doğan ve Tel (2011) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. 17 maddeden oluşan ölçek 4'lü Likert tipindedir. Verilerimiz için ölçeğin güvenilirlik analizleri, Aşırı Çalışma için α=.83 ve Kompulsif Çalışma için α=.79'dur.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MBI): Maslach Tükenmişlik Ölçeği Maslach ve Jackson tarafından 1981'de geliştirilmiştir. Ölçeğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olarak adlandırılan boyutlarını ölçen 22 maddesi bulunmaktadır. Ölçek 6'lı Likert tipindedir ve Türkçe uyarlaması Ergin (1992) tarafından yapılmıştır. Verilerimiz için ölçeğin güvenilirlik düzeyleri: Duygusal Tükenme α =.92, Duyarsızlaşma α =.70, Kişisel Başarı α =.75'tir.

3.3. Araştırmanın Örneklemi

Katılımcılara kolayda örneklem yöntemiyle ulaşılmış, çalışmaya bir kurumda tam zamanlı olarak görev yapan 224 beyaz yakalı çalışan katılmıştır. Katılımcılarla ilgili demografik bilgiler Tablo 1'de paylaşılmıştır.

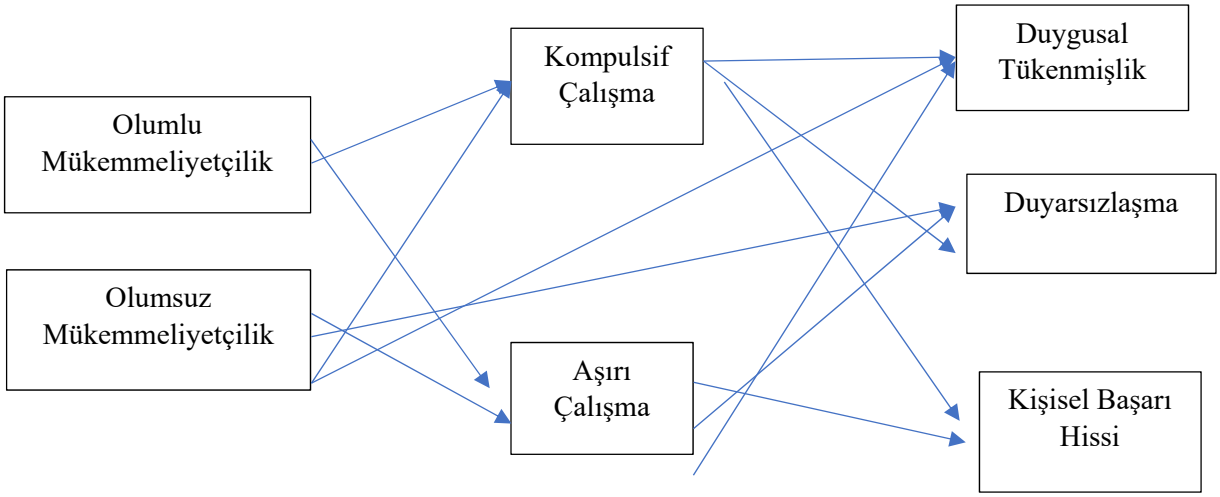
Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Ortalama (SD)
Yaş:	39.48 (8.39)
Cinsiyet:	**N**
Kadın	142
Erkek	80
Eksik veri	2
Medeni Durum:	**N**
Evli	146
Bekar	58
Boşanmış	20
Eğitim Düzeyi:	**N**
Doktora	27
Yüksek lisans	79
Lisans	106
Diğer	12

Sektör:	N
Üretim	60
Hizmet	146
IT/ Teknoloji ve Telekomünikasyon	14
Eksik veri	4

3.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Şekil 1. Araştırma Modeli



Modele göre oluşturulan hipotezler şöyledir;

***H_{1a}**: Olumsuz mükemmeliyetçilik kompulsif çalışmayı pozitif yönde yordar.*

***H_{1b}**: Olumlu mükemmeliyetçilik kompulsif çalışmayı negatif yönde yordar.*

***H_{2a}**: Olumsuz mükemmeliyetçilik aşırı çalışmayı pozitif yönde yordar.*

***H_{2b}**: Olumlu mükemmeliyetçilik aşırı çalışmayı negatif yönde yordar.*

***H_{3a}**: Olumsuz mükemmeliyetçilik duygusal tükenmişliği pozitif yönde yordar.*

***H_{3b}**: Olumsuz mükemmeliyetçilik duyarsızlaşmayı pozitif yönde yordar.*

***H_4**: Mükemmeliyetçilik ve tükenmişlik arasındaki ilişkide işkolikliğin aracılık rolü vardır.*

4. Bulgular

4.1. Güvenilirlik Testi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi

Tablo 2'de ölçeklerin ve alt boyutlarının Cronbach α katsayıları ile birlikte araştırmada kullanılan faktör yapılarına uygun olarak yapılan Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 2. Güvenilirlik Testi ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Yapı	A	X^2/df	CFI	NFI	IFI	GFI	RMSEA	RMR
Mükemmeliyetçilik /APS-R (2 faktör)		1.981	.936	.880	.933	.884	.066	.156
Olumlu Mükemmeliyetçilik	.81							
Olumsuz Mükemmeliyetçilik	.91							
İşkoliklik/DUWAS-17 (2 faktör)		3.263	.877	.835	.880	.881	.101	.097
Aşırı Çalışma	.83							
Kompulsif Çalışma	.79							
Tükenmişlik/MBI (3 faktör)		2.088	.918	.856	.919	.870	.070	.148
Duygusal Tükenme	.92							
Duyarsızlaşma	.70							
Düşük Kişisel Başarı	.75							
Tükenmişlik/MBI (Tek Faktör)	.80	1.340	.977	.918	.978	.921	.039	.100

4.2 Korelasyon Bulguları

Değişkenler arası ilişkiler Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Korelasyon Bulguları

Değişken	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Olumlu Mük.	1										
2. Olumsuz Mük.	.196**	1									
3. Standartlar	.824**	.312**	1								
4. Düzen	.790**	-.008	.304**	1							
5. İşkoliklik	.383**	.468**	.478**	.127	1						

6. Aşırı çalışma	.358**	.478**	.460**	.103	.956**	1					
7. Komp. çalışma	.368**	.399**	.442**	.141*	.932**	.785**	1				
8. Tükenmişlik	.059	.257**	.112	-.023	.215**	.230**	.170*	1			
9. Duygusal Tük.	-.063	.306**	-.027	-.077	.140*	.167**	.090	.897**	1		
10.Duyarsızlaşma	-.017	.362**	.052	-.085	.174**	.180**	.145*	.768**	.688**	1	
11.Kişisel Başarı	.273**	-.282**	.273**	.164*	.091	.070	.106	-.017	-.396**	-.338**	1

4.4 Modelin Yol Analizi ile Test Edilmesi

Hem hipotezleri hem de bütün olarak modeli test edebilmek için AMOS 20 programında yol analizi yapılmıştır. Öncelikle Şekil 1'deki model test edilmiş, ancak daha sonra programın önerileri dikkate alınarak daha iyi uyum gösteren model tespit edilmiştir. Şekil 2'de veri ile uyumlu modelin son hali sunulmuştur *(X^2=8,143, p=0,228)* ve uyum indeksleri de modeli desteklemektedir *(X^2/df=1,357, GFI=0,990, NFI=0,986, TLI=0,986, RMR=1,995, RMSEA=0,040).*

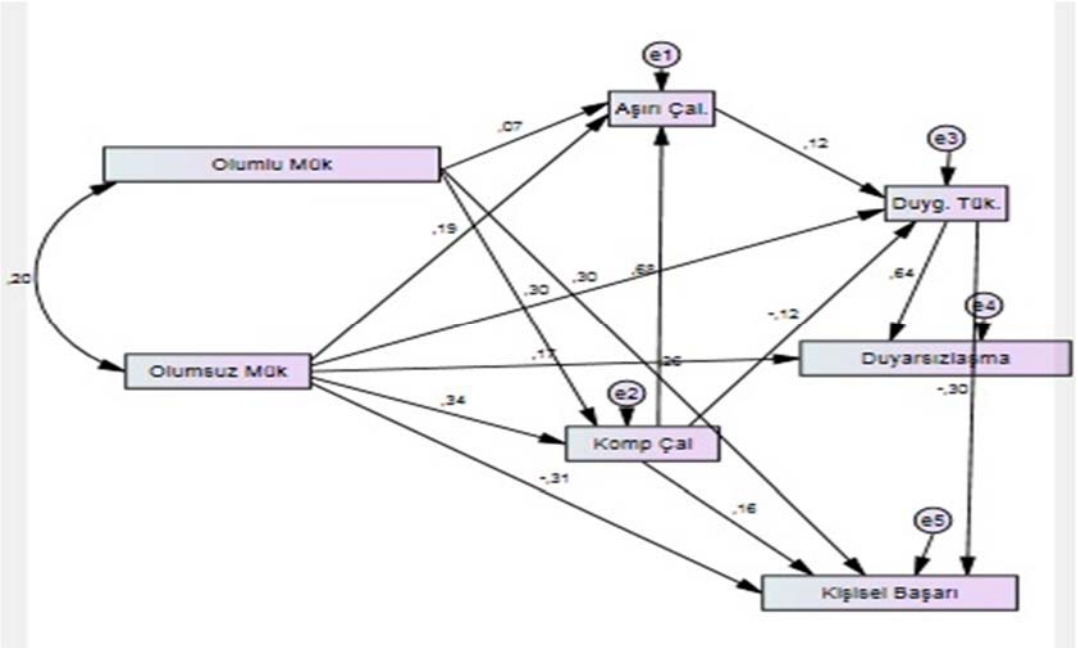
Tablo 4'teki bulgulara göre olumlu mükemmeliyetçilik kompulsif çalışmayı anlamlı olarak yordarken (β=0,302, p<,01), olumsuz mükemmeliyetçilik hem kompulsif çalışmayı (β=0,340, p<,01) hem de aşırı çalışmayı (β=0,192, p<,01) anlamlı olarak yordamaktadır. Olumlu mükemmeliyetçilik ve işkoliklik alt boyutları duygusal tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değilken, olumsuz mükemmeliyetçilik duygusal tükenmişliği pozitif yönde yordamaktadır (β=0,297, p<,01). Aynı zamanda olumsuz mükemmeliyetçilik tükenmişliğin duyarsızlaşma alt boyutunu da anlamlı olarak etkilemektedir (β=0,167, p<,01). Duygusal tükenmişlik duyarsızlaşmayı pozitif yönde (β=0,636, p<,01) kişisel başarı hissini de negatif yönde (β=-0,304, p<,01) yordamaktadır. Ayrıca olumsuz mükemmeliyetçilik ve kişisel başarı hissi arasında direkt olarak da negatif bir ilişki mevcuttur (β=-0,307, p<,01). Bulgulara göre işkolikliğin kompulsif çalışma boyutu da aşırı çalışma boyutunu yordamaktadır (β=-0,684, p<,01).

Tablo 4. Yol Analizine Göre Değişkenler Arası İlişkilerin Standart ve Standardize Olmayan Kat Sayıları

İlişkiyi Gösteren Yollar	**Standart olmayan Katsayı (B)**	**Std. Hata**	**Standart Katsayı (β)**
Olumlu Mükemmeliyetçilik→ Kompulsif Çalışma	.150***	.030	.302***
Olumsuz Mükemmeliyetçilik→ Kompulsif Çalışma	.109***	.019	.340***
Olumlu Mükemmeliyetçilik→ Aşırı çalışma	.042	.026	.068
Olumsuz Mükemmeliyetçilik →Aşırı Çalışma	.076***	.017	.192***
Kompulsif Çalışma → Aşırı çalışma	.841***	.056	.684***
Kompulsif Çalışma →Duygusal Tükenmişlik	-.387	.319	-.124
Olumsuz Mükemmeliyetçilik → Duygusal Tükenmişlik	.297***	.072	.297***
Aşırı Çalışma →Duygusal Tükenmişlik	.310	.271	.123
Kompulsif çalışma →Kişisel Başarı	.257*	.104	.162*
Olumlu Mükemmeliyetçilik →Kişisel Başarı	.203***	.048	.257***
Duygusal Tükenmişlik→Duyarsızlaşma	.261***	.020	.636***
Olumsuz Mükemmeliyetçilik →Duyarsızlaşma	.069***	.020	.167***
Duygusal Tükenmişik →Kişisel Başarı	-.155***	.030	-.304***
Olumsuz Mükemmeliyetçilik →Kişisel Başarı	-.157***	.033	-.307***

Model Uyum İstatistikleri: X2/df=1,357, GFI=0,990, NFI=0,986, TLI=0,986, RMR=1,995, RMSEA=0,040
**p<.05, **p<.01, ***p>.001*

Şekil 4. Veri ile Uyumlu Model ve Standart Yol Katsayıları



Yol analizi sonuçlarına göre H_{1a}, H_{2a}, H_{3a} ve H_{3b} desteklenirken, H_{1b} ve H_{2b} desteklenmemiştir.

4.5 İşkolikliğin Aracılığı ile İlgili Analizler:

Hayes'in (2013) PROCESS Macrosu kullanılarak hem olumsuz mükemmeliyetçilik ile tükenmişlik arasında, hem de olumlu mükemmeliyetçilik ile tükenmişlik arasında işkolikliğin aracı rolü iki ayrı analiz ile incelenmiştir. İki analizde de işkolikliğin aracı rolü olmadığı bulunmuş ve H_4 kabul edilmemiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bulgularımız, olumsuz mükemmeliyetçilikle ilgili geçmişte yapılan çalışmalara paralel olarak bu değişkenin tükenmişlik üzerinde güçlü ve doğrudan etkisi olduğunu, olumlu mükemmeliyetçilik için ise benzer bir durumun söz konusu olmadığını göstermektedir (örn., Özbilir, vd., 2015). Sonuçlarımız ayrıca hem olumlu hem de olumsuz mükemmeliyetçilik ile işkolikliğin alt boyutları arasında pozitif ilişki olduğunu göstermiştir. Bu bulgular mükemmeliyetçiliğin yüksek işkoliklik düzeyiyle ilişkili olduğunu teyit eden çalışmalar ile benzerlik göstermektedir (örn., Burke vd., 2008).

Diğer yandan, sonuçlarımız işkolikliğin aşırı çalışma boyutunun tükenmişliğin alt boyutları ile ilişkili olmadığını; kompulsif çalışma alt boyutunun ise tükenmişliğin bir tek kişisel başarı alt boyutu ile pozitif yönde ilintili olduğunu göstermiştir. Ancak, işkoliklikle ilgili literatür incelendiğinde, araştırmacıların olguyu bireysel ve örgütsel düzeyde olumsuz bir çalışan davranışı olarak nitelendirme eğiliminde oldukları görülmektedir (örn., Snir ve Harpaz 2004).

Yazında, işkoliklik ile tükenmişlik arasında genel olarak görülen bu olumsuz tablonun işkolikliğin alt boyutlarını dikkate alan değerlendirmelerde farklılık gösterdiğini de ortaya koyan çalışmalar da yer almaktadır. Macit ve Ardıç'ın (2018) Türkiye'de çalışan avukatlarla yürüttükleri bir çalışmada katılımcıların işkoliklik eğilimleri üç alt boyutta (işten zevk alma, işe güdülenme ve işe katılım) ölçümlenmiş ve bu boyutların tükenmişlik üzerindeki etkisi incelenmiştir. Sonuçlar, işe güdülenme boyutunun tükenmişliği pozitif yönde, işten zevk alma ve işe katılım boyutlarının ise negatif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Öğretim üyeleri ile yapılan bir çalışmada ise, Naktiyok ve Karabey (2005) işkoliklikle tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve işkolikliğin işe katılım ve işe güdülenme alt boyutlarının tükenmişliği arttırdığı, çalışma zevki boyutunun ise azalttığı bulgusuna ulaşmışlardır.

Bulgularımızda bakıldığında, işkolikliğin tükenmişliği olumsuz olarak etkilememesinin bir nedeni yoğun çalışma davranışı sergileyen kişilerin işlerinden keyif almaları olabilir. İş sahibi olmanın kişiye sunduğu ücret, saygınlık, sosyal çevre gibi ödüller önemlidir ve yoğun çalışma

kişilerin değer verdikleri bu ödüllere ulaşmalarını sağlıyor olabilir. Dolayısıyla, işkoliklik ifade eden ölçek maddeleri örneklemimiz tarafından olumlu değerlendirilmiş olabilir.

İşkoliklik ve tükenmişlik arasındaki sonuçların beklenenden faklı olmasının bir diğer nedeni de araştırmamızın katılımcı profili ile de ilgili olabilir. Ülkemizde beyaz yaka profilinde çalışan kişilerin eğitim süreçlerinde yoğun çalışma davranışlarını içselleştirmiş olma olasılıkları yüksektir. Yoğun çalışmanın getirileri olan yüksek nitelikli bir eğitim kurumunda eğitim alma ve akabinde bir kurumda iş fırsatı edinme gibi ödüller bu eğilimlerin tükenmişlikten ziyade çalışmaya tutkunluk gibi olumlu kavramlarla da ilintili olabileceğine işaret etmektedir. Bu doğrultuda, katılımcılarımız kendilerini işkolikten ziyade işle bütünleşmiş çalışanlar olarak değerlendirmiş de olabilirler.

Bulgularımız mükemmeliyetçilik ve tükenmişlik arasında işkolikliğin aracı olmadığını da göstermiştir. Literatürde işkolikliğin mükemmeliyetçilik ve tükenmişlik arasındaki aracı rolüne dair çalışmalar seyrektir. Hollandalı yöneticiler üzerinde yapılan bir çalışmada (örn., Taris, vd., 2010), sosyal odaklı mükemmeliyetçiliğin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisinde işkolikliğin aracı rolü olduğu ortaya konmuş; ancak mükemmeliyetçiliğin yüksek standartlar boyutunun işkoliklik ve tükenmişliğin alt boyutları ile ilintili olmadığı bulunmuştur. Yazında bu kavramlara yönelik çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

İşkoliklik gittikçe globalleşen iş yaşamında öne çıkan ve çalışan esenliği üzerinde önemli etkileri olan bir kavramdır. Bu nedenle, işkolikliğin aralarında mükemmeliyetçilik ve tükenmişliğin de yer aldığı farklı öncel ve sonuçlarla ilişkilerinin araştırılması önem taşımaktadır. Özellikle toplulukçu bir kültüre sahip olan ülkemizde (Hofstede, 1980), kurumların çalışanlar tarafından ailenin bir uzantısı gibi görülmesi ve çalışanlardan iş tanımlarının da ötesinde taleplerde bulunabilmesi gibi nedenlerle çalışanların yoğun çalışma davranışları sergiliyor olması da mümkündür. Bu sebeple, gelecek araştırmalarda işkolikliğin öncel ve sonuçlarının kültüre özgü dinamikler ışığında ele alınması ve bu araştırmalara çalışmaya tutkunluk gibi yüksek düzeyde çalışan esenliğiyle ilgili kavramların da dâhil edilmesi kavramlar arasındaki ilişkilere daha fazla ışık tutacaktır.

Kaynakça

Burke, R. J. (2001). Workaholism in organizations: The role of organizational values. *Personnel Review, 30* (6), 637-645.

Burke, R. J., Davis, R. A., & Flett, G. L. (2008). Workaholism types-perfectionism and work outcomes. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 10*(4), 30-40.

Clark, M. A., Michel, J. S., Zhdanova, L., Pui, S. Y., & Baltes, B. B. (2016). All work and no play? A meta-analytic examination of the correlates and outcomes of workaholism. *Journal of Management, 42*(7), 1836-1873.

Caliskan, A. S. C., Arikan, A. S. C., & Saatci, A. E. Y. (2014). SMEs context of Turkey from the relational perspective of members' perfectionism, work family conflict and burnout. *International Journal of Business and Social Science,* 5(4).

Doğan, T., & Tel, F. D. (2011). Duwas İşkoliklik Ölçeği Türkçe formunun (DUWASTR) geçerlik ve güvenirliğinin incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 11*(1), 61-69.

Ergin, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin uyarlanması. In R. Bayraktar & İ. Dağ (Eds.), *7. Ulusal psikoloji kongresi bilimsel çalışmaları* (p. 143-154). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.

Frost, R. O., & Marten, P. A. (1990). Perfectionism and evaluative threat. *Cognitive Therapy and Research, 14*(6), 559-572.

Grzegorek, J. L., Slaney, R. B., Franze, S., & Rice, K. G. (2004). Self-criticism, dependency, self-esteem, and grade point average satisfaction among clusters of perfectionists and nonperfectionists. *Journal of Counseling Psychology, 51*(2), 192-200.

Hayes, A. F. (2013). *Mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford.

Hewitt, P. L., & Flett, G. L. (1991). Perfectionism in the self and social contexts: Conceptualization, assessment, and association with psychopathology. *Journal of Personality and Social Psychology, 60*(3), 456–470.

Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization,* 10(4), 15-41.

Liang, Y. W., & Chu, C. M. (2009). Personality traits and personal and organizational inducements: Antecedents of workaholism. *Social Behavior and Personality: An International Journal, 37*(5), 645-660.

Macit, M., & Ardıç, K. (2018). İşkoliklik, iş-aile çatışması ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 32*(3), 825-844.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior, 2*(2), 99-113.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*(1), 397-422.

Naktiyok, A., & Karabey, C. N. (2005). İşkoliklik ve tükenmişlik sendromu. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19*(2), 179-198.

Ng, T. W., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2007). Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: A conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 28*(1), 111-136.

Ozbilir, T., Day, A., & Catano, V. M. (2015). Perfectionism at work: An investigation of adaptive and maladaptive perfectionism in the workplace among Canadian and Turkish employees. *Applied Psychology: An International Review, 64*(1), 252-280.

Rice, K. G., Ashby, J. S., & Slaney, R. B. (1998). Self-esteem as a mediator between perfectionism and depression: A structural equations analysis. *Journal of Counseling Psychology, 45*(3), 304–314.

Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Bakker, A. B. (2006). In R.J. Burke (Ed.), *Research companion to working time and work addiction* (p. 193-217). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being?. *Applied Psychology: An International Review, 57*(2), 173-203.

Scott, K. S., Moore, K. S., & Miceli, M. P. (1997). An exploration of the meaning and consequences of workaholism. *Human Relations, 50*(3), 287-314.

Slaney, R. B., Mobley, M., Trippi, J., Ashby, J., & Johnson, D. G. (1996). *The almost perfect scale—revised*. Unpublished manuscript, The Pennsylvania State University, University Park.

Snir, R., & Harpaz, I. (2004). Attitudinal and demographic antecedents of workaholism. *Journal of Organizational Change Management.*

Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Verhoeven, L. C. (2005). Workaholism in the Netherlands: Measurement and implications for job strain and work–nonwork conflict. *Applied Psychology: An International Review, 54*(1), 37-60.

Taris, T. W., Beek, I. V., & Schaufeli, W. B. (2010). Why do perfectionists have a higher burnout risk than others? The meditational effect of workaholism. *Romanian Journal of Applied Psychology, 12*(1), 1-7.

Ulu, İ. P. (2007). *An investigation of adaptive and maladaptive dimensions of perfectionism in relation to adult attachment and big five personality traits.* Unpublished doctoral dissertation. Middle East Technical University Institute of Social Sciences, Ankara.

PANDEMİ SÜRECİNDE ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNDE NOMOFOBİ VE SANAL KAYTARMA İLİŞKİSİ

Dr. Öğr. Üyesi Rukiye CAN YALÇIN
Milli Savunma Üniversitesi, rcyalcin@kho.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, üniversite öğrencilerinin nomofobi düzeylerinin sanal kaytarma davranışları üzerine etkileri araştırılmıştır. Bu amaçla, Ankara'da eğitimine devam eden 203 katılımcıdan anket yoluyla elde edilen veriler analiz edilmiştir. Çalışmada her bir değişkene ait doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapısal eşitlik model (AMOS) ile yapılmıştır. Değişkenler arası ilişkiler korelâsyon, hipotezler ise hiyerarşik regresyon analizi ile test edilmiştir. Elde edilen bulgular ışığında, nomofobi ve sanal kaytarma davranışlarının öğrencilerin akademik performansı üzerindeki olumsuz etkilerinin azaltılabilmesi için akademisyenlere de konu ile ilgili önerilerde bulunulmuştur.

***Anahtar Kelimeler**: Nomofobi, Sanal Kaytarma, Pandemi*

1.Giriş

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte günümüzde akıllı telefonlar, internet erişimi, sosyal medya, interaktif uygulamalar, oyun oynama gibi birçok işlevi kullanıcılarına sunmaktadır. We Are Social (2021) Raporuna göre, 2021 yılı ocak ayı itibariyle toplam nüfusu 7.83 milyar olan dünyada 5.22 milyar insan mobil telefon kullanmaktadır. Ocak 2021 verilerine göre 4,66 milyar insan internet kullanmakta ve bu sayı da bir yıl öncesine göre %7,3 (316 milyon) artışı işaret etmektedir. Diğer yandan, aynı rapora göre sosyal medya kullanıcı sayısı da geçtiğimiz yıla göre %13'lük bir artış ile 4,20 milyar insan olduğu belirlenmiştir. Söz konusu raporun Türkiye ile ilgili verileri incelendiğinde ise Ocak 2021 itibariyle nüfusu yaklaşık 84 milyon olan ülkemizde 76.89 milyon insanın (toplam nüfusun %90.8'i) mobil bağlantısı; 65.80 milyon insanın (toplam nüfusun %77.7'si) internet erişimi bulunurken 60 milyon kişinin (toplam nüfusun %70.8'i) ise sosyal medya kullandığı görülmektedir. Diğer yandan, yine rapora göre ülkemizde farklı cihazlarda günlük ortalama internet kullanım süresi 7 saat 57 dakika iken mobil internet kullanım süresi 4 saat 19 dakikadır. Özellikle gençler arasında akıllı telefon ve internet kullanım süresi içinde bulunduğumuz pandemi sürecinden etkilenmiştir. Zira bu süreçte neredeyse tüm eğitim kurumlarında uzaktan ya da hibrit eğitim modeline geçiş öğrenciler için teknoloji kullanımını bir tercihten öte zorunluluk haline getirmiştir. Bu bağlamda, iletişim, anlık tatmin, bilgiye erişim gibi pek çok faydasının yanında bağımlılık,

sanal kaytarma ve nomofobi gibi farklı olumsuz etkileri bakımından akıllı telefon kullanımı daha çok incelenen bir konu haline gelmiştir.

Bu çalışmanın amacı, pandemi sürecinde uzun saatler boyunca farklı cihazlar ve çoğunlukla akıllı telefonu kullanmak zorunda kalan üniversite öğrencilerinin nomofobiye maruz kalıp kalmadıklarını ve bu durumun da onlarda ne ölçüde sanal kaytarmaya yol açtığını araştırmaktır. Çalışmamızda öncelikle üniversite öğrencilerinin nomofobi ve sanal kaytarma düzeyleri alt boyutları ile beraber ortaya konacaktır. Daha sonra ise öğrencilerin nomofobi düzeyinin sanal kaytarmaya etkisi olup olmadığı genel nomofobi ve sanal kaytarma düzeyleri açısından irdelenecektir. Konu ile ilgili alan yazın incelendiğinde, farklı eğitim düzeyindeki öğrencilerde nomofobi ve sanal kaytarma düzeyleri ele alınmasına rağmen iki değişkenin ilişkisini inceleyen bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Bu durumun çalışmanın önemini artırdığı değerlendirilmektedir. Alan yazına katkısının yanı sıra, çalışmada elde edilecek bulgular, özellikle eğitim sektöründe faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlarının yönetim kademelerine bazı mesajlar verirken, sistemsel iyileştirmelere yönelik olarak etkili insan kaynakları politika ve uygulamalarına katkı sağlayabilecektir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Nomofobi

21. yüzyılın başında teknoloji ile ilgili bir fobi olarak ortaya çıkan ve çok sayıda çalışmaya konu olan nomofobi kavramı hala üzerinde çalışılması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (León-Mejía vd., 2021). Bilgi ve iletişim teknolojilerinden kaynaklanan bir 21. yüzyıl hastalığı olarak kabul edilen nomofobinin başkalarıyla iletişim kuramama ve cep telefonundan ayrılma veya internete bağlı olmama korkusundan kaynaklandığı ifade edilmektedir (King, Valença ve Nardi, 2010). Akıllı telefon bağımlılığı için kullanılan bir terim olan nomofobi (Davie ve Hilber 2017), esas olarak genç nesli etkileyen çağdaş bir olgudur (Isaacs 2016; Jena 2015). Nomofobi, cep telefonunu kullanamama veya cep telefonuyla ulaşılma korkusu olarak tanımlanabilir (King ve ark. 2013; Yıldırım ve Correia 2015). Başka bir deyişle nomofobi, cep telefonuyla temasın kesilmesinden kaynaklanan endişe, rahatsızlık ve sinirlilik hissidir (Kuss ve Griffiths 2011; Park 2005). Yıldırım (2014) nomofobiyi, cep telefonu kullanımını kontrol etme ve düzenleme yetersizliği ve günlük yaşamda olumsuz sonuçlara maruz kalma olarak tanımlanan sorunlu bir cep telefonu kullanımıyla ilişkilendirmiştir. Rodri'guez-Garcı'a vd. 42 çalışmadan oluşan bir örneklem üzerinde yaptıkları sistematik incelemede, bu sorunun 2010'dan beri kaygı, panik bozukluk, stres, depresyon,

obsesiflik, FOMO (Kaybetme Korkusu), dışadönüklük, farkındalık gibi giderek artan sayıda psikolojik değişkenle ilişkisi bağlamında incelendiği çalışmaları ortaya koymuşlardır.

Birçok araştırma, gençlerin problemli cep telefonu kullanım davranışlarını (Cheever ve ark. 2014; Sanchez-Martínez ve Otero 2009) ve cep telefonu bağımlılığını (Walsh ve ark. 2011) ortaya koymuştur. Problemli cep telefonu kullanımının temel nedeni olarak bireylerin dürtüler üzerinde sınırlı kontrol sahibi olması ve cep telefonlarını bir statü sembolü olarak görmeleri olduğu öne sürülmektedir (Chóliz 2012). Cep telefonu bağımlılığı, yalnızlık veya kişisel alışkanlıklar gibi farklı faktörlerden kaynaklanabilir (Park 2005). Depresyon (Lu ve ark. 2011), anksiyete ve sosyal içe dönüklük (Hong ve ark. 2012), psikolojik sıkıntı (Beranuy ve ark. 2009), uykusuzluk (Jenaro ve ark. 2007) ile ilişkilidir. Kullanma ve satın alma niyetini önemli ölçüde artırır (Negahban 2012), kötü zaman yönetimi ve okulda akademik performansın düşmesi gibi sorunlara neden olabilir (Hong ve ark. 2012).

Akıllı telefon bağımlılığı, Ruhsal Bozuklukların Tanısal ve İstatistiksel El Kitabı 5. Baskı (DSM-5)'te henüz listelenmemiş olsa da, araştırmacılar bunu bir tür davranışsal bağımlılık olarak görmüşler ve akıllı telefon bağımlılığını madde dışı bağımlılık altında sınıflandırılan kumar bağımlılığı ile karşılaştırmışlardır (Lin ve ark. 2013). Öte yandan Lee vd. (2014a) akıllı telefon bağımlılığını "kullanıcıların günlük yaşamlarına müdahale edecek ve olumsuz sonuçlara neden olacak şekilde akıllı telefonların aşırı/takıntılı kullanımı" olarak tanımlamıştır.

Depresyon, kaygı ve düşük benlik saygısı gibi duygular akıllı telefon bağımlılığının içsel belirtileri olarak; yürürken, araba kullanırken, akıllı telefonların kontrolsüz kullanımı ve akıllı telefon bağımlılığı gibi tehlikeli ve uygunsuz durumlarda kullanılması dışsal belirtiler olarak karşımıza çıkmaktadır (Tran 2016).

Yıldırım (2014), nomofobi ile ilgili teorik yapıyı, akıllı telefonlar, yani bir bilgisayara benzer şekilde yazılım programlarını çalıştıran internet bağlantılı cep telefonları ile ilişkiyi inceleyen, kendi bildirdiği bir ölçümden (Nomofobi Anketi, NMP-Q) oluşan bir araştırma aracına dönüştürdü. Yıldırım ve Correira (2015) nomofobiyi *iletişim kuramama, çevrimiçi olamama, bilgiye erişememe ve cihazdan yoksunluk* olmak üzere dört boyutlu bir yapıda ele almaktadır. Nomofobinin bir boyutu olarak ortaya çıkan ilk tema, *iletişim kuramama*, insanlarla anlık iletişimi kaybetme ve anında iletişime izin veren hizmetleri kullanamama durumlarında hissedilen duyguları ifade etmektedir. *Çevrimiçi olamama* bireyin akıllı telefonların her an her yerde sağladığı iletişim imkanlarını kaybetme durumunda hissettikleri ilgilidir. Bu boyut, kişinin özellikle sosyal medyada çevrimiçi kimliğinden kopuk olma durumundaki duygularını

yansıtır. *Bilgiye erişememe* akıllı telefonlar aracılığıyla bilgiye erişimi kaybetmenin, akıllı telefonlardan bilgi alamamanın ve akıllı telefonlarda bilgi arayamamanın rahatsızlığını yansıtmaktadır. Gençlerin bilgiye erişim için kullandıkları en önemli vasıtalardan olan akıllı telefonu kullanamama onlar için önemli bir sorun kaynağı olabilmektedir. Son olarak, *cihazdan yoksunluk* boyutu ise akıllı telefonların sağladığı kolaylıktan vazgeçme sonucunda hissedilen duyguları yansıtmaktadır. Kişi akıllı telefonun sağladığı kolaylığı tekrar elde etmeyi ve bu kolaylıktan yararlanmayı istemektedir. Bu boyut bağlamında akıllı telefonlarının pilinin her zaman dolu olmasının önemi vurgulanır.

2.2. Sanal Kaytarma

Bilişim teknolojilerindeki yenilikler iş, sosyal ve bireysel alanları farklı şekillerde değiştirmeye devam ederken, aynı zamanda sapma faaliyetleri için fırsatları da artırmaktadır. Sanal kaytarma, siber bilimlerin ve özellikle World Wide Web'in ortaya çıkmasıyla ortaya çıkan yeni bir kavramdır.

Lim (2002), sanal kaytarmayı internetin çalışma saatleri içinde kötüye kullanılması olarak tanımlamıştır. Başlangıçta bir kişinin bilgisayar ve internete dayalı bir eylemde bulunarak zamanını boşa harcaması olarak ifade edilen sanal kaytarma, kişinin internetin sağladığı alan aracılığıyla zamanını boşa harcaması veya ticari işlerden ziyade kişisel işlerini yürütmesi anlamına gelmektedir (Gregory, 2011). Başka bir tanımda, sanal kaytarma, bilişim teknolojilerinin iş dışı işler için işyerinde ve belirlenmiş çalışma saatleri içinde, çok büyük teknolojik beceriler gerektirmeyen kasıtlı kullanımı olarak ifade edilmiştir (Venkatraman, 2008). Xerox ve HP gibi şirketler, çalışanlarını kişisel amaçlar için internet kullanımı ve kurumsal bilgisayarların kullanımına ilişkin politikaların ihlali konusunda uyarılarda bulunmuş ve sözkonusu ihlalleri gerçekleştiren çalışanları işten çıkarmışlardır (Jandaghi vd., 2015).

Sanal kaytarma kavramı, çalışma ortamı çalışmalarında ortaya çıkmıştır. Sanal kaytarma ile ilgili önceki çalışmaların çoğu, işyerinde sanal kaytarmanın önceki örneklerine odaklanmıştır (Kim, Triana, Chung ve Oh, 2015). Blao ve arkadaşları (2004) sanal kaytarmayı ağda sanal kaytarma, eposta gönderme ve etkileşimli sanal kaytarma olarak üç faktör temelinde ele almışlardır. Mahatankon vd. (2004) ise, Lim (2002)'ye ek olarak e-ticaret, bilgi arama ve kişisel iletişim eylemlerini sanal kaytarma olarak adlandırmıştır.

Dizüstü bilgisayarlar, akıllı telefonlar ve tabletler kullanılarak internete erişimin hızlı ve yaygın bir şekilde gelişmesiyle birlikte, modern ve değişen araştırmalarda sanal kaytarma tanımının gelişmesi, akıllı telefonların ve bilgisayarların işyerinde kişisel amaçlar için kullanılmasını

içeren bir etkinlik olarak tanımlanmaya devam etmektedir. (Jandaghi, Alvani, Matin ve Fakheri, 2015). Sanal kaytarma davranışlarının eğitim ortamına girmesinden sonra, Kalaycı (2010) sanal kaytarmayı, öğrencilerin ders saatinde sınıfla ilgili olmayan kişisel amaçlarla interneti kullanma davranışları veya eğilimleri olarak tanımlamıştır. Sanal kaytarma davranışları üniversiteler, öğrenciler ve genel olarak eğitim ortamı üzerinde farklı olumsuz etkilere neden olmaktadır (Gökçearslan, Mumcu, Haşlaman ve Çevik, 2016). Öğrencilerin sınıf içinde sanal kaytarma yapmaları, öğrenci katılımını ve sınıftaki öğrenme etkinliklerine aktif katılımını azaltmakta (Heflin vd., 2017), bu durum da öğrencilerin akademik performanslarını ikiye bölerek olumsuz etkilemekte ve onları sınıftaki öğrenme süreçlerinden çıkararak daha fazla ilgisiz davranışlara neden olmaktadır (Wu ve diğerleri, 2018). Bu çalışmalardan birinde öğrencilerin %45'inin ders sırasında interneti kişisel amaçlarla kullandığı tespit edilmiştir (Varol ve Yıldırım, 2017).

Sanal kaytarmanın yordayıcıları olarak demografik değişkenler kullanılarak akademik ortamlarda bazı sanal kaytarma keşfi çalışmaları yapılmıştır (Baturay ve Toker, 2015; Yılmaz ve diğerleri, 2015). Baturay ve Toker (2015) sınıf, cinsiyet, internet beceri düzeyi ve internet kullanımı gibi bazı demografik bilgileri incelemiştir. İncelenenlerin bulguları, sınıf, cinsiyet ve internet deneyimi arasındaki ilişkinin sanal kaytarma ile önemli ölçüde ilişkili olduğunu göstermiştir. Yılmaz vd. (2015) tarafından Türkçe'de lisede okuyan 288 öğrenciyi kapsayan bir çalışmada da benzer bir sonuç bildirilmiştir.

2.3. Nomofobi ve Sanal Kaytarma Arasındaki İlişki

Davranışçı öğrenme kuramı bir davranışın sonucunda hoşa giden bir durumun ortaya çıkması halinde ya da söz konusu davranışın halihazırdaki sıkıntı veya gerginliği azaltması ya da ortadan kaldırması durumunda bireyin haz almak veya sıkıntıdan kurtulmak amacıyla aynı davranışı tekrar edebileceğini ifade etmektedir (Türkçapar ve Sargın, 2012). Dahası bu mekanizma sözkonusu davranışın sıklığının artmasında veya azalmasında belirleyici olabilmektedir. Davranışı tekrar etmekte, bu mekanizma davranışın sıklığının artmasına veya azalmasına sebep olmaktadır. Bu bağlamda akıllı telefonların sağladığı imkân ve konfordan uzak kalma korkusu yaşayan bireylerin, yine kendilerini sıkıntılı durumlarda içinde bulundukları ortamdan sanal olarak kurtulmalarına olanak sağlayan kaytarma davranışları sergilemelerinin olası olduğu değerlendirilmektedir.

Yazında ulaşılan farklı çalışmalarda teknolojiye erişim, bağımlılık, alışkanlık, can sıkıntısı ve kişilik özellikleri gibi bazı değişkenler sanal kaytarmanın öncülleri olarak ele alınmıştır (Dmoura, Bakarb & Hamzahc, 2020). Nomofobinin de ortaya çıkmasında önemli bir faktör

olan internet bağımlılığının sanal kaytarmayı arttırdığını gösteren çalışmalar mevcuttur (Keser, Kavuk ve Numanoglu, 2016; Yan ve Yang, 2014; Yaşar ve Yurdugül, 2013). Yaşar ve Yurdugül (2013) - örneklemi 215 yükseköğrenim öğrencisinden oluşan çalışmalarında, internet bağımlılığı kurgusunu sanal kaytarma faaliyetlerine yol açan nedenlerden biri olarak bulmuşlardır. Keser ve ark. (2016) ise erkeklerin internet bağımlılık düzeyinin kadınlara göre daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir.

Yukarıda belirtilen teori ve çalışmalardan hareketle, teknolojik bir bağımlılık türü olan nomofobinin öğrencilerde ders esnasında cep telefonu kullanımı vasıtasıyla sanal kaytarmaya neden olabileceği değerlendirilmektedir. Bu noktada, öğrencilerde nommofobi yayılımı ve sanal kaytarma davranışlarını ayrı ayrı inceleyen özellikle pandemi süreci öncesine ait çalışmalar bulunmakla beraber, iki değişkenin ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu kapsamda çalışmanın amacı öncelikle pandemi sürecinde öğrencilerin nomofobi ve sanal kaytarma düzeyini ortaya koymak ve aşağıdaki hipotezi test etmektir:

Hipotez: Öğrencilerin nomofobi düzeyi sanal kaytarma davranışlarını anlamlı ve pozitif olarak etkiler.

3. Araştırma Yöntemi

Araştırmada, korelasyonel araştırma modelinden faydalanılmıştır. Bu model çalışmada kullanılan değişkenler arasındaki nedensel ilişkiyi ele almaktadır (Büyüköztürk ve diğ., 2008). Bu nedenle söz konusu ilişkilerin testinin yapılabileceği katılımcılardan değişkenlere ait ölçekler vasıtasıyla kolayda yöntem kullanılarak veriler toplanılmıştır. Analiz aşamasında, her bir değişkene ait doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapısal eşitlik modeli (AMOS) kullanılarak yapılmıştır. Değişkenler arası ilişkileri ortaya koymak için korelâsyon analizi, hipotezlerin test etmek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır.

3.1. Araştırma Katılımcıları

Bu çalışmanın katılımcılarını Ankara'da eğitimlerine devam eden üniversite öğrencileri oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı, eğitim ortamında nomofobi ve sanal kaytarma değişkenlerini ve ilişkilerini incelemek olduğu için genel olarak cep telefonu kullanımı kısıtının en az olduğu üniversite düzeyindeki öğrenciler evren olarak seçilmiştir. Bu kapsamda anket formları evren içerisinde bulunan katılımcılara elden ve online ulaştırılarak gönüllülük esasıyla cevaplanması istenmiştir. Toplam 238 adet geri dönüş sağlanmış ancak, yapılan uç analizi

neticesinde analize uygun olmadığı değerlendirilen 35 anket formu analizlere dâhil edilmeyerek, toplam 203 katılımcının verileri ile araştırmaya devam edilmiştir.

Araştırma katılımcılarının % 49,8'i (101) kadın, % 50,2'si (102) erkektir. Katılımcı öğrencilerin % 7,4'ü (15) hazırlık, % 4,4'ü (9) 1. sınıf, %14,8'i (30) 2.sınıf, %27,6'sı (56) 3.sınıf, %32,5'i (66) 4.sınıf ve %13,3'ü ise (27) 5 ya da 6. Sınıf düzeyinde eğitimlerine devam etmektedirler. İnternet kullanım süreleri bakımından % 1,5'i (3) bir saatten az, % 18,7'si (38) 1-3 saat, % 32'si (65) 3-5 saat, % 47,8'i (97) ise 5 saatten uzun süre internet kullanmaktadır.

Araştırmaya katılan öğrencilerden %31'i (63) sıkıldığı için, %36'sı (73) arakadaşlarıyla mesajlaşmak amacıyla, %26'sı (52) sosyal medya hesaplarını kontrol etmek için, %25'i (50) ders ile ilgili konulara bakmak için, %22'si (44) diğer sebeplerle ders esnasında telefonu ile ilgilendiğini ifade ederken %13'ü (27) ders esnasında telefon kullanmadığını bildirmiştir.

4.2. Ölçekler

Nomofobi Ölçeği: Çalışmada katılımcıların nomofobi düzeyi Yıldırım and Correia (2015) tarafından geliştiren ve Yıldırım vd. (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlana Nomofobi Ölçeği ile ölçülmüştür. Ölçeğin Cronbach's Alpha değeri orijinal hali için .95, Türkçe uyarlama çalışması için .92 olarak belirlenmiştir. Ölçek Bilgiye Ulaşamama (4 madde), Çevrimiçi Olamama (5 madde), İletişim Kuramama (6 madde) ve Cihazdan Yoksunluk (5 madde) olmak üzere dört boyutu 20 madde ile ölçmektedir. Alt boyutlar bakımından Cronbach alpha (α) değeri orijinal ölçek için .81 ile .94; Türkçe uyarlama çalışması için .74 ve .94 arasında hesaplanmıştır. Ölçek Türkçe'ye uyarlaması yapılarak daha önceki çalışmalarda kullanıldığı için geçerleme çalışması kapsamında sadece DFA'ya tabi tutulmuştur. Araştırmada ölçek geçerlemesi için yapısal eşitlik modelinden istifade edilerek tek faktörlü DFA uygulanmıştır. Yapılan tek faktörlü DFA neticesinde Tablo-1'de belirtilen uyum iyiliği değerleri ($\Delta\chi^2$/ sd= 2.904, RMSEA= 0.093, CFI= 0.960, GFI= 0.910, AGFI=0.873) kabul edilebilir ölçüler dâhilinde olduğu gözlemlenmiştir. Bu nedenle bu çalışmada da nomofobi ölçeği tek boyutlu olarak değerlendirilecek ve analizler tek boyut üzerinden yapılacaktır. Ölçeğin güvenirlik analizleri kapsamında Cronbach alfa değeri 0.96 olarak bulunmuştur.

Sanal Kaytarma Ölçeği: Çalışmada öğrencilerin ders esnasında sanal kaytarma düzeyini ölçmek için Akbulut vd. (2016)'nın hazırlardığı ölçek kullanılmıştır. Ölçek beş basamaklı Likert tipi ölçek olup dokuz maddesi Paylaşım, yedi maddesi alışveriş, beş maddesi durum güncelleme, beş maddesi içerik erişimi ve dört maddesi oyun/bahis olmak üzere öğrencilerin sanal kaytarma düzeyini beş boyutlu bir yapıda otuz madde ile ölçmektedir. Ölçeğin her bir alt

boyutundan alınan yüksek puan bireyin ilgili alt boyutun değerlendirdiği özelliğe sahip olduğunu göstermektedir. Ölçek ayrıca toplam sanal kaytarma puanı da vermektedir. Bu çalışmada sanal kaytarma ölçeği tek boyutlu olarak değerlendirilecek ve analizler tek boyut üzerinden gerçekleştirilecektir. Araştırmada ölçek geçerlemesi için yapısal eşitlik modelinden istifade edilerek tek faktörlü DFA uygulanmıştır. Yapılan tek faktörlü DFA neticesinde Tablo-1'de belirtilen uyum iyiliği değerleri ($\Delta\chi^2$/ sd= 2.370, RMSEA= 0.066, CFI= 0.969, GFI= 0.954, AGFI=0.911) kabul edilebilir ölçüler dâhilinde olduğu gözlemlenmiştir. Ölçeğin güvenirlik analizleri kapsamında Cronbach alfa değeri 0.95 olarak bulunmuştur.

Yapısal eşitlik modeli ile yapılan DFA neticesinde her iki ölçeğe ait kabul edilebilir sınırlar içinde bulunan uyum iyiliği değerleri Tablo-1'dedir.

Tablo 1. DFA Sonuçları

	Parametreler	Kısalt.	Mükemmel Uyum Eşik Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Aralığı	NMF	SK
Uyum İndeksleri	**Uyum İyiliği İndeksi**(Goodness of Fit Index)	**GFI**	≥ 0,95[a]	0,90 ≤ ***GFI*** ≤ 0,95[a]	***0,910***	0,954
	Düzeltilmiş Uyum İndeksi (AdjustedGoodness of Fit Index)	**AGFI**	≥ 0,90[a,b]	0,85 ≤ ***AGFI*** ≤ 0,90[a]	***0,873***	***0,911***
	Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (ComparativeGoodness of Fit Index)	**CFI**	≥ 0,97[a]	0,95 ≤ ***CFI*** ≤ 0,97[a]	***0,960***	0,969
	Normalleştirilmemiş Uyum İndeksi(Non-normal Fit Index)	**NNFI**	≥0,97[a,b]	0,90 ≤ ***NNFI*** ≤ 0,97[a,b]	***0,931***	0,988
	Normalleştirilmiş Uyum İndeksi (normal fit ındex)	**NFI**	≥0,95[a]	0,90 ≤ ***NFI*** ≤0,95[a]	***0,923***	0,981
	Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü(Root-Square-	**RMSEA**	≤0,05[a,c]	0,05 ≤ ***RMSEA***≤ 0,10[a]	***0,093***	0,066

MeanError of Approximation)					
Minimum Tutarsızlık (Minimum Discrepancy)	**CMIN/DF**	$\leq 2^{a,d}$	$2 \leq$ ***CMIN/DF*** $\leq 3^{a}$	***2,904***	2,370

N=409.

(a): Schermelleh vd. (2003); **(b):** Hu ve Bentler (1995); **(c):** Steiger (1990); **(d):** Marsh ve Hocevar (1985); Ullman, (2001).

4. Bulgular

Araştırmanın analiz aşamasında öncelikle öğrencilerin nomofobi ve sanal kaytarma davranışlarına ait ortalamalara bakılmış ve sonuçlar Tablo-2'de sunulmuştur. Öğrencilerin genel olarak nomofobi ortalamalarının sanal kaytarma ortalamalarından daha yüksek olduğu; nomofobi boyutlarında ise bilgiye ulaşamama korkusunun en yüksek ortalamaya ait boyut olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2.Öğrencilerin Nomofobi ve Sanal Kaytarma Davranışlarına İlişkin Ortalamalar

Değişken	N	Madde Sayısı	Ort.	SS
Bilgiye Ulaşamama	203	4	3,8	1,0
Çevrimiçi Olamama	203	5	3,3	1,2
İletişim Kuramama	203	6	3,5	1,1
Cihazdan Yoksunluk	203	5	3,1	
Nomofobi	**203**	**20**	**3,4**	**1,1**
Paylaşım	203	9	3,1	1,1
Alışveriş	203	7	2,6	1,0
Durum Güncelleme	203	5	2,8	1,4

İçerik Erişimi	203	5	3,3	1,3
Oyun/Bahis	203	4	1,9	1,0
Sanal Kaytarma	**203**	**30**	**2,7**	**1,0**

Ayrıca, demografik değişkenlerin (cinsiyet, günlük internet kullanım süresi ve devam edilen sınıf düzeyi) nomofobi ve sanal kaytarma üzerine etkilerine bakmak için t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapılmıştır. Cinsiyetin değişkenler ve alt boyutları ortalamalarında anlamlı faklılık yaratan t-testi sonuçları sonuçları Tablo-3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Cinsiyete İlişkin T-Testi Sonuçları

Değişken	Kategori	N (203)	Ort.	t
Nomofobi	Kadın	101	3,6	2,8**
	Erkek	102	3,1	
Bilgiye Ulaşamama	Kadın	101	4,1	3,8**
	Erkek	102	3,5	
Çevrimiçi Olamama	Kadın	101	3,6	2,9**
	Erkek	102	3,1	
İletişim Kuramama	Kadın	101	4,1	3,0**
	Erkek	102	3,2	
İçerik Erişimi	Kadın	101	3,8	3,8**
	Erkek	102	3,1	
Oyun/Bahis	Kadın	101	1,4	2,7**
	Erkek	102	2,9	

*p<0,05 **p<0,01

Tablo-3'teki sonuçlara göre öğrencilerin genel nomofobi düzeyi ve aynı zamanda bilgiye ulamaşamama, çevrimiçi olamama ve iletişim kuramama ortalamalarında cinsiyet anlamlı fark yaratmaktadır. Kız öğrencilerin söz konusu ortalamalarının ise erkek öğrencilerden daha yüksek olduğu görülmektedir. Diğer yandan, sanal kaytarmanın sadece iki alt boyutunun (İçerik erişimi ve Oyun/bahis) ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı fark yarattığı sonucuna

varılmıştır. Tablonun geneli incelendiğinde erkek öğrencilerin sadece ders sırasında oyun/bahis ortalamalarının kız öğrencilerden yüksek olduğu görülmektedir. Günlük internet kullanım süresinin anlamlı fark yarattığı sonuçlar Tablo-4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Günlük İnternet Kullanım Süresinin Nomofobi ve Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi

Değişken	Kategori	N (203)	Ort.	SS	F
Nomofobi	<1 saat	3	3,3	0,0	4,990**
	1-3 saat	38	3,2	0,9	
	3-5 saat	65	3,4	0,9	
	>5 saat	97	3,9	1,1	
Bilgiye Ulaşamama	<1 saat	3	5,0	0,0	4,318**
	1-3 saat	38	3,8	0,8	
	3-5 saat	65	3,5	0,9	
	>5 saat	97	3,9	1,2	
Çevrimiçi Olamama	<1 saat	3	2,4	0,0	7,145**
	1-3 saat	38	3,7	1,2	
	3-5 saat	65	2,9	1,1	
	>5 saat	97	3,6	1,2	
İletişim Kuramama	<1 saat	3	4,0	0,0	4,254**
	1-3 saat	38	3,8	0,9	
	3-5 saat	65	4,2	1,2	
	>5 saat	97	4,4	1,1	
Cihazdan Yoksunluk	<1 saat	3	1,8	0,0	4,895**
	1-3 saat	38	3,7	1,3	
	3-5 saat	65	4,1	1,1	
	>5 saat	97	4,3	1,2	
Durum Güncelleme	<1 saat	3	1,2	0,0	8,628**
	1-3 saat	38	2,1	1,1	
	3-5 saat	65	2,8	1,3	
	>5 saat	97	3,3	1,4	

*p<0,05 **p<0,01

Analizler neticesinde, katılımcıların nomofobi düzeyi ile hem genel olarak hem de nomofobinin dört alt boyutu ile günlük internet kullanım süresi arasında anlamlı bir fark gözlemlenmiştir. Bu bağlamda genel nomofobi düzeyi ile [F(3;199)=4,99; p<0,01]; bilgiye ulaşamama ile [F(3;199)=4,32; p<0,01]; çevrimiçi olamama ile [F(3;199)=7,15; p<0,01]; iletişim kuramama

ile [F(3;199)=4,25; p<0,01]; cihazdan yoksunluk ile [F(3;199)=4,89; p<0,01] günlük internet kullanım süresi arasında anlamlı fark gözlenmiştir. Genel olarak bakıldığında öğrencilerin günlük internet kullanım süresi arttıkça hem genel olarak hem de nomofobinin alt boyutlarındaki ortalamalarının da yükseldiği görülmektedir. Diğer yandan sanal kaytarmanın ise sadece durum güncelleme alt boyutunun günlük internet kullanım süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir [F(3;199)=8,63; p<0,01]. Bu noktada öğrencilerin günlük internet kullanım süresi arttıkça durum güncelleme ortalamalarının da yükseldiği ifade edilebilir. Öğrencilerin halihazırda devam ettikleri sınıf düzeyinin anlamlı fark yarattığı sonuçlar Tablo-5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Sınıf Düzeyinin Nomofobi ve Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi

Değişken	Kategori	N (203)	Ort.	SS	F
Alışveriş	Hazırlık	15	1,7	1,1	3,599**
	1.sınıf	9	2,4	0,9	
	2.sınıf	30	3,1	1,0	
	3.sınıf	56	2,8	1,0	
	4.sınıf	66	3,6	1,1	
	5-6.sınıf	27	1,6	1,1	
Durum Güncelleme	Hazırlık	15	2,5	1,3	3,173**
	1.sınıf	9	3,2	1,1	
	2.sınıf	30	3,6	1,2	
	3.sınıf	56	3,1	1,4	
	4.sınıf	66	2,4	1,4	
	5-6.sınıf	27	2,6	1,3	
Oyun/Bahis	Hazırlık	15	1,2	0,4	4,270**
	1.sınıf	9	1,6	0,6	
	2.sınıf	30	1,9	0,9	
	3.sınıf	56	2,2	0,9	
	4.sınıf	66	2,1	1,1	
	5-6.sınıf	27	2,7	1,4	

*p<0,05 **p<0,01

Tablo-5'teki sonuçlara göre öğrencilerin genel nomofobi ve nomofobinin alt boyutları ile ilgili ortalamaları hali hazırda devam ettikleri sınıf düzeyi arasında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. Diğer yandan sanal kaytarmanın alışveriş [F(3;199)=3,60; p<0,01]; durum

güncelleme [F(3;199)=3,17; p<0,01] ve oyun/bahis [F(3;199)=4,27; p<0,01] boyut ortalamalarının sınıf düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Araştırmaya katılanlarından elde edilen veriler ile öncelikle nomofobi ve sanal kaytarma değişkenlerine yönelik ortalamalara, standart sapmalara ve söz konusu değişkenlerin birbirleri ile olan korelasyonlarına bakılmıştır. Tablo 6'de analiz sonuçları yer almaktadır.

Tablo 6. Ortalama, Standart Sapma ve Değişkenler Arası Korelasyon Değerleri

	Ort.	**Ss.**	**NMF**	**SK**
Nomofobi (NMF)	3,392	1,0241	***(0.85)***	
Sanal Kaytarma (SK)	2,729	,9695	,538**	***(0.80)***

*p<,005, **p<,001, **Not:** Cronbach Alfa güvenirlik katsayıları parantez içinde verilmiştir

Tablo-6'da görüldüğü üzere, nomofobi ile sanal kaytarma arasında anlamlı ilişki vardır. Genel anlamda nomofobi ile sanal kaytarma arasında tespit edilen pozitif ve anlamlı değerv(r=,538, p<0,01) iki değişken arasında güçlü bir ilişki olduğuna işaret etmektedir.

Çalışmada, nomofobinin öğrencilerin sanal kaytarma düzeyinde etkisinin ölçülmesi ve ayrıca geliştirilen hipotezin test edilmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır. Söz konusu analizlerde demografik değişkenlerin etkilerini kontrol altına almak amacıyla ilk aşamada söz konusu demografik değişkenler, daha sonraki aşamada ise bağımsız değişken olan nomofobi değişkeni modele dâhil edilerek, bağımlı değişken olan sanal kaytarma üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Yapılan regresyon analizlerine ait sonuçlar Tablo 6'dadır.

Tablo 7. Sanal Kaytarmayı Yordayan Nomofobinin Hiyerarşik Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	**Sanal Kaytarm**	
	β	**ΔR^2**
1.Demografik		.286
Cinsiyet	,075	
Günlük İnternet	,055	
Sınıf Düzeyi	-	
ΔF	18.845	
2. Nomofobi (NMF)	.553	.306
ΔF	6.975**	

*p<0,05 **p<0,01

Tablo-6'ya bakıldığında, sanal kaytarma genel olarak araştırmada ele alınan demografik değişkenler (sınıf düzeyi hariç) tarafından anlamlı olarak yordanmamaktadır. Ancak sınıf düzeyi genel sanal kaytarmayı negatif ve anlamlı olarak yordamaktadır.

Ayrıca analiz neticesinde, nomofobinin genel olarak sanal kaytarmayı pozitif ve anlamlı yordadığı (β=,553, $p<0,01$) ve sanal kaytarmanın toplam varyansının % 30'unu açıkladığı söylenebilir (β=,306, $p<0,01$). Bu bulgular, öğrencilerin nomofobi düzeylerinin ders sürecinde ortamdan teknolojik cihazlarla uzaklaşmalarını ifade eden sanal kaytarma düzeylerini etkileyebileceği şeklinde değerlendirilebilir ve bu yorum çalışmanın hipotezini desteklemektedir.

6. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmanın amacı pandemi sürecinde daha yaygın olarak teknolojik sistemler kullanmak zorunda kalan üniversite öğrencilerinin nomofobi ve sanal kaytarma düzeylerini ortaya koymak ve nomofobinin sanal kaytarmaya etkisini incelemektir.

Bu bağlamda öncelikle araştırmamıza konu katılımcıların orta düzeyde nomofobi ve hafif düzeyde sanal kaytarma düzeyine sahip oldukları ifade edilebilir. Söz konusu durumun demografik faktörler açısından anlamlı farklılık gösterdiği noktalarla ilgili ilk olarak kız öğrencilerin nomofobi düzeyinin anlamlı olarak erkeklerden daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durum daha önce yine üniversite öğrencileri bağlamında yapılan Türen, Erdem ve Kalkin (2017) ve Yıldırım ve Correia (2015)' nin bulgularını destekler niteliktedir. Diğer yandan, öğrencilerin günlük internet kullanım süresi arttıkça nomofobi düzeyinin de anlamlı olarak yükseldiği sonucuna varılmıştır.

Çalışmamızda ayrıca nomofobinin pozitif ve anlamlı olarak sanal kaytarma davranışlarını etkilediği sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda, yazında iki değişkenin ilişkisine yönelik bir çalışmaya ulaşılamasa da teknolojiye erişim (Dmoura, Bakarb & Hamzahc, 2020), ve internet bağımlılığının (Keser, Kavuk ve Numanoglu, 2016; Yan ve Yang, 2014; Yaşar ve Yurdugül, 2013) sanal kaytarmanın öncülü olarak ele alındığı çalışmalar mevcuttur. Dolayısıyla, nomofobinin de telefondan uzak kalma korkusunu ifade eden bir bağımlılık türü olduğu düşünüldüğünde sanal kaytarmaya yol açabilmesi muhtemel olarak değerlendirilmektedir.

Bu çalışmanın nomofobi ve sanal kaytarma davranışlarının hem tek tek hem de ilişkili bir şekilde öğrenciler üzerindeki etkisini ortaya koyması bakımından önemli olduğu değerlendirilmektedir. Zira teknolojik bir bağımlılık türü olarak ifade edilen nomofobinin

bireylerde ve özellikle gençlerde yarattığı stres ve gerginlik (Bragazzi ve Del Puente, 2014) ve nomofobinin yanısıra sanal kaytarma davranışlarının öğrencilerde tespit edilen akademik başarıya negatif etkileri (Yıldırım ve Correia, 2015; Flanigan ve Kiewra, 2018) gibi nedenlerden dolayı üzerinde durulması gereken konular olduğu değerlendirilmektedir. Her ne kadar Berry ve Westfall (2015) not düşürme veya telefona el koyma gibi yaptırımların ders sırasında telefon kullanma olasılıklarını düşürdüğünü ifade etseler de öğrencileri sanal kaytarma davranışlarına yönelten temel nedenin can sıkıntısı olduğu değerlendirilmektedir (Ravizza vd., 2017; Varol ve Yıldırım, 2018). Dolayısıyla ders süreçlerinin öğrencilere aktif katılım şansı sağlayacak şekilde yapılandırılmasının faydalı olabileceği ifade edilmektedir (Flanigan & Babchuk, 2015). Diğer yandan, uzun süre eğitim süreçlerinin tamamen online şekilde devam ettirilmesine neden olan pandemi dönemi, öğrencileri zorunlu olarak teknoloji ile çok daha fazla vakit geçirmek zorunda bırakmıştır. İlerleyen dönemlerde pandemi süreci tamamen sona erse dahi hem yüzyüze hem de online eğitimlerin birlikte ilerleyeceği hibrit süreçler düşünüldüğünde gençler için teknolojiyi amacına uygun sağlıklı bir şekilde kullanabilme becerisinin önemi daha da dikkat çekmektedir. Zira, günümüzün üniversite öğrencileri çok yakın geleceğin iş gücünü oluşturmaktadır. Bu bağlamda iş görenlerden beklenen temel faydanın yüksek iş performansı olduğu ve teknolojinin sağlıksız kullanımının neden olabileceği performans kayıpları gözönünde bulundurulduğunda yakın geleceğin iş gücünü oluşturacak olan üniversite öğrencilerinin teknoloji ile imtihanlarında destek sağlamanın hem toplumsal hem de örgütsel açıdan zorunluluk olduğu ifade edilebilir.

Bu çalışma sonuçlarına göre, bundan sonra yapılacak araştırmalar için bazı önerilerde bulunulabilir. Bu kapsamda, farklı yaş gruplarındaki öğrenciler ve dahi farklı sektör çalışanları bağlamında nomofobi ve sanal kaytarma davranışlarının ilişkisini ele alan benzer çalışmaların konu ile ilgili olarak genellenebilir sonuçlara ulaşabilmek adına oldukça faydalı olabileceği değerlendirilmektedir. Elde edilen bulguların yanında çalışma bazı sınırlılıklar da içermektedir. Araştırmanın katılımcılarının Ankara'da eğitimlerine devam eden üniversite öğrencilerinden oluşması nedeniyle bulgular doğal olarak, katılımcı özellikleriyle sınırlıdır. Bunların yanı sıra, veriler katılımcıların yalnızca kendi değerlendirmelerini yansıttığından, ortak yöntem varyansı ve sosyal beğenirlik sınırlılıkları, sonuçların değerlendirilmesinde dikkate alınmalıdır.

Kaynakça

Akbulut, Y., Dursun, Ö.Ö., Dönmez, O., & Şahin, Y.L. (2016). In search of a measure to investigate cyberloafing in educational settings. Computers in Human Behavior, 55, 616-625.

Baturay, M. H., & Toker, S. (2015). An investigation of the impact of demographics on cyberloafing from an educational setting angle. Computers in Human Behavior, 50, 358–366. https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.03.081

Beranuy, M., Oberst, U., Carbonell, X., & Chamarro, A. (2009). Problematic internet and mobile phone use and clinical symptoms in college students: The role of emotional intelligence. Computers in Human Behavior, 25(5), 1182–1187.

Berry, M. J., & Westfall, A. (2015). Dial D for Distraction: The Making and Breaking of Cell Phone Policies in the College Classroom. College Teaching, 63(2), 62–71. https://doi.org/10.1080/87567555.2015.1005040

Blau, G.; Yang, Y. & Ward-Cook, K. (2004). "Testing a measure of cyber loafing". Journal of Allied Health. 35, 1-9.

Bragazzi, N. L., & Del Puente, G. (2014). A proposal for including nomophobia in the new DSM-V. Psychology research and behavior management, 7, 155-160.

Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2008). Bilimsel Araştırma Yöntemleri (Geliştirilmiş 2. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.

Cheever, N. A., Rosen, L. D., Carrier, L. M., & Chavez, A. (2014). Out of sight is not out of mind: The impact of restricting wireless mobile device use on anxiety levels among low, moderate and high users. Computers in Human Behavior, 37, 290–297.

Chóliz, M. (2012). Mobile-phone addiction in adolescence: The test of mobile phone dependence (TMD). Progress in Health Sciences, 2(1), 33–44.

Dmoura, M. M., Bakarb, H. S., & Hamzahc, M. R. (2020). An Antecedent, Consequences, and Policies View of Cyber Loafing among Students. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, (2 (11)), 325.

Davie, N., & Hilber, T. (2017). Nomophobia: Is smartphone addiction a genuine risk for Mobile learning?. International Association for Development of the Information Society.

Flanigan, A. E., & Babchuk, W. A. (2015). Social media as academic quicksand: A phenomenological study of student experiences in and out of the classroom. Learning and Individual Differences, 44, 40–45. https://doi.org/10.1016/j.lindif.2015.11.003

Flanigan, A. E., & Kiewra, K. A. (2018). What College Instructors Can Do About Student Cyber-slacking. Educational Psychology Review, 30(2), 585–597. https://doi.org/10.1007/s10648-017-9418-2

Gökçearslan, Ş., Mumcu, F. K., Haşlaman, T., & Çevik, Y. D. (2016). Modelling smartphone addiction: The role of smartphone usage, self-regulation, general self-efficacy and cyberloafing in university students. Computers in Human Behavior, 63, 639–649. https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.05.091

Gregory, M, (2011). A multi-theoretical perspective on IS security behaviors. Academic dissertation University of Oulu, Faculty of Science, Finland.

Heflin, H., Shewmaker, J., & Nguyen, J. (2017). Impact of mobile technology on student attitudes, engagement, and learning. Computers and Education, 107, 91–99. https://doi.org/10.1016/j.compedu.2017.01.006

Hong, F.-Y., Chiu, S.-I., & Huang, D.-H. (2012). A model of the relationship between psychological characteristics, mobile phone addiction and use of mobile phones by Taiwanese university female students. Computers in Human Behavior, 28(6), 2152–2159.

Isaacs, D. (2016). Work-life balance. Journal of Pediatrics and Child Health, 52(1), 5–6.

Jandaghi, G., Alvani, S. M., Zarei Matin, H., & Fakheri Kozekanan, S. (2015). Cyberloafing management in organizations. *Iranian Journal of Management Studies*, *8*(3), 335-349.

Jena, R. K. (2015). Compulsive use of smartphone and its effect on engaged learning and nomophobia. SMART Journal of Business Management Studies, 11(1), 42–51

Jenaro, C., Flores, N., Gomez-Vela, M., Gonzalez-Gil, F., & Caballo, C. (2007). Problematic internet and cellphone use: Psychological, behavioral, and health correlates. Addiction Research & Theory, 15(3), 309– 320.

Keser, H., Kavuk, M., & Numanoglu, G. (2016). The relationship between Cyber-Loafing and internet addiction. Cypriot Journal of Educational Sciences, 11(1), 37–42.

Kim, K., Triana, M. D. C., Chung, K., & Oh, N. (2015). When Do Employees Cyberloaf? An Interactionist Perspective Examining Personality, Justice, And Empowerment. Human Resource Management, 10(1), 1–18. https://doi.org/10.1002/hrm

King ALS, Valença AM, Nardi AE. (2010). Nomophobia: the Mobile Phone in Panic Disorder with Agoraphobia: Reducing Phobias or Worsening of Dependence? Cognitive and Behavioral Neurology.23(1):52–4.

King, A. L. S., Valença, A. M., Silva, A. C. O., Baczynski, T., Carvalho, M. R., & Nardi, A. E. (2013). Nomophobia: Dependency on virtual environments or social phobia? Computers in Human Behavior, 29(1), 140–144

Kuss, D. J., & Griffiths, M. D. (2011). Online social networking and addiction—A review of the psychological literature. International Journal of Environmental Research and Public Health, 8(9), 3528–3552.

Lee, H., Ahn, H., Choi, S., & Choi, W. (2014a). The SAMS: Smartphone addiction management system and verification. Journal of Medical Systems, 38(1), 1.

León-Mejía AC, Gutiérrez-Ortega M, Serrano-Pintado I, González-Cabrera J (2021) A systematic review on nomophobia prevalence: Surfacing results and standard guidelines for future research. PLoS ONE 16(5): e0250509. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0250509

Lim, V, (2002). "The IT way of loafing on the job: Cyberloafing, neutralizing and organisational justice". Journal of Organisational Behaviour, 23(5), 675-694.

Lin, Y. H., Lin, S. H., Li, P., Huang, W. L., & Chen, C. Y. (2013). Prevalent hallucinations during medical internships: Phantom vibration and ringing syndromes. PLoS One, 8(6), e65152.

Lu, X., Watanabe, J., Liu, Q., Uji, M., Shono, M., & Kitamura, T. (2011). Internet and mobile phone textmessaging dependency: Factor structure and correlation with dysphoric mood among Japanese adults. Computers in Human Behavior, 27(5), 1702–1709.

Mahatanankoon, P.; Anandarajan, M. & Igbaria, M. (2004). "Development of a Measure of Personal Web Usage in the Workplace". Cyberpsychology & Behaviour, 7(1), 93-104.

Negahban, A. (2012). Factors affecting individual's intention to purchase smartphones from technology adoption and technology dependence perspectives. In K. D. Joshi & Y. Yoo (Eds.), AMCIS Conference Proceedings (paper 5). Retrieved from https://aisel.aisnet.org/amcis2012/proceedings/ AdoptionDiffusionIT/5.

Park, W. K. (2005). Mobile phone addiction. In R. Ling & P. E. Pedersen (Eds.), Mobile communications - renegotiation of the social sphere (pp. 253–272). London: Springer-Verlag.

Ravizza, S. M., Uitvlugt, M. G., & Fenn, K. M. (2017). Logged In and Zoned Out: How Laptop Internet Use Relates to Classroom Learning. Psychological Science, 28(2), 171– 180. https://doi.org/10.1177/0956797616677314

Rodríguez-García, A. M., Moreno-Guerrero, A. J., & Lopez Belmonte, J. (2020). Nomophobia: An individual's growing fear of being without a smartphone—a systematic literature review. International Journal of Environmental Research and Public Health, 17(2), 580.

Sanchez-Martínez, M., & Otero, A. (2009). Factors associated with cell phone use in adolescents in the Community of Madrid (Spain). Cyberpsychology & Behavior, 12(2), 131–137

Tran, D. (2016). Classifying nomophobia as smart-phone addiction disorder. UC Merced Undergraduate Research Journal, 9(1).

Türen, U., Erdem, H., & Kalkin, G. (2017). Mobil telefon yoksunluğu korkusu (nomofobi) yayılımı: Türkiye'den üniversite öğrencileri ve kamu çalışanları örneklemi. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, *10*(1), 1.

Türkçapar, M. H. & Sargın, A. E. (2012). Bilişsel davranışçı psikoterapiler: tarihçe ve gelişim. Bilişsel Davranışçı Psikoterapi ve Araştırmalar Dergisi, 1, 7-14.

Varol, F., & Yıldırım, E. (2017). Cyberloafing in Higher Education: Reasons and Suggestions from Students' Perspectives. Technology, Knowledge and Learning, 1–14. https://doi.org/10.1007/s10758-017-9340-1

Varol, F., & Yıldırım, E. (2018). An Examination of Cyberloafing Behaviors in Classrooms from Students' Perspectives. Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry, 9(1), 26– 46. https://doi.org/10.17569/tojqi.349800

Venkatraman, S. (2008). The "Darth" side of technology use: Cyberdeviant workplace behaviors. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctorate of Philosophy in Business Adminstration.

Walsh, S. P., White, K. M., Cox, S., & Young, R. M. (2011). Keeping in constant touch: The predictors of young Australians' mobile phone involvement. Computers in Human Behavior, 27(1), 333–342.

We Are Social (2021). https://datareportal.com/reports/digital-2021-turkey

Wu, J., Mei, W., & Ugrin, J. C. (2018). Student Cyberloafing In and Out of the Classroom in China and the Relationship with Student Performance. Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking, 21(3), cyber.2017.0397. https://doi.org/10.1089/cyber.2017.0397

Yan, J., & Yang, J. (2014). Trait procrastination and compulsive Internet use as predictors of cyberloafing. 11th International Conference on Service Systems and Service Management, ICSSSM 2014 - Proceeding, 7–10. https://doi.org/10.1109/ICSSSM.2014.6874119

Yaşar, S., & Yurdugül, H. (2013). The Investigation of Relation Between Cyberloafing Activities and Cyberloafing Behaviors in Higher Education. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 83, 600–604. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.114

Yildirim, C. (2014). *Exploring the dimensions of nomophobia: Developing and validating a questionnaire using mixed methods research* (Doctoral dissertation, Iowa State University).

Yildirim, C. & Correia A.P. (2015). Exploring the dimensions of nomophobia: Development and validation of a self-reported questionnaire. Computers in Human Behavior, 49, 130-137.

Yıldırım, C., Sumuer, E., Adnan, M., & Yildirim, S. (2016). A growing fear: Prevalence of nomophobia among Turkish college students. Information Development, 32(5), 1322-1331.

Yılmaz, F., Yılmaz, R., Öztürk, H., Sezer, B., & Karademir, T. (2015). Cyberloafing as a barrier to the successful integration of information and communication technologies into teaching and learning environments. Computers in Human Behavior, 45, 290–298. https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.12.023

ÖRTÜK LİDERLİK TEORİLERİ DEĞİŞEBİLİR Mİ? LATENT DEĞİŞİM MODELİYLE BİR SAHA ARAŞTIRMASI

Dr. Öğr. Üyesi Uzay DURAL
İstanbul Medeniyet Üniversitesi, uzay.senoguz@medeniyet.edu.tr

Özet

Bu araştırma, örtük liderlik teorilerindeki (ÖLT) değişime boylamsal bir çalışma ile odaklanmayı hedeflemektedir. Önceki çalışmalardan farklı olarak iş yeri bağlamında üst düzey yönetici ile etkileşim kalitesinin, örgütün algılanan performansının ve değerlendirici cinsiyetinin ÖLT'deki olası değişim üzerindeki yordayıcılığı incelendi. Bu inceleme için büyükşehir ilçe belediyelerinde çalışan 237 belediye çalışanının ÖLT'leri dokuz ay arayla iki kere değerlendirildi. İki değerlendirme arası değişim latent değişim modeli ile bakıldı. Analiz bulguları ÖLT'nin hem dinamik hem de duyarlı alt boyutlarının zamana bağlı olarak değiştiğini göstermektedir. Bu değişimi hem lider-üye etkileşimi hem de algılanan belediye performansı yordamaktadır. Çalışan cinsiyetinin lider-üye etkileşimi ile ÖLT'deki değişim arası ilişkiyi düzenlediği görülmektedir. Bulgular liderlik kuramlarına ve ÖLT'e dinamik bakışı desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler: *Örtük liderlik teorileri, latent değişim, belediye, örgüt performansı, lider-üye etkileşimi.*

1. Giriş

Örtük liderlik teorileri değişebilir mi, sorusu son yıllarda takipçi odaklı liderlik kuramları alanında ele alınan önemli kuramsal gündemlerden biridir. Örtük liderlik teorileri (ÖLT), bireylerin çocukluktan itibaren zihinlerinde oluşturdukları, sonraki iş yaşamında lider değerlendirmelerini etkileyen ideal lider özelliklerini kapsar (Lord vd., 2001). ÖLT anlayışına göre bilinçli olarak farkına varmasalar bile (örtük düzeyde) çalışanların liderliği nasıl algıladıklarını ve lider adaylarını nasıl değerlendirdiklerini belirler (Foti vd., 2017; Schyns & Meindl, 2005). Dolayısıyla ÖLT'deki olası bir değişim iş yerinde çalışanların liderleri nasıl değerlendireceklerini ve dolayısıyla liderlik etkinliğini belirleyen önemli etmenlerden biridir (Epitropaki & Martin, 2005). ÖLT'nin değişime dirençli olduğu vurgulansa da (Lord vd., 1984), görgül olarak değişim göstermediği bulunsa da (örn., Epitropaki & Martin, 2005) ÖLT'ye dair güncel yaklaşımlar değişimin olabileceğini ve görgül olarak farklı iş bağlamlarında araştırılması gerektiğini vurgulamaktadır (Lord vd., 2020; Tavares vd., 2018).

Bu araştırma da ÖLT'deki değişime boylamsal bir çalışma ile odaklanmayı ve ÖLT'deki olası değişimin iş yeri deneyimlerine dair yordayıcılarını ortaya koymayı hedeflemektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örtük Liderlik Teorileri

Örtük Liderlik Teorileri (ÖLT; Lord vd., 2001) anlayışına göre bireylerin zihninde lidere ait belli başlı özellikleri barındıran bilişsel liderlik prototipleri vardır. Çalışanlar, lider adayını bu bilişsel prototip ile karşılaştırırlar. Eğer aday bu prototip özelliklerine uygunsa, karşılaştıkları yöneticiyi, lider olarak nitelendirir. Eğer zihinlerindeki prototip ile uygun değilse yöneticiyi lider olarak görmeme eğilimindedirler. Liderlik kategorizasyonu yaklaşımı (Lord vd., 1984; Offermann vd., 1994), bu tür prototip-tutarlı değerlendirmelerin, liderle daha sonraki deneyimleri şekillendirdiğini ve böylece orijinal prototipleri daha güçlü ve daha istikrarlı hale getirdiğini ileri sürer.

ÖLT yaklaşımının ilk zamanlarında liderlik prototiplerinin bu mekanizma ile her bağlamdaki liderlik değerlendirmelerini etkilediğini ve böylece değişime dirençli olduklarını, zamana bağlı olarak sabit kaldığını vurgulanmaktadır (Lord vd., 1984). Son yıllardaki görüşler, ÖLT'nin değişebilirliğini vurgulamaktadır (Epitropaki vd., 2013; Foti vd., 2017; Hogue ve Lord, 2007; Lord vd., 2001).

2.2. ÖLT'de Birey İçi Farklılaşmalar

ÖLT'nin daha güncel bir yaklaşımı olan "bağlantılı çerçeve" (connectionist framework of ILTs) bu tür kişilerarası ve birey içi farklılaşmaların nasıl olabileceğini açıklamaktadır (Epitropaki vd., 2013; Foti vd., 2017; Hogue ve Lord, 2007; Lord vd., 2001). Bağlantılı çerçeveye göre, liderlik prototipi, zihinde sinir hücreleri (nöral) gibi bir bilgi ağı ile temsil edilir. Bu bilişsel ağın birimlerinde liderlik özellikleri temsil edilir ve bu özellikler birbiri ile bağlantılıdır. Liderlik prototip temsilleri, bireyin geçmiş duyguları, değerleri, inançları, benlik kavramı, belleğindeki önemli iş yeri olayları/durumları gibi çeşitli bilgilerin yer aldığı bilgi ağının içinde gömülüdür (Lord vd., 2001). Belirli bir bağlamsal ipucu, zihinsel ağdaki en etkin yolu ve dolayısıyla belirli liderlik nitelikler kümesini otomatik olarak tetikleyebilir. Dolayısıyla bağlama bağlı olarak farklı prototipik liderlik özellikleri aktive olmakta ve farklı durumlarda çalışanın örtük liderlik teorileri değişiklik gösterebilmektedir.

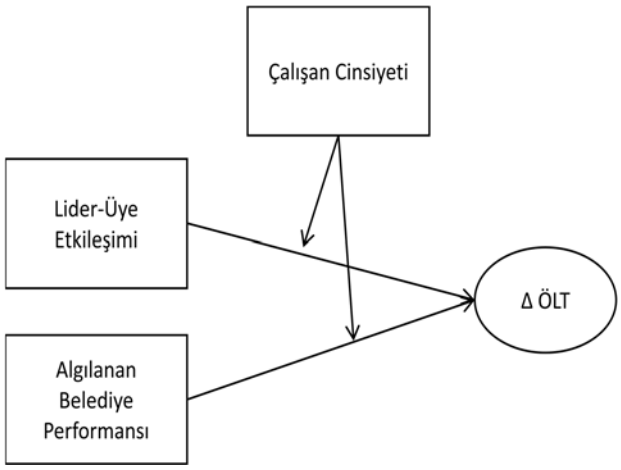
ÖLT'nin çalışma ortamındaki uzun vadeli değişiklikleri daha önce incelenmiştir. Epitropaki ve Martin (2004; 2005) çalışanların liderlik prototiplerini bir yıllık süre içinde öz bildirim ölçekleriyle değerlendirdi. Ancak liderlik prototiplerinde herhangi bir değişiklik bulamadılar.

Peki, insanlar neden farklı durumlarda veya zamanlarda benzer örtük liderlik teorilerine sahip olmakta ve benzer liderlik değerlendirmeleri göstermektedir? Modele göre eğer çevredeki ipuçları kronik olarak aynı liderlik özellik kümelerini – zihinsel ağdaki belli bölgeleri – sürekli aktive ediyorsa bu bölgelere ait zihinsel bağlar güçlenmektedir. Dolayısıyla lider özelliklerinin ne olduğu sorulduğunda ilk akla gelen bu güçlü bağlara ait özellikler olmaktadır. Modele göre bu güçlü bağların değişmesi için uzun vadede bağlamsal değişimlerin olması gerekir. Nitekim Epitropaki ve Martin (2005), bu bağlamsal değişimin kendi çalışmalarında kritik düzeyde olmadığını tartışmaktadırlar. Tek değişiklik, küçük bir çalışan grubu (n = 61) için yeni yönetici idi ve analizler bunun önemli bir etkisi olmadığını ortaya koydu. Bağlamsal değişikliklerin liderlik prototipleri üzerindeki etkisinin daha fazla araştırılması çağrısında bulunulmaktadır (Foti vd., 2017; Lord vd., 2020).

2.3. Çalışmanın Amacı: Latent Değişim Modeliyle ÖLT'deki Zamana Bağlı Değişim

Bu çalışma, örtük liderlik alanındaki araştırmacıların çağrısına cevap olarak ÖLT'nin zamana bağlı birey içi farklılaşmasına odaklanmaktadır. Önceki çalışmalardan farklı olarak iş yeri bağlamında üst düzey yönetici ile etkileşim kalitesinin, örgütün algılanan performansının ve değerlendirici cinsiyetinin ÖLT üzerindeki olası etkisini incelemeyi hedeflemektedir. Bu inceleme için büyükşehir ilçe belediyelerinde çalışanların ÖLTleri dokuz ay arayla iki kere değerlendirildi. İki değerlendirme arası değişim latent değişim modeli ile bakıldı. Yazında *latent değişim puanı (latent change score)* veya *latent fark puanı (latent difference score)* olarak adlandırılan bu model (Grimm, An, McArdle, Zonderman & Resnick, 2012; McArdle, 2009; McArdle & Grimm, 2010), özellikle iki tekrarlı ölçümde önerilmektedir. Aynı kişiden iki farklı zamanda alınan ölçüm yapısı ve ölçek puanlarının istatistiksel anlamlılık düzeyinde ne kadar farklı olduğunu test etmektedir. Böylece iki farklı zamanda yapılan ölçüme bağlı hatalar kontrol edilerek fark testi yapılması sağlanır (McArdle, 2009). Üst düzey lider ile etkileşim kalitesi, lider-üye etkileşimi bağlamında (Liden & Maslyn, 1998) belediye başkanı ile algılanan ilişkinin kalitesi olarak tanımlandı. Örgütün performansı ise çalışanın belediyenin genel performansına dair algılaması ile tanımlandı. Araştırmanın modeli Şekil 1'de sunulmaktadır.

Şekil 1. Araştırma Modeli



3. Yöntem

3.1. Örneklem

Bu çalışmanın örneklemini belediyelerde boylamsal bir araştırma projesine (bkz., Dural, 2016) gönüllü katılmayı kabul eden ve örtük liderlik teorileri ölçümü yapılan 237 belediye memuru (n = 123 kadın, % 52,6) oluşturmaktadır. Örtük liderlik teorilerinin ikinci ölçümünün örneklemini ise bu çalışanlar arasından 135'i (n =77 kadın, % 57,0) oluşturur. İki farklı zamanda araştırmaya katılımın (veya çalışmadan ayrılmanın) rastgele olup olmadığı kontrol edildi (Cook vd., 2002). Bunun için iki ölçüme katılan ve katılmayanların sosyo-demografik özellikleri, kıdem gibi çalışma deneyimleri, çalıştıkları belediyelerin özellikleri ve ilk ölçüm puanları karşılaştırıldı. Gruplar arası fark çıkmaması ile ayrılma yanlılığı olmadığı desteklendi (Cook vd., 2002).

3.2. Değişkenler ve Ölçüm Araçları

3.2.1.Örtük liderlik teorileri. Çalışanların liderlik prototipleri Offermann ve diğerleri (1994) tarafından geliştirilen, Epitropaki ve Martin (2004) tarafından gözden geçirilen örtük liderlik teorileri ölçeğinin duyarlılık ve dinamiklik alt boyutları ile değerlendirilmiştir. Duyarlılık alt ölçeğinde üç ifade vardır: yardımcı, anlayışlı, samimi/içten. Dinamiklik alt ölçeğinde de üç madde bulunur: enerji dolu, güçlü sağlam, dinamik. Ölçeği dolduranlardan her ifadenin ne kadar tipik bir lider özelliği olduğu sorulur ve her madde 7'li Likert tipi bir ölçekle değerlendirilir (1: tipik bir özellik değildir; 7: tamamen tipik bir özelliktir). Türkçe versiyonun

da geçerliği ve güvenirliği desteklenmiştir (duyarlılık alt ölçeği, α = .96; dinamiklik alt ölçeği α = .95; Dural, 2016[2]). Ölçek aynı çalışanlara dokuz ay arayla iki kere verildi.

3.2.2. Lider-üye etkileşimi. Çalışanların belediye başkanı ile ilişkilerinin kalitesi algıları Lider-Üye Etkileşim Ölçeği (Liden & Maslyn, 1998; Erdoğan vd., 2004) ile ölçüldü. Ölçek 12 ifadeden oluşur. Her ifade 5'li Likert tipi ölçekle değerlendirilir (1: hiç katılmıyorum; 5: tamamen katılıyorum). Bu çalışmada ölçeğin duygusal etkileşim ve profesyonel saygı olmak üzere üçer maddelik iki alt ölçeği çalışanlara verildi ve toplam lider-üye etkileşim puanı hesaplandı. Üçer ifadeden oluşan duygusal etkileşim alt ölçeği ile profesyonel saygı alt ölçekleri çalışanlara verildi. Türkçe versiyonunda geçerliği ve güvenirliği desteklenmiştir (Erdoğan vd., 2004; α = .94).

3.3.3. Algılanan belediye performansı. Belediye çalışanların örgüte dair performans değerlendirmelerini ölçmek için Algılanan Örgütsel Performans Ölçeğinden (Delaney & Huselid, 1996) belediye bağlamına uyarlanan Algılanan Belediye Performansı Ölçeği (Dural, 2016; Dural, 2017) kullanıldı. Ölçek 11 ifadeden oluşur. Her ifade 10'lu Likert tipi ölçekle değerlendirilir (%10: Beklenen seviyenin çok altında; %100: Beklenen seviyenin çok üzerinde). Ölçeğin geçerliği ve güvenirliği desteklenmiştir (Dural, 2016; Dural, 2017; α = .96).

3.4. İstatistiksel Analizler

Tüm istatistiksel analizler Mplus v.5 (Muthen & Muthen, 1998-2011) programıyla yapıldı. Değişkenler arası doğrusal ilişkiyi incelemek için Pearson Korelasyon Analizi yapıldı. ÖLT'deki değişimi latent değişim puanı ile analiz edildi (Grimm, An, McArdle, Zonderman & Resnick, 2012; McArdle, 2009; McArdle & Grimm, 2010). Yordayıcı değişkenlerin etkisi ve cinsiyetin düzenleyiciliğini incelemek için ise latent değişim göstergeleri üzerinde yordayıcı değişkenlerin (lider-üye etkileşimi, performans, cinsiyet) etkileri ile cinsiyetin etkileşimleri eklendi.

4. Bulgular

Pearson korelasyon analizlerine göre ÖLT-Duyarlı alt ölçeğinin ilk ölçümü ($\bar{X}$ = 6.00, SS = 1.31) lider-üye etkileşimi ($\bar{X}$ = 3.76, SS = .98) ve algılanan belediye performansı ($\bar{X}$ = 6.94, SS = 1.99) ile istatistiksel anlamlılık düzeyinde pozitif ilişkilidir [sırayla, r (235) = .416, p <.01 ve

[2] Doğrulayıcı faktör analizi, tek boyutlu yapı ile karşılaştırıldığında ($\Delta\chi^2$ = 212.370, Δdf= 1, p <.001) iki boyutlu yapıyı desteklemektedir, χ^2 (8) = 25.315, p< .01, CFI = .99, TLI = .97, RMSEA (90% Güven aralığı) = .10 (.06-.14).

r (235) = .348, *p* <.01]. ÖLT-Dinamik alt ölçeğinin ilk ölçümü ($\bar{X}$ = 6.23, SS =1.07) lider-üye etkileşimi [*r* (235) = .308, *p* <.01] ve algılanan belediye performansı [*r* (235) = .397, *p* <.01] ile istatistiksel anlamlılık düzeyinde pozitif ilişkilidir. Benzer şekilde, ÖLT-Duyarlı alt ölçeğinin son ölçümü ($\bar{X}$ = 6.04, SS = 1.21) lider-üye etkileşimi [*r* (135) = .293, *p* <.01] ve algılanan belediye performansı [*r* (135) = .252, *p* <.01] ile istatistiksel anlamlılık düzeyinde pozitif ilişkilidir. ÖLT-Dinamik alt ölçeğinin son ölçümü ($\bar{X}$ = 6.17, SS = 1.14) lider-üye etkileşimi [*r* (135) = .343, *p* <.01] ve algılanan belediye performansı [*r* (135) = .347, *p* <.01] ile istatistiksel anlamlılık düzeyinde pozitif ilişkilidir. Çalışan cinsiyetinin ÖLT alt ölçekleri ile istatistiksel anlamlılık düzeyinde korelasyonu yoktur. Lider üye etkileşimi ile algılanan performans arasında ise istatistiksel anlamlılık düzeyinde pozitif ilişki vardır, *r* (237) = .598, *p* <.01.

Latent değişim analizinde ÖLT'nin dinamik ve duyarlı alt boyutlarının birinci ölçümleri ve ikinci ölçümleri latent değişken olarak modellendi. Değişim puanları her iki alt ölçekte de istatistiksel anlamlılık düzeyindedir, $\beta_{\Delta Dinamik}$ = .453 (.057), *p* < .001, $\beta_{\Delta Duyarlı}$ = .401 (.055), *p* < .001. Değişim göstergeleri üzerine yordayıcılar ve etkileşim puanları eklendiğinde modelin veri ile uyumlu olduğu görüldü, χ^2 (98) = 190.948, *p*< .001, CFI = .95, TLI = .94, RMSEA (90% Güven aralığı) = .07 (.05-.08). Model bulguları Tablo 1'de verilmektedir.

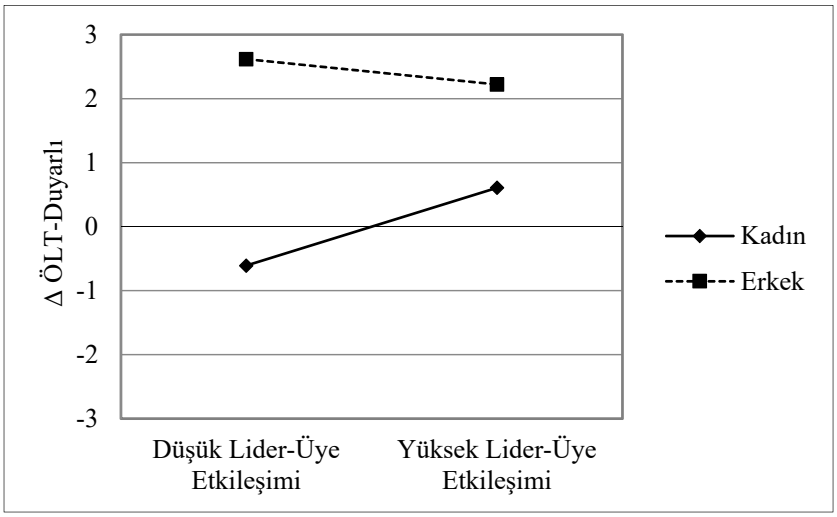
Tablo 1. ÖLT'de Latent Boyutlarda Değişimin Yordayıcıları

Yordayıcılar	**ΔDinamik**	**ΔDuyarlı**
Çalışanın cinsiyeti (1=erkek, 0=kadın)	0.602* (0.256)	0.661** (0.240)
Lider üye etkileşimi	0.261* (0.130)	0.323** (0.100)
Algılanan belediye performansı	0.151 (0.107)	-.001 (0.101)
Lider üye etkileşimi X çalışan cinsiyeti	-0.488 (0.338)	-0.881** (0.318)
Algılanan belediye performansı X çalışan cinsiyeti	-0.071 (0.312)	0.241 (0.295)
	$Cov_{\Delta Dinamik - \Delta Duyarlı}$ = 0.657 (0.44)**	

*p<.05. **p<.01.

ÖLT-Dinamik alt boyutunda son ölçümle ilk ölçüm arası değişimi, çalışanın cinsiyeti [$\beta_{\Delta Dinamik}$ = .602 (.256), *p* < .05] ve lider-üye etkileşimi puanı [$\beta_{\Delta Dinamik}$ = .261 (.130), *p* < .05] istatistiksel anlamlılık düzeyinde yordamaktadır. ÖLT-Duyarlı alt boyutunda son ölçümle ilk ölçüm arası değişimi, çalışanın cinsiyeti [$\beta_{\Delta Duyarlı}$ = .661 (.240), *p* < .01], lider-üye etkileşimi puanı [$\beta_{\Delta Duyarlı}$ = .323 (.100), *p* < .01], lider-üye etkileşimi ile çalışanın cinsiyeti etkileşiminin istatistiksel anlamlılık düzeyinde yordamaktadır, $\beta_{\Delta Duyarlı}$ = -.881 (.318), *p* < .01. Düzenleyici etki Şekil 2'de gösterilmektedir.

Şekil 2. Çalışan Cinsiyetinin Lider-Üye Etkileşimi ile ÖLT-Duyarlı Alt Ölçeğinde Değişim Arasındaki İlişkiyi Düzenleyici Etkisi



5. Sonuç

Bu araştırmada ÖLT'nin zamana bağlı olarak ve örgüt içi deneyimlerin etkisiyle değişip değişmediği belediye bağlamında incelendi. ÖLT'nin duyarlı ve dinamik alt prototiplerine odaklanıldı. Belediye çalışanlarının, kurumdaki en üst düzey yöneticileri olan belediye başkanı ile etkileşimleri, belediyenin algılanan performansı ve çalışan cinsiyeti ÖLT değişimini yordar mı sorusu ele alındı. Dokuz ay arayla yapılan ÖLT ölçümleri latent değişim modeliyle karşılaştırıldı (Grimm, An, McArdle, Zonderman & Resnick, 2012; McArdle, 2009; McArdle & Grimm, 2010).

Araştırmanın bulguları ÖLT'nin hem dinamik hem de duyarlı alt boyutlarının zamana bağlı olarak değiştiğini göstermektedir. Ölçek alt puanlarına bakıldığında dinamik puanının zamana bağlı düşüş gösterdiği, duyarlı alt boyutunun ise arttığı görülmektedir. Bu da çalışanların zihninde zaman içinde liderlik prototiplerinin daha çok duyarlı bir lider imgesine doğru evrildiğini düşündürmektedir. Bu değişen eğilimin yordayıcıları incelediğinde ise belediye başkanı-çalışan arası algılanan duygusal bağ ve profesyonel saygının arttıkça ÖLT'deki dinamik prototipinin ama özellikle duyarlı lider prototipinin arttığı gözlenmektedir. Belediye performansının yüksek algılanması ise ne duyarlı ne de dinamik ÖLT'deki değişimi anlamlı düzeyde yordamamaktadır.

Çalışan cinsiyetinin yordayıcılığına bakıldığında erkek çalışanların kadın çalışanlara göre hem duyarlı hem de dinamik ÖLT'de daha yüksek değişim yaşadıkları görülmektedir. Çalışan cinsiyeti arası ayrışmanın kaynağı lider-üye etkileşimi olabilir. Nitekim lider-üye etkileşimi

yüksek olan erkeklerin kadın çalışanlara göre daha fazla duyarlı liderlik prototipine sahip oldukları sonucu çıkmaktadır.

Çalışmanın bulguları örtük liderlik teorilerindeki bağlantıcı model açısından incelendiğinde liderlikteki dinamik anlayışı desteklemektedir (Epitropaki vd., 2013; Foti vd., 2017; Hogue ve Lord, 2007; Lord vd., 2001; Lord vd., 2020). Epitropaki ve Martin'den (2005) farklı olarak ÖLT'deki değişimin olabileceği bulunmuştur. Çalışma her ne kadar korelatif bir desene sahip olsa da, nedensel çıkarım yapılamasa da, boylamsal olması (Cook vd., 2002) nedeniyle lider-üye etkileşiminin yüksek olmasının ve örgütün başarılı olduğuna dair algıların liderlik prototiplerini özellikle erkekler için değiştirebileceğine işaret etmektedir.

Kaynakça

Cook, T. D., Campbell, D. T., & Shadish, W. (2002). *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference*. Boston, MA: Houghton Mifflin.

Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. *Academy of Management journal*, *39*(4), 949-969.

Dural, U. (2016). *Understanding the malleability of implicit attitudes toward female leadership.* (Yayımlanmamış doktora tezi). Sabancı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Dural, U. (2017). Algılanan belediye performansı ölçeğinin güvenirliği ve geçerliği. Sözlü sunum, *5. Örgütsel Davranış Kongresi*, Antalya, 3-4 Kasım 2017.

Epitropaki, O., & Martin, R. (2004). Implicit leadership theories in applied settings: factor structure, generalizability, and stability over time. *Journal of applied psychology*, *89*(2), 293.

Epitropaki, O., & Martin, R. (2005). From ideal to real: a longitudinal study of the role of implicit leadership theories on leader-member exchanges and employee outcomes. *Journal of applied psychology*, *90*(4), 659.

Epitropaki, O., Sy, T., Martin, R., Tram-Quon, S., & Topakas, A. (2013). Implicit leadership and followership theories "in the wild": Taking stock of information-processing approaches to leadership and followership in organizational settings. *The Leadership Quarterly*, *24*(6), 858-881.

Erdogan, B., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2004). Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support. *Personnel psychology*, *57*(2), 305-332.

Erdogan, B., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2004). Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support. *Personnel psychology*, *57*(2), 305-332.

Foti, R. J., Hansbrough, T. K., Epitropaki, O., & Coyle, P. T. (2017). Dynamic viewpoints on implicit leadership and followership theories: approaches, findings, and future directions. *Leadership quarterly.*, *28*(2), 261-267.

Grimm, K. J., An, Y., McArdle, J. J., Zonderman, A. B., & Resnick, S. M. (2012). Recent changes leading to subsequent changes: Extensions of multivariate latent difference score models. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, *19*, 268-292.

Hogue, M., & Lord, R. G. (2007). A multilevel, complexity theory approach to understanding gender bias in leadership. *The Leadership Quarterly*, *18*(4), 370-390.

Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of management*, *24*(1), 43-72.

Lord, R. G., Brown, D. J., Harvey, J. L., & Hall, R. J. (2001). Contextual constraints on prototype generation and their multilevel consequences for leadership perceptions. *The Leadership Quarterly*, *12*(3), 311-338.

Lord, R. G., Epitropaki, O., Foti, R. J., & Hansbrough, T. K. (2020). Implicit leadership theories, implicit followership theories, and dynamic processing of leadership information. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *7*, 49-74.

Lord, R. G., Foti, R. J., & De Vader, C. L. (1984). A test of leadership categorization theory: Internal structure, information processing, and leadership perceptions. *Organizational behavior and human performance*, *34*(3), 343-378.

McArdle, J. J. (2009). Latent variable modeling of differences and changes with longitudinal data. *Annual Review of Psychology*, *60,* 577-605.

McArdle, J. J., & Grimm, K. J. (2010). Five steps in latent curve and latent change score modeling with longitudinal data. In *Longitudinal research with latent variables* (s. 245-273).Springer Berlin Heidelberg.

Muthén, L. K., & Muthén, B. O. (1998-2011). *Mplus User's Guide*. Sixth Edition. Los Angeles, CA: Muthén & Muthén.

Offermann, L. R., Kennedy Jr, J. K., & Wirtz, P. W. (1994). Implicit leadership theories: Content, structure, and generalizability. *The leadership quarterly*, *5*(1), 43-58.

Schyns, B., & Meindl, J. R. (2005). *Implicit leadership theories: Essays and explorations.* Information Age Publishing.

Tavares, G. M., Sobral, F., Goldszmidt, R., & Araújo, F. (2018). Opening the implicit leadership theories' black box: An experimental approach with conjoint analysis. *Frontiers in Psychology*, *9*, 100.

PANDEMİ SÜRECİNDE FARKLI SEKTÖRLERDEKİ MESLEK GRUPLARINDA ETKİLİ OLAN STRES KAYNAKLARI VE ÖRGÜTSEL STRESTEKİ ARTIŞIN ETKİLERİNE YÖNELİK İÇERİK ANALİZİ

Prof. Dr. Ayşe Çiğdem KIREL
Anadolu Üniversitesi, ackirel@anadolu.edu.tr

Dr. Öğrencisi Emine KAHRAMAN
Anadolu Üniversitesi, eminekahraman@hotmail.com

Özet

Pandemiyle birlikte evden çalışma veya uzaktan çalışma şekilleri birçok meslekte uygulanmaya başlamıştır. Yeni çalışma şekilleri ve izolasyon işe yabancılaşma sorununu oluşturmuştur. Ayrıca iş-yaşam dengesizliği, çalışma saatlerinin uzaması, iş yükünün artması, iş-aile dengesinin kurulamaması, işten çıkarmaların artması, sürecin belirsizliği nedeniyle iş ve istihdam güvencesizliği çalışanların stres düzeylerini arttırmıştır. Alınan tedbirlerin yetersiz olması, virüs yayılma hızı, ölüm riski, pandemi sürecindeki belirsizlikler de çalışanların stres düzeylerini etkilemiştir. İçerik analizleriyle elde edilen verilerle oluşturulan bu çalışmada Covid-19 pandemi sürecinde farklı sektörlerdeki, farklı meslek gruplarında çalışanların stres düzeyleri ele alınmış, stres düzeyi artışında etkili olan stres kaynakları saptanmaya çalışılmıştır. Pandemi süreci küresel çaplı ekonomik krizin çalışma hayatında, yaşam şekillerimizde meydana getirdiği değişiklikler nedeniyle bireylerin stres düzeyini arttıran genel çevresel kaynaklı bir stres kaynağı olarak tanımlanmıştır. 2020-2021 pandemi sürecindeki çalışmaların içerik analizi yapılmıştır. Dünyada büyük ekonomik etkileri olan pandeminin çalışanlar üzerindeki etkilerinin anlaşılabilmesi, ortaya çıkan sorunlara çözüm üretilebilmesi açısından yapılan çalışma önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Stres, Stres Kaynakları, Genel Uyum Sendromu Döngüsü, Tükenmişlik, Pandemi.*

1. Giriş

Bu çalışmada pandemi sürecinde stresin meslek gruplarına göre nasıl farklılaştığı, ne tür etkileri olduğu saptanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda pandemi uzun bir süreç olduğu için alınabilecek önlemlere yönelik meslek grubu bazında çözüm üretilebilmesi hedeflenmiştir. 2020-2021 pandemi sürecinde farklı mesleklerdeki stres düzeylerine yönelik makalelerin detaylı içerik analizi yapılarak etkili olan stres kaynakları saptanmaya çalışılmıştır. İçerik analizinden elde edilen bulgular doğrultusunda yapılan çalışma pandemi sürecindeki stres kaynaklarının

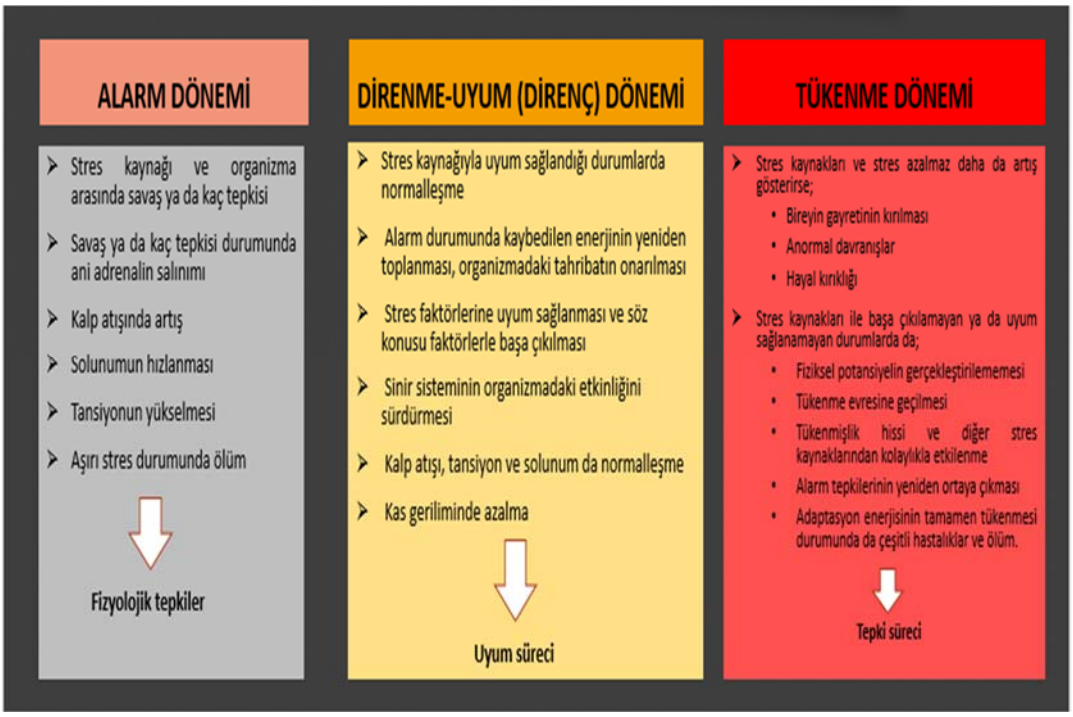
sınıflandırılmasında, farklı meslek gruplarının karşılaştırılarak stres düzeyi artışında hangi stres kaynaklarının etkili olduğunun saptanmasında önem taşımaktadır. Çalışmadan elde edilen verilere göre pandeminin genel çevre kaynakları ve örgütsel stres kaynaklarının bütün meslek gruplarında görüldüğü saptanmıştır. Stres düzeyi artışında en az etkiye kişisel stres kaynakları sahiptir. Pandeminin neden olduğu ekonomik bozulmaların, karantina sürecinin etkilerini ülkelerin doğru bir şekilde analiz ederek iyileştirmelerle stres düzeyini en aza indirecek politikalar üretmeleri sürecin kolayca atlatılmasını sağlayacaktır. Örgütsel stres kaynakları açısından çalışanların stres düzeylerinin azaltılmasında sağlanacak psikososyal destek ve personel desteği, iş yükünün paylaştırılması, çalışanların moral ve motivasyonunun arttırılması, uzun çalışma saatlerinin azaltılması için vardiyalı, dönüşümlü çalışma şeklinin uygulanması büyük önem taşımaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Stres Kavramı

Stres kavramının kökeni Hippocrates'in kullanmış olduğu "distress" kelimesinden gelmektedir. "Distress" kelimesi doğa gücüyle hastalıkların iyileştirilememesi neticesinde insanların aşırı acı ve ağrı çekmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Tekin, 2010). Stres kelimesinin kökenine baktığımızda ise "estrictia" fiilinden türediğini 17. Yüzyılda musibet, bela, keder gibi anlamlarda kullanıldığını görmekteyiz. 18. ve 19. Yüzyıllara ise stres kelimesinin anlamı değişmiştir. Nesnelere, kişiye, organlara, ruhsal yapıya karşı güç, baskı uygulanması şeklinde kullanılmaya başlanmıştır (Güçlü, 2001). Hans Selye'nin stres ve stresör tanımına baktığımızda ise bireyde bazı tepki oluşumuna neden olabilecek çevresel uyarıcılar stresör, bu uyarıcılara yönelik verilen tepki de stres olarak ifade edilmiştir. Selye'nin stres kuramı "Genel Uyum Sendromu Döngüsü" başlığı altında alarm dönemi, direnme-uyum direnç dönemi ve tükenme döneminden oluşmaktadır. Alarm dönemi fizyolojik tepkilerin verildiği aşama, direnme-uyum direnç dönemi uyum aşaması, tükenme dönemi de bireyin stresi azaltamadığı ya da stres artışı yaşadığı ve stres kaynaklarıyla baş edemediği tepki sürecini ifade etmektedir (Önder, 2017).

Şekil 1. Genel Uyum Sendromu Döngüsü (Hans SELYE)



Kaynak: Önder, 2017.

Endüstri devriminden sonra stres kavramı hayatımızda daha fazla yer almıştır. Çalışma hayatı bireye ekonomik, psikolojik, sosyal ve kültürel doyum sağlamanın yanında çalışan için önemli bir stres faktörü oluşturmaktadır (Adler, 1999). Stres kavramı örgütsel anlamda işyerlerinde işin gerekleri, çalışanın becerileri, kaynaklar-ihtiyaçlar arasındaki uyumsuzluk sonucunda verilen zararlı fiziksel, duygusal cevaplardır. Stresin ortaya çıkardığı davranış değişiklikleri işyerlerindeki uyumun bozulmasına, olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Cam, 2004).

Bireyin kaynaklarının aşırı talepler karşısındaki yetersizliği, çalışanın becerilerindeki yetersizlik, çalışma koşulları, çalışanlar arasındaki etkileşim stres oluşumuna neden olmaktadır (Powell ve Enright, 1990; Ross ve Altmaier, 1994). Stres sonucunda işyerlerinde çalışanlar gerilebilmekte, çöküntü ve üzüntüye uğrayabilmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005).

Mesleki stres düzeyi ölçülürken işin özellikleri, işyerindeki ilişkiler, rol özellikleri, örgüt yapısı ve iklimi, iş-özel yaşam dengesi, kariyer gelişimi kriterleri kullanılmaktadır. İş güvencesizliği, zaman baskısı, aşırı iş yükü, rol belirsizliği, rol çatışması, yönetim baskısı, istihdam güvencesizliği, çalışma ilişkilerinde güvensizlik, örgütsel adaletsizlik, uzun çalışma saatleri gibi faktörler stres düzeyini etkilemektedir (Selimoğlu, vd., 2021).

2.2. Stres Kaynakları

Stres kaynakları kişisel, örgütsel ve genel çevre kaynaklı stres kaynakları olarak sınıflandırılmaktadır. Kişisel stres kaynakları; mizaç, karakterdir. Kişilerin olaylara

yükledikleri anlamlar, gerçekleri algılayış biçimleri, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, iş tecrübesi strese neden olabilmektedir. Uzun süreli stres kişiyi depresyona ve bunalıma sokabilmekte, uyku bozukluğuna neden olabilmektedir (Murat, 314-320).

Örgütsel stres kaynakları örgüt içi yapılanma, çalışma koşulları, iş süreçleri, işten çıkartılma, pozisyonun düşürülmesi, yöneticiyle yaşanan sorunlar, çalışma şartlarındaki değişimler, iş yükünün fazlalığı, iş teslimleri, başarısızlık korkusu, az kaynakla çok iş yapılması, destek yetersizliği, iş belirsizlikleri, rol çatışması, değişim, yeni teknolojiler, katı kurallar ve bürokrasi, örgüt politikaları, iletişim sorunları, adaletsiz ödemeler, ortak hedefler, inanç ve duygularda eksiklik, şirketle çalışan değerleri arasındaki farklılıklardır. Maddi olanaklar, aile hayatı, yöneticiler, iş arkadaşları da stres kaynaklarını oluşturmaktadır (Murat, 316-318). Çalışanın işiyle ilgili bilgi yetersizliği rol çatışması sonucunda stres kaynağı olabilmektedir (Rizzo, House ve Lirtzman, 1970). Kısa sürede yetiştirilmesi gereken çok sayıda iş, çalışanın işin yapılmasına yönelik gerekli bilgi, yetenek ve özelliklere sahip olmaması çalışanda aşırı yorgunluk, tükenmişlik sendromu oluşturmaktadır. (Eroğlu, 2000). Ücretlerin ihtiyaçları karşılamadaki yetersizliği çalışanlarda emeğinin karşılığını alamama düşüncesi oluşturarak strese neden olmaktadır. İşinde ilerleyememe, terfi durumunda aşırı sorumluluk, yeni beceriler, yeni ilişkiler kurma ihtiyacı uyum güçlüğü, performansa dayalı terfi sistemleri de bir stres unsurudur (Yamuç ve Türker, 2015; Ertuğrul, 1998). Zaman baskısı, çalışma saatlerinin uzunluğu strese, iş kazalarına neden olabilmektedir (Karagül, 2011). Stres kaynakları makro boyutta yönetim politika ve stratejileri (vardiyalı çalışma, bürokratik kural ve kaideler, yüksek teknoloji vb.), örgütsel yapı ve dizayn (rol belirsizliği ve çatışması, yasaklayıcı örgüt kültürü, yükselme imkanlarında kısıtlılık vb.), örgütsel süreçler (çok az geri bildirim, merkezi karar yapısı, cezalandırıcı değerlendirme sistemi vb.), çalışma koşulları (fiziksel ve zihinsel baskı, kalabalık çalışma alanları, tehlikeli çalışma koşulları, vb.) olarak sınıflandırılmıştır (Luthans, 2008). Örgütsel stres devamsızlık oranlarının artmasına, işe bağlılığın azalmasına, performans ve verim düşüklüğüne, işgücü devir oranında artışa, yabancılaşmaya, iş güvenliğinin azalmasına ve iş kazalarının artmasına, işe alımlarda olumsuz izlenime, örgüt imajının olumsuz etkilenmesine yol açmaktadır (Murat, 320).

Genel çevreden kaynaklanan stres kaynakları ülke ve dünya ekonomisinin durumu, siyasi belirsizlikler, çalışılan şehirdeki ulaşım ve çevre sorunları, sosyal ve kültürel değişimlerle kuşaklar arası farklılıklar, teknolojik yeniliklerle birlikte alışkanlıklar ve yaşam şekillerindeki değişimdir (Murat, 319). Pandemiyle birlikte çalışma anlayışı ve birçok işin tanımı değişmiş, çalışanların stresi artmıştır. Uzaktan çalışmada ekip yöneticileri için ekip performansını

sürdürebilme, müşterilerin ve paydaşların taleplerini yerine getirebilme stres kaynaklarından biri haline gelmiştir. Performans yönetimine yönelik yeni araç, yöntemlere ihtiyaç duyulmuştur (ILO, 2020). Çalışanların zaman yönetimi ve işe odaklanma sorunu, sosyal izolasyon, karantina uygulamaları, iş-aile sınırının çizilememesiyle çatışmaların artması, iş-yaşam dengesinin korunamaması, ebeveynlerin artan sorumlulukları çalışanların stres düzeylerini arttırmıştır (İlhan, 2020). Pandeminin getirdiği belirsizlikler, ekonomik sorunlar da bir stres kaynağı olarak görülmektedir (WHO, 2020). Oluşan ekonomik krizle birçok örgütte işten çıkarmalar, iş güvencesizliği artmıştır. Çalışanlarda yüksek düzeyde stres, endişe ve kaygı oluşmuştur (Eurofound, 2020).

2.3. Farklı Sektörlerdeki Meslek Gruplarında Etkili Olan Stres Kaynakları ve Örgütsel Stresteki Artışın Etkileri

2.3.1. İncelenen Makaleler

2021 haziran ayına kadar yapılmış olan aşağıdaki 10 makalenin içerik analizi yapılmıştır.

- Güvenç, R. ve Baltacı, E. (2020). Covıd-19 ve Sağlık Çalışanlarının Ruh Sağlığı. Covid-19 Pandemisi 6. ay Değerlendirme Raporu.
- Türkmen, İ. ve Çetin Aslan, E. (2021). Covıd-19 Pandemisi Sürecinde Sağlık Çalışanlarının Algılanan Stres ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin İncelenmesi.
- Yaşar, M. E., Yalman, F. ve Çelik, Ş. (2021). Pandemi Sürecinde Hemşirelerin Covıd-19 Korkusu, Güven Duygusu ve Yardımlaşma Durumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.
- Alparslan, A. M., Polatçı, S. ve Yastıoğlu, S. (2021). Covid-19 Pandemisinin ve Psikolojik Dayanıklılığın Akademisyenliğe Yabancılaşmaya Etkisi Üzerine Bir Araştırma.
- Güven, A. (2021). Covid 19 Pandemi Sürecinin Birinci Yılında, Türkiye'de Akademisyenlerin İş Yaşam Kaliteleri Üzerine Bir Değerlendirme.
- Urgan, S., Atar, A. ve Erdoğan, P. (2021). Afet ve Salgınlarda Çalışanlar: Dünya Covid-19 Pandemisi Örneği.
- Delen, M. G. ve Peksan, S. (2020). Covid-19 ve İşçiler: Salgının İlk Döneminde Sanayi İşletmelerinde Çalışan Sendikalı İşçiler (Mavi Yakalılar).
- Kurt, Y. (2020). Hava Taşımacılığında Covid-19 Krizi: Yolcuları ve İnsan Kaynaklarını Koruma Önlemleri.
- Selimoğlu, S., Cengiz, A. A., Özdemir, A. ve Yalı, B. (2021). Covıd-19 ile Birlikte Muhasebe Mesleğindeki Stresin Yeni Halleri.
- Uluç, E. A. ve Duman, S. (2020). Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Covid-19 Sürecinde Kaygı Durumlarının İncelenmesi.

2.3.2. Araştırmanın Yöntemi

Literatür taraması yapılırken Google ve Google Scholar veri tabanı kullanılmıştır. 2020-2021 yıllarında pandemi sürecinde farklı meslek gruplarına, sektörlere yönelik yapılan nicel ve nitel araştırmalara yer verilerek sadece içerik analizi yapılmıştır. 2021 haziran ayına kadar yapılan çalışmalar incelenmiştir. İncelenen çalışmaların bir kısmı pandemi sürecinin başlarını, bir kısmı da daha sonraki süreci kapsamaktadır. Bulgular detaylı olarak incelenmiştir. Farklı stres kaynaklarını sektör ve meslek grupları açısından kıyaslayabilmek adına çeşitliliğe özen gösterilmiştir. Pandemide farklı meslek gruplarında hangi stres kaynaklarının ve faktörlerin etkili olduğu çalışmanın temel sorusunu oluşturmaktadır. Farklı stres kaynaklarının meslek grupları açısından kıyaslanmasında ve pandeminin genel çevre kaynaklı stres kaynağı olarak nitelendirilmesinde çalışma önem taşımaktadır. Ayrıca çalışmanın pandemi krizini ele alması, makalelerin 2020-2021 yıllarını kapsaması konunun güncelliğini sağlamıştır. Örneklem; sağlık çalışanları (doktorlar, sağlık personeli ve yardımcı personeller), hemşireler, akademisyenler, afet ve salgında çalışanlar, üretimde çalışan mavi yakalılar, hava taşımacılığında çalışanlar, muhasebeciler, Aydın İli Gençlik ve Spor Müdürlüğü çalışanları olmak üzere 8 meslek grubundan oluşmaktadır. Araştırma soruları;

- ✓ Pandemi sürecinde stres düzeylerinin mesleklere göre farklılaşmasının nedenleri nelerdir?
- ✓ Pandemi döneminde stresi arttıran kaynaklar nelerdir?
- ✓ Pandemi sürecinde örgütsel stresin artmasının meslek gruplarında ne gibi etkileri olmuştur?

2.3.3. Bulgular

Sağlık çalışanlarının stres kaynaklarını incelediğimizde aşılamada istenilen düzeye ulaşılamaması, tekrar eden pikler, fiziksel ve sosyal alandan izolasyon, riskli olanların evlerinden uzak kalmaları sonucunda sosyal ve duygusal yoksunluk, sahada çalışan sağlık çalışanlarının verilere güvenmemesi, pandeminin kontrol altına alınamaması, salgın devam ederken normalleşme sürecine geçilmesi, ülkelerin refah düzeylerinin azalması nedeniyle sağlık ve bakım harcamalarına ayrılan bütçenin azalması genel çevre kaynaklı stres kaynakları olarak stres düzeyinin artmasında etkili olmuştur. Hasta sayısındaki artış nedeniyle iş yükündeki artış, yardımcı sağlık personelinin pandemide sağlık çalışanlarına sağlanan haklardan (ücretsiz konaklama, ulaşım, ek ödenek gibi) faydalanamaması, personel yetersizliği, rol belirsizliği, işyerinde kişiler arasında yaşanan çatışmalar, hastaların acı ve ölümlerine şahit olmaları, hasta ve hasta yakınlarıyla yaşanan tartışmalar örgütsel stres kaynaklarını oluşturmuş

ve stres düzeyini arttırmıştır. Yaş, cinsiyet ve deneyim de etkili olan kişisel stres kaynaklarıdır. Mesleğe yeni başlayanlar, kadınlar ve gençler de stres düzeyinin daha yüksek olduğu saptanmıştır (Güvenç ve Baltacı, 2020; Türkmen ve Çetin Aslan, 2021).

Hemşirelere yönelik çalışmalara bakıldığında ise sosyal izolasyon, belirsizlik, sorunun boyutunun tam olarak anlaşılamaması, ölüm oranlarındaki artış genel çevre kaynaklı stres kaynaklarını oluşturarak stres artışına neden olmaktadır. Enfekte hastaya uzun süre maruz kalma, yetersiz kişisel koruma, anormal iş yükü, hastalığı bulaştırma korkusu, enfekte olma olasılıklarını bilmeleri, hastalık ve sağlık bilgisine sahip olmaları stres artışına neden olan örgütsel stres kaynaklarıdır (Yaşar, Yalman ve Çelik, 2021).

Akademisyenler açısından bakıldığında da salgının ani ortaya çıkışı ve uzaktan eğitime ani geçiş, pandemi kaygısı, belirsizlik, sosyal izolasyon, karantina süreci stres artışında etkili olan genel çevre kaynaklı stres kaynaklarıdır. Uzaktan eğitime yabancı olunması, gerekli eğitim ölçme ve değerlendirme sistemlerine sahip olunmaması örgütsel stres kaynaklarını oluşturmakta, stres düzeyinin artmasına neden olmaktadır (Alparslan, Polatçı ve Yastıoğlu, 2021).

Afet ve salgında çalışan mavi ve beyaz yakalı çalışanlar açısından pandemi genel çevre kaynaklı stres kaynağı olarak stres artışında etkili olmuştur. Esnek ve evden çalışma, faaliyetlerin durdurulması örgütsel stres kaynakları kapsamında stresi arttırmıştır. Kişisel stres kaynaklarından cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, ekonomik durum stres düzeyi artışını etkilemiştir. Kadınların, bekarların, ilköğretim mezunları ve geliri az olanların stres düzeyinin daha fazla olduğu saptanmıştır (Urgan, Atar ve Erdoğan, 2021).

Üretim sürecinde yer alan mavi yakalı çalışanlarda ise pandemi genel çevre kaynaklı stres kaynağı olarak stres artışında etkili olmuştur. Faaliyetlere ara vermeden üretimde sürekliliğin sağlanması, alınan tedbirlerin yetersizliği, kronik hastalıklar nedeniyle işten ayrılmalar ve iş yükündeki artış örgütsel stres kaynaklarını oluşturarak stres düzeyinin artmasına neden olmuştur. Kişisel stres kaynaklarından ise cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, ekonomik durumun etkili olduğu saptanmıştır. Kadınların, bekarların, ilköğretim mezunlarının ve geliri düşük olanların stres düzeylerinin daha yüksek olduğu elde edilen veriler arasındadır (Delen ve Peksan, 2020).

Hava taşımacılığında çalışanlar açısından fiziksel ve ruhsal sağlıktaki bozulmalar, panik, can kayıpları, krizin oluşturduğu baskı genel çevre kaynaklı stres kaynaklarını oluşturmaktadır. Havaalanlarında virüs bulaşma riskinin fazla olması, işgücü devir oranındaki artış, çalışanların

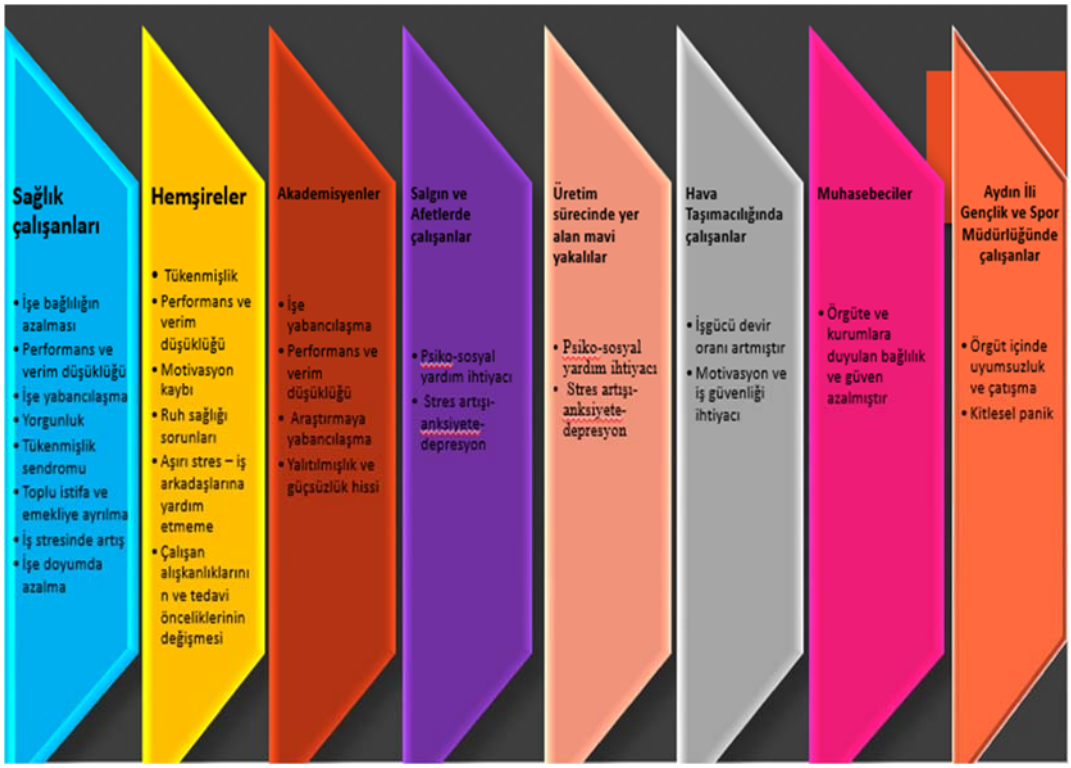
iş güvenliğinin sağlanamaması söz konusu meslek grubunda stres artışına neden olan örgütsel stres kaynaklarıdır (Kurt, 2020).

Pandemi sürecinde muhasebe meslek gurubunda çalışanlarda ise genel çevre kaynaklı stres kaynakları arasında yer alan sokağa çıkma yasağı, esnek çalışmaya geçilmesi stres düzeyi artışında etkili olmuştur. Çalışma koşullarındaki değişim, esnek çalışma saatleri, klasik işleyişin değişmesi, işlerin aksaması, mesleğin geleceğinin belirsiz olması, mevzuat değişiklikleri, müşteri beklentilerinin yüksek olması ve sistemsel hatalar stres düzeyi artışında etkili olan örgütsel stres kaynaklarıdır (Selimoğlu, Cengiz, Özdemir ve Yalı, 2021).

Son meslek grubu olan Aydın İli Gençlik ve Spor Müdürlüğü çalışanlarında ölüm riski genel çevre kaynaklı stres kaynağı olarak stres düzeyini arttırmıştır. Çalışanlara virüs bulaştırma riski ve çalışanların yakınlarına virüs bulaştırma endişesi stres düzeyi artışında etkili olan örgütsel stres kaynaklarını oluşturmaktadır (Uluç ve Duman, 2020).

Örgütsel stresteki artışın meslek grupları üzerindeki etkileri elde edilen veriler doğrultusunda şu şekilde sınıflandırılmıştır;

Şekil 2. Örgütsel Stresteki Artışın Meslek Grupları Üzerindeki Etkileri



Kaynak: İncelenen makalelerden derlenerek hazırlanmıştır.

5. Sonuç

Beklenildiği gibi sağlık çalışanları yüz yüze ve sahada çalışma nedeniyle pandemi sürecinde stres düzeyi en yüksek meslek grubudur. Pandemi sürecinde; alkışlama eylemi yapılmış fakat sürdürülememiştir. Sağlık Bakanlığı, meslek örgütleri ve sendikalar tarafından ruhsal sağlık hatları oluşturulmuştur. Tükenmişliğe yönelik önlemlerin alınmaması, tükenmişliği azaltmak için hastanelerde küçük grup toplantılarının yapılmaması, stresle baş etme eğitimlerinin eksikliği, kreş imkanının sağlanmaması, mesleki yetersizliğe yönelik multidisipliner toplantıların yapılmaması, rotasyon sisteminin uygulanmaması, çalışma ortamına badi sisteminin getirilmemesi, ruh sağlığı kontrolüne yönelik kısa ölçeklerin ve checklistlerin uygulanmaması sağlık sektörüne yönelik eksiklikler ve eleştirilerdir (Güvenç ve Baltacı, 2020). Çözüm önerisi olarak sağlık çalışanlarının temel ihtiyaçlarının karşılanması, güvenli çalışma ortamının sağlanması, salgınla mücadelenin toplumsal ve iyi organize edilmiş bir mücadeleye dönüştürülmesi, ücretlerin eşit ve hakkaniyetli bir şekilde ödenmesi gerekmektedir. İncelenen makalelerde hemşire yönelik bulgularda farklılıklar olduğu için ayrı bir meslek grubu olarak ele alınmıştır. Hemşirelerin motivasyonunun sağlanması, kişisel korumalarının yeterli hale getirilmesi, iş yükünün paylaştırılması uygulanabilecek çözüm önerileridir. Afet ve salgınlarda çalışanlarda mavi yakalı çalışanların stres düzeyinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Afet ve salgında çalışanlar ve üretimde çalışan mavi yakalı meslek gruplarına yönelik iş yükünün paylaştırılması, dönüşümlü ya da vardiyalı çalışma sisteminin benimsenmesi, alınan tedbirlerdeki yetersizliklerin giderilmesi gerekmektedir.

Akademisyenliğin risksiz bir meslek grubu olduğu görülmektedir. Gerekli altyapının sağlanması pandemi sürecinde stres düzeyinin azaltılmasında etkili olacaktır. Hava taşımacılığı meslek grubunda ise çalışanların eğitiminin maliyetli ve zor olması nedeniyle söz konusu meslek grubuna yönelik alınacak önlemler önem taşımaktadır. Çalışanların iş güvenliğinin sağlanması, motivasyonlarının arttırılması stres düzeyinin azaltılmasını sağlayacaktır. Muhasebeciler pandemiden etkilenmesi beklenmeyen meslek grubudur. Fakat esnek çalışma koşulları stres düzeylerinin artmasına neden olmuştur. Mevzuatta yapılacak değişiklikler, sistemsel hataların giderilmesi, mesleğe yönelik belirsizliğin ortadan kaldırılması sorunların giderilmesini sağlayacaktır. Son olarak kamu kurumu çalışanlarına stresle başa çıkma yöntemlerine yönelik eğitimlerin verilmesi, psikososyal desteğin sağlanması çalışanların stres düzeylerini azaltacaktır.

Kaynakça

Adler, A. (1999). *Normal Yaşamda ve İş Yaşamında Psikolojik Aktivite.* İstanbul: Say Yayınevi.

Alparslan, A. M., Polatçı, S. ve Yastıoğlu, S. (2021). Covid-19 Pandemisinin ve Psikolojik Dayanıklılığın Akademisyenliğe Yabancılaşmaya Etkisi Üzerine Bir Araştırma. ***Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** 8(1), s. 312-338.

Baker, M. G., Peckham T. K., and Seixas N. S. (2020), *Estimating The Burden Of United States Workers Exposed To İnfection Or Disease: A Key Factor İn Containing The Risk Of COVID-19 İnfection,* PLOS One, 15(4).

Carnevalea, J. B. and Hatak, I. (2020). Employee Adjustment And Well-Being İn The Era Of COVID-19: ***Implications For Human Resource Management. Journal Of Business Research,*** 116, s. 183-187.

Çalgan, Z., Yeğenoğlu, S. ve Aslan, D. (2009). Eczacılarda Mesleki Bir Sağlık Sorunu: Tükenmişlik. ***Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi,*** 29(1), s. 61-74.

Delen, M. G. ve Peksan, S. (2020). *Covid-19 ve İşçiler: Salgının İlk Döneminde Sanayi İşletmelerinde Çalışan Sendikalı İşçiler (Mavi Yakalılar).* İstanbul: İÜ İktisat Fakültesi İnsan Kaynakları Araştırma Merkezi Yayınları.

Eroğlu, F. (2000). ***Davranış Bilimleri.*** İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Eurofound (2020). *Living, Working And COVID-19, COVID-19 Series.* Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Gaither, C. A, Kahaleh, A. A, Doucette, W. R, Mott, D. A, Pederson, C. A, and Schommer, J. C. (2008). A Modified Model Of Pharmacists' Job Stress: The Role Of Organizational, Extra-Role, And İndividual Factors On Work-Related Outcomes. ***Research Social Adm Pharm***, 4(3), s. 231-243.

Gidman, W. K., Hassell, K., Day, J. and Payne, K. (2007). The İmpact Of İncreasing Workloads And Role Expansion On Female Community Pharmacists İn The United Kingdom. ***Research Social Adm Pharm,*** 3(3), 285-302.

Greenberg, N., Docherty, M., Gnanapragasam, S. and Wessely, S. (2020), *Managing Mental Health Challenges Faced By Health Care Workers During The COVID-19 Pandemic,* ***BMJ***, s.368

Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. ***Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi,*** 21 (1), s. 91-109.

Gümüştekin, G. E. ve Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi, ***Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 14(1), s. 271-288.

Güven, A. (2021). Covid 19 Pandemi Sürecinin Birinci Yılında, Türkiye'de Akademisyenlerin İş Yaşam Kaliteleri Üzerine Bir Değerlendirme. ***Enderun Dergisi,*** 5(1), s. 1-21.

Güvenç, R. ve Baltacı, E. (2020). Covıd-19 ve Sağlık Çalışanlarının Ruh Sağlığı. https://www.ttb.org.tr/kutuphane/covid19-rapor_6/covid19-rapor_6_Part41.pdf Erişim Tarihi: 15.05.2021

IASC, 2020. *Inter-Agency Standing Committee Acil Durumlarda Ruh Sağlığı ve Psikososyal Destek Refernas Grubu, Ara Bilgilendirme Notu. Covid-19 Salgınının Ruh Sağlığı ve Psikososyal Etkenler Açısından Ele Alınması, Versiyon 1.5,* 17 Mart 2020.

ILO (2020). *Teleworking During The COVID-19 Pandemic And Beyond*. Geneva: ILO.

İlhan, Ü. D. (2020). Covid-19 ile Mücadelede İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarında İhtiyaç Duyulan Aksiyonların Belirlenmesine Yönelik Örgütsel Müdahale Yöntemi Önerisi. ***Gaziantep University Journal of Social Sciences 2020 Special Issue,*** s. 288-307.

Karagül, M. (2011). *Örgütsel Stres ve Stres Yönetimi: Malatya Adliyesi Örneği,* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi.

Kırpık, G. ve Doğan, M. A. (2020). Çalışanın Stres Düzeyi ile İş Performansı Arasında Bir İlişki Var mı? Eczacılık Mesleğine Yönelik Bir Literatür Taraması. ***Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi,*** 16(27), s. 722-743.

Kurt, Y. (2020). Hava Taşımacılığında Covid-19 Krizi: Yolcuları ve İnsan Kaynaklarını Koruma Önlemleri. ***Gaziantep Unıversity Journal Of Social Sciences 2020 Special Issue,*** s. 191-211.

Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior*, McGraw Hill/Irwin, New York.

Murat, S. *Örgütsel Davranış Ders Notu.* İstanbul: İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi. http://auzefkitap.istanbul.edu.tr/kitap/kok/orgutseldavranisau223.pdf Erişim Tarihi: 15.05.2021

Okumuş, F. (2003). İşletmelerde Kriz Yönetimi ve Krizlerin İşletmeler Üzerine Olası Etkileri. ***Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,*** 17(1-2).

Önder, Ö. R. (2017). Stres ve Davranış Stresle Baş etme (Stres Yönetimi). Davranış Bilimleri Dersi Sunum, Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Ankara: Ankara Üniversitesi.

Powell, T. and Enright, S. (1990). *Anxiety and Stress Management.* London: Routledge.

Rizzo, J. R., House, R. J. and Lirtzman, S. I. (1970). *Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations, Administrative Sciences Quarterly,* 15, 160-163.

Ross, R.R. and Altmaier, E. M. (1994). *Intervention in Occupational Stress: A Handbook of Counselling for Stress at Work.* London: Sage Publications.

Selimoğlu, S., Cengiz, A. A., Özdemir, A. ve Yalı, B. (2021). Covıd-19 ile Birlikte Muhasebe Mesleğindeki Stresin Yeni Halleri. ***Muhasebe ve Denetime Bakış,*** (63), 1-18.

Tekin, G. O. (2010). Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri: Edirne Örneği, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Edirne: Trakya Üniversitesi.

Teksin, D. (2000). *İş Yerindeki Stresin Çalışanın Performansına Etkisi,* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Kazaların Çevresel ve Teknik Araştırması Ana Bilim Dalı, Ankara.

Türkmen, İ. ve Çetin Aslan, E. (2021). *Covıd-19 Pandemisi Sürecinde Sağlık Çalışanlarının Algılanan Stres ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin İncelenmesi.* International Black Sea Coastline Countries Scientific Research Symposium-IV.

Tütüncü, Ö., ve Demir, M. (2003). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları kapsamında işgücü devir hızının analizi ve Muğla bölgesi örneği. ***Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 5(2).

Uluç, E. A. ve Duman, S. (2020). Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Covid-19 Sürecinde Kaygı Durumlarının İncelenmesi. ***Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi,*** 3(2), s. 290-302.

Urgan, S., Atar, A. ve Erdoğan, P. (2021). Afet ve Salgınlarda Çalışanlar: Dünya Covid-19 Pandemisi Örneği. ***Pearson Journal of Social Sciences & Humanities,*** 6(10), s. 31-46.

Vardarlıer, P. (2016). Strategic Approach to Human Resources Management During Crisis. ***Procedia-Social and Behavioral Sciences,*** 235(2).

Wang, J., Zhou, M. and Liu, F. (2020), Reasons for Health Care Workers Becoming İnfected With Novel Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) in China, ***Journal of Hospital Infection,*** 105(1), p. 100-101.

WHO (2020). Physical and mental health key to resilience during COVID-19 pandemic. Erişim: http://www.euro.who.int/en/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid-19/statements/statement-physical-and-mental-health-key-to-resilience-during-covid-19-pandemic. Erişim Tarihi: 25.05.2021.

Yamuç, V. A. ve Türker, D. (2015). Örgütsel Stres Kaynaklarının Analizi: Bir Üretim İşletmesinde Kadın ve Erkek Çalışanlar Üzerine İnceleme. ***Yönetim Bilimleri Dergisi,*** 13(25). s. 389-423.

Yaşar, M. E., Yalman, F. ve Çelik, Ş. (2021). Pandemi Sürecinde Hemşirelerin Covıd-19 Korkusu, Güven Duygusu ve Yardımlaşma Durumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. ***Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** 11(21), s. 206-226.

YENİLİKTEN ZORUNLULUĞA: ZOOM YORGUNLUĞU ÖLÇEĞİ'NİN GEÇERLİK VE GÜVENİRLİK ÇALIŞMASI

Psk. Elif BAYGIN
Sağlık Bakanlığı, elif008@windowslive.com

Dr. Öğr. Üyesi Osman YALAP
Artvin Çoruh Üniversitesi, osman.yalap@artvin.edu.tr

Doç. Dr. Sema POLATCI
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, sema.polatci@gop.edu.tr

Özet

Araştırmanın temel amacı Fauville vd.'nin (2021) geliştirdiği *Zoom Exhaustion & Fatigue Scale* isimli ölçüm aracının Türk kültüründe geçerlik ve güvenirliğini sağlamaktır. Araştırmanın evrenini Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde görevli akademisyenler oluşturmaktadır. Araştırmada zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma kapsamında Türkçe-İngilizce çeviri ile ters çeviri işlemleri tamamlandıktan ve madde toplam korelasyonları incelendikten (.55 ile .88 arasında) sonra ifadeleri son haline getirilen ölçek, örnekleme elektronik ortamda ulaştırılmıştır. Gerekli analiz varsayımlarını karşılayan 62 katılımcıya ilişkin verilerle ileri analizler gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin geçerleme sürecinde verilere uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucu, orijinaline uygun şekilde 15 ifade (en düşük madde faktör yükü .62) ve 5 alt boyut ile yapı geçerliği sağlanmıştır. İç tutarlılık katsayısı 5 alt boyut için .82 ile .94 arasında değişim göstermiştir. İlgili katsayı ölçeğin tamamı için .95 şeklinde hesaplanmıştır. Bulgulardan hareketle ölçeğin Türk kültürü için geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Zoom Yorgunluğu, COVID-19, Pilot Uygulama, Geçerlik, Güvenirlik*

1. Giriş

2019 yılında başlayan ve tüm dünyayı etkisi altına alan COVID-19 (Koronavirüs) pandemisinin bir sonucu olarak uygulanmaya başlanan evden çalışma ile iş yaşamı ve özel yaşamda keskin ayrımlar ortadan kalkmış; çalışanların yapmış oldukları iş, hayatlarının her alanına yayılmıştır (Akduman, 2021). Dolayısıyla COVID-19'un sosyal yaşama etkisi sonucu çalışanlar daha fazla iş yükü altına girmiş ve özel hayatlarında yaşadıkları zorlukların yanı sıra hem virüsün hem de iş yükünün getirdiği zorluklarla yaşamlarını sürdürmeye başlamışlardır.

Farklı sektörlerdeki pek çok çalışan, evden çalışma ile dijital ortama ayak uydurmak zorunda kalmışlardır. Dijitalleşmenin getirdiği en büyük yeniliklerden biri de görüntülü ve sesli olarak konuşma ortamı sağlayan *Zoom* uygulamasıdır. Zoom, Eric Yuan tarafından 2011 yılında

yazılımı tamamlanmış ve 2013 yılında işletmelerin hizmetine sunulmış bir video görüşme uygulaması olarak karşımıza çıkmaktadır. Pandemi sürecinde eğitim ve iş alanlarının aşırı rağbetine uğrayan söz konusu uygulama, özellikle çalışanlar için yeni bir *evden çalışma modeli* olarak değerlendirilmektedir (Iqbal, 2020). Esnek ya da evden çalışma ile başvurulan Zoom uygulaması ile bireyler gün içerisinde birçok defa video görüşme gerçekleştirmekte ve yazında *Zoom yorgunluğu* olarak ele alınan psikolojik ve fiziksel bir negatif durumla karşılaşmaktadır (Singer-Velush vd., 2020). Yapılan çalışmalar Zoom yorgunluğunun bireyler üzerinde anksiyete, stres, gerginlik, yorgunluk durumlarına neden olduğunu ortaya koymuştur. Gerek çalışma hayatı gerekse iş dışı faaliyetlerde görülebilen Zoom yorgunluğu, bireyin kendisini ilgisiz hissetmesine, olaylara karşı tepkisiz kalmasına neden olmaktadır (Bothra, 2020).

Yaklaşık 10 yıllık bir mazisi olmasına rağmen COVID-19 pandemisi nedeni ile artan rağbet ve hayatımızda sıklıkla yer edinen Zoom uygulamasının bireyler üzerinde doğurduğu Zoom yorgunluğu olgusunun yazında yeni yeni araştırılmaya başlandığı görülmektedir. Bu çalışmada ise, Fauville vd. (2021) tarafından geliştirilen 15 ifade ve 5 alt boyuttan oluşan ölçeğin Türk kültürüne uyarlaması yapılmıştır. Çalışma, Zoom yorgunluğu kavramıyla ilgili nicel, nitel ve karma çalışmalar öncesinde yapılmış bir ölçek geçerleme sürecini ifade ettiği için pilot uygulama niteliği taşımaktadır.

Fauville vd. (2021) tarafından geliştirilen ölçeğe ilişkin yurt dışında yapılmış geçerleme çalışmaları (örn; Muller Queiroz vd., 2021) bulunmaktadır. Ülkemizde Akduman (2021) tarafından beyaz yakalı çalışanlarla yapılmış bir geçerleme çalışması daha bulunmaktadır. Bu çalışma ise söz konusu ölçeği akademisyen örneklemiyle geçerlemek üzerine tasarlanmıştır. Nitekim pandemi koşullarının bir sonucu olarak akademide eğitim öğretim tamamen online hale gelmiş; dolayısıyla her ikisinin kalitesi de önemli ölçüde etkilenmiştir. Akademisyenler alanlarında ne kadar iyi, başarılı, üretken olurlarsa olsunlar, Zoom'un olumsuz yönleri ile başa çıkamadıklarında eğitim kaliteleri düşmüş ve bu durum öğrenciye doğrudan olumsuz şekilde yansımıştır. Bahsedilen nedenlerle ölçeğin akademisyen örnekleminde geçerlenmesi ve ardından yukarıda yer verilen araştırma desenleri içerisinde kullanılması gerek kavrama gerekse kavramın sektördeki etkilerine dikkat çekmek adına çalışmanın önemini arttırmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Zoom Yorgunluğu

Zoom yorgunluğu kavramı, yoğun sanal etkileşimlere maruz kalan bireylerde sıklıkla görülen; kaygı, gerginlik, yorgunluk ve bitkinlik duygularıyla birlikte seyreden bir olgu (Bothra, 2020)

olarak tanımlanmaktadır. Pandemi şartlarından kaynaklanan evden çalışma süresince MS Teams, Webex, Google Hangouts gibi uygulamalar da kullanılmış; ancak genel anlamda video konferanslarla toplantı yapan bireylerin yaşadıkları çökkünlük hissine karşılık olarak araştırmacılarca *Zoom yorgunluğu* terimi tercih edilmiştir (Fauville vd., 2021).

Zoom yorgunluğunun olası nedenleri arasında; aşırı miktarda yakın mesafeden yüz yüze etkileşim, bilişsel yük ve negatif öz değerlendirmedeki artış, fiziksel hareketlilikte meydana gelen kısıtlar gösterilebilmektedir (Bailenson, 2021). Zoom ya da diğer video konferans uygulamaları üzerinden aynı anda pek çok uyarıcıyla etkileşim halinde olmak, bir zenginlik olarak değerlendirilebilmektedir. Ancak bu durum, fiziksel ve sosyal dünyanın alışılagelmiş dengelerini sarstığı için bireyi arzu ettiği insan-insan bağlantısının uzağına itebilmektedir. Nitekim İtalyan yönetim profesörü Gianpiero Petriglieri'nin de ifade ettiği gibi "insanlar için birbirlerinin varlığında ya da yokluğunda olmak, birbirlerinin yokluğunda sürekli var olmaktan daha kolay" olabilmektedir. Böylesi video etkileşimleri boyunca muhataplarının sürekli yokluklarındaki varlıklarını; bir başka ifadeyle *bağlantısız bağlantıyı* deneyimlemek, insanlar için bir yük ya da çökkünlük unsuru haline gelebilmektedir (Hickman, 2020: 2).

Zoom yorgunluğunun önüne geçebilmek için yazında çeşitli öneriler bulunmaktadır. Aşırı yüze yüze etkileşim, Zoom ya da diğer uygulamalardaki tam ekran özelliğini kullanarak; sürekli kendi yüzüne maruz kalmaktan kaynaklı öz değerlendirme (sert ve eleştirel), yalnızca konuşmacıları gösteren ekran özelliğini seçerek sınırlandırılabilmektedir. Bilişsel yük ve hareket kısıtları içinse görüşmeler arasında nitelikli molalar vermek ve egzersiz yapmak işlevsel olabilmektedir (Bailenson, 2021). Başka bir yaklaşıma göre birey, Zoom'a sürekli maruz kalmasından kaynaklı semptomlarını fark ettiği ilk andan itibaren harekete geçebilmeli, bedensel ipuçlarını ve yorgunluk duygularını tanıyabilmeli ve böylelikle iyileşmek için güdülenebilmelidir. Bu noktada bireyin öz düzenleme ve farkındalık stratejilerine hakim olması ve onlara yönelebilmesi kilit rol oynamaktadır (Toniolo-Barrios ve Pitt, 2020). Çünkü farkındalık, bireyin bedensel ipuçlarını takip edip onları tanımlayabilmesine; öz düzenleme ise ekran maruziyetini daha iyi yönetebilmek için davranışlarını düzenleyebilmesine yardımcı olabilmektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Evren ve Örneklem

Evreni Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde görevli 1464 akademisyenden oluşan bu araştırmada, zaman ve maliyet kısıtlılıkları nedeniyle kolayda örnekleme yöntemi tercih

edilmiştir. Araştırma kapsamında düzenlenen anket, ilgili üniversitenin akademisyenlerine elektronik ortamda (Google Forms aracılığıyla) ulaştırılmış, 62 kişiden geri dönüş sağlanmıştır. Elde edilen veriler, analizler için gereken varsayımları (eksik veri, uç değer, normallik) karşılamış; dolayısıyla herhangi bir veri çıkarma işlemi yapılmamıştır. Ulaşılan veri sayısı, pilot çalışmalar için gereken örneklem büyüklüğünü (Johanson ve Brooks, 2020) karşılamaktadır.

Araştırmada verileri analiz edilen 62 katılımcıya ilişkin demografik dağılım incelendiğinde, yaşlarının 28 ila 63 arasında dağılım gösterdiği ve yaş ortalamalarının 41.74 olduğu görülmektedir. Katılımcıların %56.5'i (N=35) erkek, %74.2'si (N=46) evli, %37.1'i (N=23) öğretim görevlisi, %56.5'i (N=35) sosyal bilimler üzerine araştırma yapan, %71'i (N=44) idari görevi bulunmayan, %82.3'ü (N=51) video konferanslara dizüstü bilgisayarını kullanarak katılan bireylerden oluşmaktadır. Tüm bunlara ek olarak katılımcılar bir gün içinde 0-360 dakika arasında video görüşmede bulunduklarını belirtmişlerdir. İlgili değere ilişkin ortalama değer yaklaşık bir buçuk saattir (95.1 dakika).

3.2. Veri Toplama Aracı

Zoom Yorgunluğu Ölçeği (Zoom Exhaustion & Fatigue Scale): Katılımcıların Zoom yorgunluğu düzeylerini ölçmek için Fauville vd.'nin (2021) geliştirdiği 15 ifade ve 5 alt boyuttan (genel, görsel, sosyal, motivasyonel ve duygusal yorgunluk) oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçekte ters ifade bulunmamaktadır. Ölçek geliştirme süreci dahilinde yapılan dört çalışmada alt boyutlara ilişkin hesaplanan Cronbach alfa katsayıları .81 ile .90 arasında değişmektedir. Ölçeğin Akduman (2021) tarafından orijinal boyut ve ifade sayısı korunarak yapılmış bir geçerleme çalışması bulunmaktadır. İlgili çalışmada ölçeğin tamamına yönelik hesaplanan Cronbach alfa katsayısı .94 iken; alt boyutları için .85 ve .94 arasında değişim göstermiştir.

3.3. Pilot Uygulama

Ölçek uyarlama sürecinin ilk aşamasında, birbirinden bağımsız iki dil uzmanı tarafından Zoom Exhaustion & Fatigue Scale'in ifadeleri Türkçe'ye çevrilmiştir. Ardından çevirisi yapılan ifadeler gerek dil gerekse alan uzmanlarının (iki uzman) görüşüne sunulmuş; böylelikle ilgili ifadelerin Türkçe'ye ve Türk kültürüne uygunluğu test edilmiştir. Üçüncü aşamada ölçek ifadelerinin bir dil uzmanı aracılığıyla Türkçe'den orijinal diline çevirisi gerçekleştirilmiştir. Daha sonra birinci ve üçüncü aşamada yapılan çeviriler karşılaştırılmıştır. Son olarak her iki çeviri üzerinde kayda değer bir farklılık tespit edilmediği için Türkçe çeviri işlemi tamamlanmıştır.

İleri analizler öncesi, analiz varsayımları kontrol edilmiştir. Bu kapsamda öncelikle verilerde herhangi bir uç değer olup olmadığı, z puanları referans alınarak test edilmiştir. Analiz sonuçları verilerde uç değer bulunmadığına (z değerleri ±2.5; Gürbüz ve Şahin, 2018) işaret etmiştir. Ölçekte herhangi bir ters; veri setinde ise eksik ifade bulunmadığı için bir sonraki aşamada verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri incelenmiştir. Yapılan analizlerde çarpıklık ve basıklık değerleri sırasıyla ±1 ve ±1.5 arasında hesaplanmıştır. Bu sonuçlar ışığında veriler normal dağılım (Schumacker ve Lomax, 2010) göstermiştir.

Ölçme aracının madde toplam korelasyonları .55 ve .88 arasında değişmektedir. Elde edilen sonuçlar, çevirisi yapılan ölçekte sorunlu bir ifade olmadığına (Seçer, 2018) işaret etmektedir. Pilot uygulamanın son aşamasında, ölçeğin geçerlik ve güvenirliği AMOS ve SPSS paket programları aracılığıyla incelenmiştir.

Ölçeklerin geçerliklerin incelenmesi sürecinde sıklıkla Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) tercih edilmektedir. İlgili analiz, daha önce farklı bir kültürde örtük yapısı keşfedilmiş olan bir ölçeğin, araştırmacının elindeki veri seti üzerinden doğrulanıp doğrulanmadığını test edebilmeye imkan tanımaktadır. DFA için yapı geçerliği sürecinde karar verebilmek adına *ki-kare/serbestlik derecesi, RMSEA, CFI, RMR* indekslerinden (Schumacher ve Lomax, 2010; Kline, 2019) yararlanılmıştır. ZYÖ tek faktörlü, birinci ve ikinci düzey çok faktörlü modeller üzerinden AMOS programı aracılığıyla incelenmiş; ancak ölçek orijinaline uygun şekilde yalnızca birinci düzey çok faktörlü model bağlamında geçerlenmiştir. Çalışmada esas alınan indeks değerlerine ilişkin sınır değerler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Ölçekler	X^2/sd	RMSEA	CFI	RMR
Mükemmel Uyum	≤ 3	$0 \leq x \leq 0.05$	$0.95 \leq x \leq 1$	≤ 0.05
Kabul Edilebilir Uyum	$\leq$ 4-5	$0.06 \leq x \leq 0.10$	$0.90 \leq x \leq 0.94$	$0.06 \leq x \leq 0.08$

Kaynak: Meydan ve Şeşen, 2015: 37; Aksu, Eser ve Güzeller, 2017: 79; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2018: 271-272.

3.3.1. ZYÖ Üzerinde Uygulanan DFA ve Sonuçları

ZYÖ'nün yapı geçerliğini test etmek adına 62 katılımcıdan elde edilen verilere birinci düzey çok faktörlü DFA uygulanmıştır. Geçerleme sürecinde her bir maddenin faktör yükünün .50'nin üzerinde ve anlamlı; hata varyanslarının ise düşük olmasına (Gürbüz, 2019b) dikkat edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 2'deki gibidir.

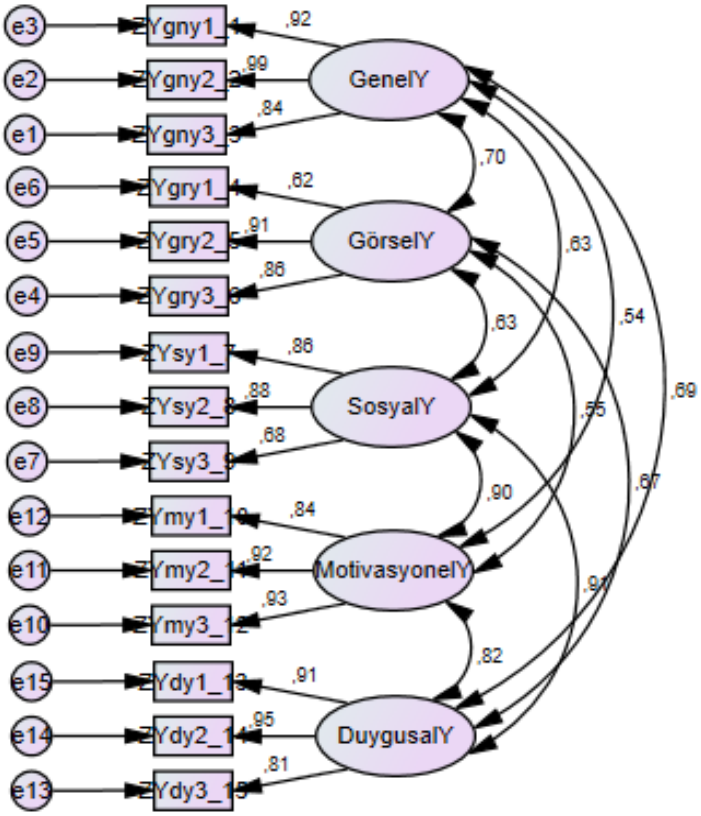
Tablo 2. ZYÖ Birinci Düzey DFA Uyum İndeksleri

	X^2/sd	RMSEA	CFI	RMR
Model 1	1.49**	.089*	.95**	.061*
Mükemmel Uyum	≤ 3	0 ≤ x ≤ 0.05	0.95 ≤ x ≤ 1	≤ 0.05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	0.06 ≤ x ≤ 0.10	0.90 ≤ x ≤ 0.94	0.06 ≤ x ≤ 0.08

Not: Kabul edilebilir indeksler "*", mükemmel uyum indeksleri "**" ile belirtilmiştir.

Tablo 2'deki veriler ZYÖ'nün yapı geçerliğinin sağlandığına işaret etmektedir. Orijinal ifade (15) ve boyut sayısının (5) korunduğu ölçeğe ilişkin nihai model Şekil 1'de paylaşılmıştır.

Şekil 1. ZYÖ Birinci Düzey DFA



3.3.2. ZYÖ'nün Güvenirliği

Herhangi bir ölçüm aracının güvenirliği, ölçümündeki tutarlılığı ifade etmektedir. Sosyal bilim araştırmalarında güvenirlik, sıklıkla Cronbach alfa katsayısının hesaplandığı iç tutarlılık güvenirliği ile test edilmektedir. İlgili katsayının .70 ve üzerinde olması, ölçüm aracının güvenilir olduğu anlamı taşımaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018). Bu çalışmada yapı geçerliği sağlanan ZYÖ ve alt boyutlarına ilişkin hesaplanan Cronbach alfa katsayılarına Tablo 3'te yer verilmiştir.

Tablo 3. ZYÖ ve Alt Boyutlarına İlişkin İç Tutarlılık Katsayıları

Ölçek	Boyutları	Cronbach alfa (α)
ZYÖ		.95
	Genel Yorgunluk	.94
	Görsel Yorgunluk	.82
	Sosyal Yorgunluk	.84
	Motivasyonel Yorgunluk	.92
	Duygusal Yorgunluk	.92

Tablo 3'teki sonuçlar, ZYÖ ve alt boyutlarının yeterli iç tutarlılığa sahip olduklarını göstermektedir. Sonuç olarak ZYÖ'nün elde edilen veriler üzerinden geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olduğu ortaya konulmuştur. Ölçeğe ilişkin alt boyutlar ve ifadeler Tablo 4'teki gibidir.

Tablo 4. ZYÖ İfadeleri ve Alt Boyutları

Alt Boyutlar	Ölçek İfadeleri
Genel Yorgunluk	**1.**Video konferanslarından sonra ne kadar yorgun hissediyorsunuz?
	2.Video konferanslarından sonra ne kadar bitkin hissediyorsunuz?
	3.Video konferanslarından sonra zihnen ne kadar yıpranmış hissediyorsunuz?
Görsel Yorgunluk	**4.**Video konferanslarından sonra görüşünüz ne kadar bulanıklaşıyor?
	5.Video konferanslarından sonra gözlerinizin ne kadar rahatsız olduğunu hissediyorsunuz?
	6.Video konferanslarından sonra gözleriniz ne kadar acıyor?
Sosyal Yorgunluk	**7.**Video konferanslarından sonra sosyal durumlardan kaçınmaya ne kadar meyillisiniz?
	8.Video konferanslarından sonra ne kadar yalnız kalmak istiyorsunuz?
	9.Video konferanslarından sonra kendinize vakit ayırmanız gerektiğini ne kadar hissediyorsunuz?
Motivasyonel Yorgunluk	**10.**Video konferanslarından sonra bir şeyler yapmak zorunda olmak sizi ne kadar korkutuyor?
	11. Video konferanslarından sonra ne sıklıkla hiçbir şey yapmamak istiyorsunuz? *
	12. Video konferanslarından sonra başka şeyler yaparken kendinizi ne sıklıkla yorgun hissediyorsunuz? *
Duygusal Yorgunluk	**13.**Video konferanslarından sonra duygusal olarak ne kadar yıpranmış hissediyorsunuz?
	14. Video konferanslarından sonra ne kadar rahatsız hissediyorsunuz?
	15. Video konferanslarından sonra ne kadar asabi hissediyorsunuz?

Not: Ölçek 5'li Likert tipi (1=Hiç, 2=Biraz, 3=Kısmen, 4=Çok, 5=Aşırı Derecede) şeklinde geliştirilmiştir. Yalnızca * ile belirtilen ifadeler için veriler, ölçeğin orijinaline uygun olarak "1=Hiçbir zaman, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Sıklıkla, 5=Her Zaman" seçeneklerine göre elde edilmiştir.

4. Bulgular

Bu başlık altında öncelikle Zoom yorgunluğu değişkeni ve alt boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Ulaşılan sonuçlar Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. ZY ve Alt Boyutlarına Betimleyici İstatistikler

Değişken ve Alt Boyutları	Ortalama	Standart Sapma
Zoom Yorgunluğu	2.64	.84
Genel Yorgunluk	3.02	.91
Görsel Yorgunluk	2.58	.92
Sosyal Yorgunluk	2.62	.99
Motivasyonel Yorgunluk	2.69	1.06
Duygusal Yorgunluk	2.27	1.07

Tablo 5'teki veriler, katılımcıların en fazla genel yorgunluk (Ort.=3.02, SS.=.91) deneyimledikleri şeklinde yorumlanabilir.

Zoom yorgunluğu değişkeni ve alt boyutlarının araştırmada incelenen demografik özellikler açısından farklılaşıp farklılaşmadığını değerlendirmek için verilere Bağımsız Örneklem t-Test ve Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Analizler sonucunda Zoom yorgunluğu ile genel, görsel, sosyal ve duygusal yorgunluk (motivasyonel yorgunluk hariç) yalnızca bir günde yapılan görüşme süresi açısından farklılık göstermiştir ($F_{(2, 59)}=7.15$, $p<.05$; $F_{(2, 59)}=8.90$, $p<.001$; $F_{(2, 59)}=4.86$, $p<.05$; $F_{(2, 59)}=3.58$, $p<.05$; $F_{(2, 59)}=6.69$, $p<.05$). Farklılıkların hangi ikili gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Tukey Testi, total Zoom yorgunluğu ve genel yorgunluk alt boyutu için video konferanslara 45 dk ve daha az süre maruz kalan akademisyenlerin (Ort.=2.08, SS.=.72; Ort.=2.33, SS.=.77) hem 46-90 dk arası (Ort.=2.68, SS.=.76; Ort.=3.16, SS.=.71) hem de 91-360 dk arası maruz kalanlara (Ort.=3.02, SS.=.82; Ort.=3.41, SS.=.94) göre daha az yorgunluk deneyimlediklerini göstermiştir. Görsel, sosyal ve duygusal yorgunluk açısından da sonuçlar benzerlik taşımaktadır. Buna göre video konferanslara 45 dk ve daha az süre maruz kalan akademisyenlerde (Ort.=2.09, SS.=.82; Ort.=2.12, SS.=.96; Ort.=1.65, SS.=.88) 91-360 dk arası maruz kalanlara (Ort.=2.97, SS.=.93; Ort.=2.92, SS.=.97; Ort.=2.80, SS.=1.01) göre daha az yorgunluk tespit edilmiştir.

Zoom yorgunluğu değişkeni ve alt boyutlarının birbirleriyle olan ilişkilerini belirleyebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 6'da paylaşılmıştır.

Tablo 6. ZY ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Değerleri

		1	2	3	4	5	6
1.	**Zoom Yorgunluğu**	1					
2.	**Genel Yorgunluk**	.81*	1				
3.	**Görsel Yorgunluk**	.77*	.65*	1			
4.	**Sosyal Yorgunluk**	.89*	.59*	.55*	1		
5.	**Motivasyonel Yorgunluk**	.85*	.52*	.48*	.81*	1	
6.	**Duygusal Yorgunluk**	.92*	.70*	.62*	.83*	.76*	1

Not: *p<.001

Tablo 6'daki sonuçlarda, total Zoom yorgunluğunun genel, görsel, sosyal, motivasyonel ve duygusal yorgunluk alt boyutları ile arasında pozitif yönde (r=.81, r=.77, r=.89, r=.85, r=.92; p<.001) ilişkisi olduğu görülmektedir. Tablodaki dikkat çekici diğer sonuçlar ise -total Zoom yorgunluğu dışında- sosyal yorgunluğun katsayısı en yüksek pozitif yönlü korelasyonu motivasyonel (r=.81) ve duygusal yorgunlukla (r=.83); motivasyonel yorgunluğun ise duygusal yorgunlukla (r=.76) göstermesidir. Tabloya yansıyan katsayısı en düşük pozitif yönlü korelasyon ise görsel yorgunluk ile motivasyonel yorgunluk (r=.48) arasındadır (p<.001).

5. Sonuç

Bu çalışmada Fauville vd. (2021) tarafından geliştirilen 15 ifade ve 5 alt boyuttan oluşan ölçeğin Türk kültürüne uyarlaması amaçlanmıştır. Akademisyenlerden elde edilen veriler doğrultusunda söz konusu ölçme aracının uyarlama süreci için pilot çalışma yapılmıştır. Pilot çalışma kapsamında ilk olarak ölçme aracının Türkçe'ye çeviri işlemleri yapılmış, ardından katılımcılardan elde edilen cevaplar doğrultusunda analiz varsayımları kontrol edilmiş, daha sonra geçerleme süreci için ileri analizler gerçekleştirilmiştir.

DFA sonuçlarına göre, Zoom Yorgunluğu Ölçeği belirlenen örneklem üzerinden ölçme aracının tamamı ve alt boyutları ile uyum göstermiştir. Ölçeğin tamamı ve alt boyutları için hesaplanan güvenirlik katsayıları da eşik değerin üzerindedir. Bulgulardan hareketle, Zoom Yorgunluğu Ölçeği'nin, Türk kültürüne geçerli ve güvenilir şekilde kazandırıldığı söylenebilir. Son olarak Zoom yorgunluğu değişkeni ve alt boyutlarına ilişkin betimsel istatistiklere, fark ve korelasyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Bu kapsamda dikkat çeken bulgu, katılımcıların ekrana maruz kalma süreleri arttıkça (45 dk. ve üzeri) total Zoom yorgunluğu ve boyutları açısından daha fazla yorgunluk deneyimledikleridir. Dolayısıyla akademisyenlere video konferanslarını yaklaşık bir ders saati süreyle sınırlamaları; mecbur kalmaları halinde nitelikli -anlamlı

buldukları nesne ya da kişilerle duygusal temas içeren- molalarla, fiziksel aktivitelerle, nefes egzersizleriyle yeni toplantılar için psikolojik, bilişsel ve fiziksel hazırlık yapmaları önerilebilir.

Araştırmanın en temel kısıtı ise bir dizi araştırmanın başlangıcı niteliğindeki bu pilot çalışmanın küçük bir örneklem üzerinde gerçekleştirilmiş olmasıdır. Araştırma dizisi tamamlandığında nitel ve nicel araştırma desenlerinden elde edilen veriler ile kapsamlı sonuçlar ortaya konulacak, kullanıcı ve yöneticilere yönelik detaylı öneriler geliştirilebilecektir. Bununla birlikte evden çalışma uygulamasına yönelen diğer sektör çalışanlarıyla, bilinmezi çok olan Zoom yorgunluğu kavramının öncülleri ve sonuçlarını belirleyebilmek adına karma araştırma desenleriyle ve durumsal aracılık gibi ileri analizlerle disiplinler arası yeni araştırmalar yapılabilir.

Kaynakça

Akduman, G. (2021). Zoom Yorgunluğu Ölçeği'nin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *İş'te Davranış Dergisi, 6*(1), 16-28.

Aksu, G., Eser, M. T., & Güzeller, C. O. (2017). *Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yapısal Eşitlik Modeli uygulamaları.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Bailenson, J. N. (2021). Nonverbaloverload: A theoreticalargumentforthecauses of Zoomfatigue. *Technology, Mind, andBehavior*, *2*(1), 1-6.

Bothra, S. (2020). *How to avoid zoom fatigue while working from home*. Erişim Tarihi: 05.04.2021, https://thriveglobal.com/stories/how-to-avoid-zoom-fatigue-while-working-from-home/?utm_source=Newsletter_General&utm_medium=Thrive.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları.* Ankara: Pegem Akademi.

Fauville, G., Luo, M., Muller Queiroz, A. C., Bailenson, J. N., & Hancock, J. (2021). Zoom Exhaustion & Fatigue Scale. *Available* at SSRN 3786329.

Gürbüz, S. (2019b). *Amos ile Yapısal Eşitlik Modellemesi.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Hickman, S. (2020). Zoom exhaustion is real. Here are six ways to find balance & stay connected. *Mindful Newsletter,* 1-5.

Iqbal, M. (2020). *Zoom revenue and usage statistics. business of apps.* Erişim Tarihi: 03.08.2021, https://www.businessofapps.com/data/zoom-statistics/.

Johanson, G. A., & Brooks, G. P. (2010). Initial scale development: sample size for pilot studies. *Educational and Psychological Measurement, 70*(3), 394-400.

Kline, R. B. (2019). *Yapısal eşitlik modellemesinin ilkeleri ve uygulaması* (S. Şen, Çev.). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos uygulamaları.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Muller Queiroz, A. C., Nascimento, A., Fauville, G., Luo, M., Meirelles, F., Plank, D. N., ... & Hancock, J. (2021). Translation, validation and application of the ZEF Scale to assess Zoom fatigue in the Brazilian population. *Available at SSRN.*

Schumacker, R., & Lomax, R. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling.* NJ: Taylor & Francis Group.

Seçer, İ. (2018). *Psikolojik test geliştirme ve uyarlama süreci, SPSS ve LISREL uygulamaları.* Ankara: Anı Yayıncılık.

Singer-Velush, N., Sherman, K. & Anderson, E. (2020). *Microsoft analyzed data on its newly remote workforce.* Erişim Tarihi: 03.08.2021, https://insights.office.com/workplaceanalytics/microsoft-analyzed-data on-its-newly-remote-workforce.

Toniolo-Barrios, M., & Pitt, L. (2020). Mindfulness and the challenges of working from home in times of crisis. *Business Horizons*, *64*(2), 189-197.

İŞ YÜKÜ ALGISI VE YARATICI İŞ DAVRANIŞI İLİŞKİSİNDE PROAKTİF DAVRANIŞIN ROLÜ

Dr. Öğr. Üyesi Gözde MORGÜL
Beykent Üniversitesi, gozdemorgul@beykent.edu.tr

Prof. Dr. Mine AFACAN FINDIKLI
İstinye Üniversitesi, mine.findikli@istinye.edu.tr

Özet

Artan pazar rekabeti, çalışanların iş yükünü arttırmakla birlikte daha yaratıcı olmalarını da zorunlu kılmaktadır. Yaratıcı iş davranışının hem bireysel hem de işletme performansı açısından önemi dikkate alındığında, iş yükünün özellikle yoğun hissedildiği sektörlerde yaratıcı iş davranışı üzerindeki etkisi araştırmanın ilk sorunsalını oluşturmaktadır. Bu ikili ilişkiyi etkilediği düşünülen bir aracı mekanizma ise proaktif davranışlarıdır. Araştırmanın ikinci amacı ise Kaynakları Koruma Teorisi (KKT) çerçevesinde bireysel bir kaynak olarak kabul edilen proaktif davranışın rolünü ortaya koymaktır. Araştırma, iş yükü açısından oldukça yoğun olan ve uzun çalışma saatlerini gerekli kılan konaklama ve ağırlama hizmetlerinde çalışan 406 çalışan ile gerçekleştirilmiş olup, iş yükü algısının yaratıcı iş davranışı üzerindeki etkisi ve proaktif davranışın aracılık rolü yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda iş yükü algısının yaratıcı iş davranışı üzerindeki anlamlı ve negatif etkisi doğrulanmış, bu ikili ilişkide proaktif davranışın kısmi aracı rolü, diğer bir ifadeyle iş yükünün olumsuz etkisini hafifletici etkisi ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: *İş yükü Algısı, Yaratıcı İş Davranışı, Proaktif Davranış*

1. Giriş

Modern iş dünyası çoğu zaman hızlı küresel değişimler ve öngörülemezlikler ile tanımlanmaktadır. Bu koşullar altında şirketlerin yalnızca kural ve talimatları yerine getiren çalışanlara güvenmeleri ise yeterli değildir. Diğer bir deyiş ile işletmelerin, yoğun rekabet şartlarında varlığını devam ettirebilmeleri, standart hizmet tanımlarının ötesine geçmeleri ile ilişkilidir. Özellikle konaklama ve ağırlama sektörü gibi insan ve hizmet ilişkisinin öncelikli olduğu sektörlerde gerek fark yaratabilmek gerekse hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini arttırabilmek için çalışan yaratıcılığına olan ihtiyacı da arttırmaktadır.

Bu bağlamda çalışanlar, yaratıcı ve yeni fikirler üreterek işletmenin öğrenme kapasitesine katkıda bulunabileceği gibi (Oltra ve Vivas-López, 2013; Son vd., 2017) yaratıcı davranışlar sergileyerek ticari kazançlarının artmasına da destek olabilir (Hon, 2012). Diğer taraftan konaklama ve ağırlama sektöründeki dinamik koşullar, zaman ve kaliteli sunum baskısı, uzun

ve belirsiz çalışma saatlerinin varlığı iş yükü algısını güçlendirmektedir. Çalışanların iş yükü algısının yüksek olduğu şartlar altında yaratıcılığını koruyabilmeleri ise ayrı bir çaba gerektirmektedir. Bu çabada proaktif davranışların, merkezi bir kaynak olarak hizmet edebileceği ve yaratıcılığı koruyabileceği düşünülmektedir. Bir bakıma proaktif davranış sergileyen çalışanlardan, içsel motivasyonlarını devam ettirmeye çalışarak yaratıcı sonuçlarla sonuçlanabilecek yeni yollar arama eğiliminde olmaları beklenmektedir (Seibert vd., 2001). Nitekim yapılan araştırmalar, işletmeler için proaktif davranışların değerini vurgulayarak, çalışanların işletmelere nasıl ve ne zaman katkıda bulunabileceklerini vurgulamaktadır (Cangiano ve Parker, 2015).

Bu düşünceden hareketle alan yazını incelendiğinde konaklama ve ağırlama hizmetlerinde iş yükü algısı ve yaratıcı iş davranışı kavramına olan ilgi artmasına rağmen, iş yükü algısı ve yaratıcılık arasındaki ilişkiyi açıklayan, çalışmaların sınırlı olduğu ve netlik kazanmadığı dikkat çekmektedir. (Hon, 2011; Luıs vd, 2020). Örneğin; iş yükü algısının yaratıcı iş davranışı üzerindeki etkisi üzerine yapılan çalışmaların, iş yükü algısının yaratıcı iş davranışını negatif yönde etkileyebileceği gibi (Hon ve Kim, 2018) pozitif yönde etkileyebileceğinin (Binnewies ve Wörnlein, 2011) ortaya konması, akademisyenlerin yeni araştırma soruları oluşturarak çalışmalarına devam etmesine sebep olmaktadır (Hon vd., 2013). Diğer taraftan iş yükü algısına rağmen yaratıcılığın nasıl ortaya çıkabileceği sorusu, rekabetçi sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler için ayrıca önem taşımaktadır (Hu vd., 2018).

Bu nedenle çalışmanın amacı iş yükü algısı ile yaratıcı iş davranışı arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin proaktif davranış (bireysel faktörler) aracılığı ile açıklanıp açıklanamayacağını Kaynakları Koruma teorisine (Hobfoll, 1989) dayandırarak keşfetmektir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Literatür Taraması ve Hipotez Geliştirme

İş yükü algısı; yüklenen işin miktarı-yoğunluğu, iş ve zaman uyumunun dengesizliği, aşırı görev yoğunluğundan kaynaklanan zaman baskısı olarak tanımlanmaktadır (Spector ve Jex, 1998). Çalışanların algıladıkları iş yükünün artması ise performans kaybı, stres, motivasyon eksikliği, işe bütünleşme düzeyinin azalması gibi çeşitli olumsuz sonuçlarla ilişkili olduğu bilinmektedir (Chen vd., 2015; Altaf ve Awan, 2011).

İşletme düzeyinde kritik öneme sahip olan ve bireysel davranış ile ortaya çıkan yaratıcı iş davranışları da, iş yükü algısından olumsuz yönde etkilenen kavramlardan biri olarak kabul

edilmektedir (Kim vd., 2009). Yaratıcı iş davranışları, değerli ve yararlı yeni ürünler, hizmetler, fikirler, süreçlerin yaratılması; diğer bir ifade ile yenilikçi eyleme dayalı bir yönelimi vurgulamaktadır (Amabile ve Khaire, 2008). Çalışanlarda yapılan işin fiziksel-mental sınırları aşması, zaman baskısı, iş talepleri gibi zorlayıcı koşulların ise içsel motivasyonu, yeterlilik ve kendi kaderini tayin etme algılarını olumsuz yönde etkileyerek yaratıcı iş davranışları üzerinde olumsuz bir etkiye sahip olduğu bilinmektedir.

Nitekim Kaynakları Koruma Teorisi de (KKT) iki değişken arasındaki ilişkiye teorik çerçeve sağlamaktadır. Teorinin temel taşlarından olan kaynak kaybı prensibine göre insanlar aldıkları kaynaktan daha fazla yatırım yapmaları gereken bir durum içerisinde, kalan kaynaklarını korumak amacı ile yatırım yapmaktan vazgeçecektir (Hobfoll, 1989). Çalışanlar iş yükünü kaynak kaybı olarak değerlendirdikçe, kalan enerjilerini ve içsel motivasyonlarını yenilikçi fikirler üretme girişiminde bulunmak yerine, kendilerine saklamayı tercih etmeleri beklenebilir. Bu sebeple artan iş yükü algısı çalışanlarda olumsuz iş sonuçlarının ortaya çıkmasına neden olabilir. Önceki çalışmalar ve KKT çerçevesinde aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H1: İş yükü algısı yaratıcı iş davranışını negatif ve anlamlı olarak etkiler.

Çalışanlar günümüzün rekabetçi iş koşulları ve talepkar iş hayatı içerisinde enerjilerinin ve zamanlarının büyük bir bölümünü iş yükü ile mücadeleye ayırmaktadır. Dahası işyerindeki görevlere yönelik yoğun ve süreklilik arzeden iş talepleri, fiziksel veya psikolojik çaba gerektirdiğinden, genellikle çalışanda fizyolojik ve psikolojik rahatsızlıklara sebep olabilmektedir (Kinnunen, 2011). Bu çerçevede Kaynakları Korunması teorisi, iş yükü tarafından çalışanların zaman ve enerjilerinin nasıl tüketildiğini anlamak için gerekli çerçeveyi sağlamaktadır. Proaktif davranışlar iş yükünü düzenlemede, plan yapmada ve inisiyatif alarak çözüm üretmede önemli bir tampon görevi görse de, uzun süreli iş yükü ile karşı karşıya kalan çalışanların proaktif davranışları olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H2: İş yükü algısı proaktif davranışı negatif ve anlamlı olarak etkiler.

Proaktif davranışlar, çalışanların kendilerini ve çevrelerini etkilemek, düzenlemek için kullandıkları bir bakıma mevcut durumu değiştirmenin yollarını arayan eylemler olarak tanımlanmaktadır (Parker ve Collins, 2010). Aynı zamanda proaktif davranışlar yapıcı değişim ve yeni prosedürler geliştirme ile de yakından ilişkilidir (Fuller vd., 2006). O halde proaktif davranış gösteren bireylerin, standart iş beklentilerinin ötesine geçmek için her fırsatı kullanma, yeni yollar belirleme düzeyleri daha yüksek olacaktır (Thompson, 2005). Dolayısı ile yapmak

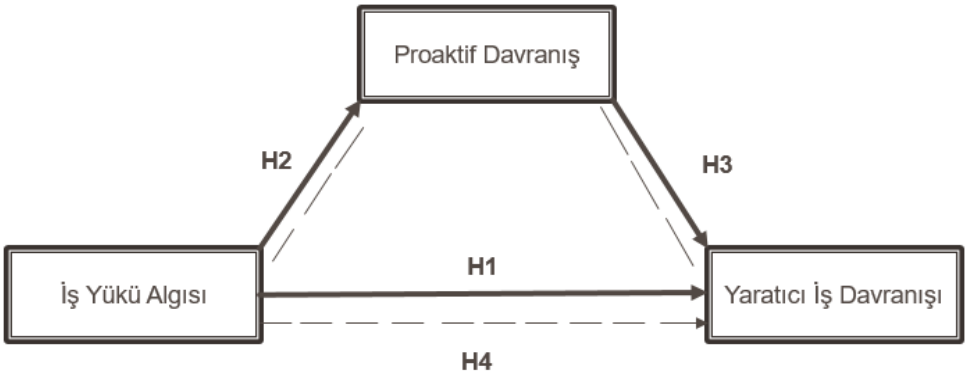
istedikleri değişikliklerin çoğunun doğasında yaratıcılığın yer alması ve çalışanların proaktif davranış sergilerken yaratıcılıkları ortaya çıkarabilecekleri beklenmektedir. Nitekim proaktif davranışlar sergileyerek motivasyon, enerji, zaman, başarı gibi kaynak kazanmaya başlayan bireylerin, yeni kaynaklar kazanmaya olan eğilimleri artarak hem bireysel hem de işletme düzeyinde yaratıcılık gibi olumlu iş davranışlarını göstermeleri muhtemeldir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H3: Proaktif davranış yaratıcı iş davranışını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

Çalışanların iş yükünü yoğun olarak algılaması kişisel kaynaklarını olumsuz yönde etkiler. Fakat proaktif davranışlar sergilemeyi bir tutum olarak geliştiren bir çalışan, olumlu duygular, enerji ve öz yeterlilikten oluşan kişisel kaynaklarından yararlanarak, iş yükü algısının yaratıcı iş davranışı üzerindeki olumsuz etkisini azaltmada proaktif davranışlarından yararlanabilir. Proaktif davranışlar, çalışanların ileriye dönük, kendi kendine başlatılan eylemleri olarak tanımlanmış ve kendilerini ve/veya çevrelerini değiştirmede veya iyileştirmede işle ilgili olumlu davranışlarla (örn: iş performansı ve yenilik) ilişkilendirilmektedir (Strauss vd., 2017). Diğer bir deyiş ile Proaktif davranışlar problemlerle başa çıkma, kendi kendine inisiyatif - önlem alma (Fay ve Frese, 2001) gibi davranışlarla iş yükünün olumsuz etkilerini de azaltabilir. Kaynakları Koruma teorisinin temel ilkesinede dayanarak, proaktif davranışların iş yükü algısını azaltmada kendilerine yardımcı olan olumlu kişisel kaynaklardan biri olduğu söylenebilir. Bu sebeple iş yükü algısının bireye getireceği olumsuzlukları öngörüp, işi daha etkin planlayabilme ve yükü azaltabilecek şekilde işi şekillendirmede inisiyatif almada yardımcı olabilir (Bolino vd., 2010; Hahn vd., 2012). Böylece iş yükü algısının yaratıcı iş davranışı üzerindeki olumsuz etkisi giderek azalabilir. Önceki çalışmalar ve KKT çerçevesinde aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H4: İş yükü algısının yaratıcı iş davranışı üzerindeki olumsuz etkisi proaktif davranışın aracılığı ile azalır.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada nicel veri toplama araçlarından anket tekniği kullanılmış, anket sonucunda elde edilen veriler, SPSS 22.0 ve LISREL 8.7 İstatistik paket programları ile analiz edilmiştir. Araştırma İstanbul' da hizmet veren dört yıldızlı otellerde çalışan 406 personel ile gerçekleştirilmiştir. Öncelikle ölçeklerin geçerliği ve güvenirliği yapılmış, sonra yapısal eşitlik modeli (YEM) ile belirlenen modelin hipotezleri test edilerek, henze zirkler normallik testi uygulanmış ve değişkenlerin normal dağılama uygun olmadığı belirlenerek YEM' de parametre tahminlerinde "Robust Maximum Likelihood Yöntemi" kullanılmıştır. Sonuçlar %95, %99 güven aralığında, $p<0,05$, $p<0,01$ anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

3.1. Veri Toplama Araçları

Araştırma anketinde 6 adet sosyo-demografik soru ile iş yükü algısı, proaktif davranış ve yaratıcılık olmak üzere 3 farklı ölçek yer almaktadır. İş yükü algısı ölçeği Imoisili (1985) tarafından tek boyutlu ve 5 ifadeden oluşacak şekilde geliştirilmiş ve Alam (2016) tarafından Türkçe' ye uyarlanmıştır. Proaktif davranış ölçeği olarak Bateman ve Crant tarafından (1993) tek boyut ve 6 ifade olarak kullanılan versiyonu ile Tierney vd. (1999) tarafından yine tek boyut ve 3 ifadeden oluşan kısaltılmış versiyonu kullanılmıştır.

4. Araştırmanın Bulguları

Araştırma verilerinin analizine kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenirliği analiz edilerek başlanmıştır. İş yükü algısı ölçeğine yapılan faktör analizi sonucunda, ölçek ifadeleri tek faktörde incelenmiş olup, KMO değeri 0,864 olarak bulunmuş ve Bartlett Küresellik Testi sonucuna göre $\chi^2=1107,284$ ($p<0,000$) olarak elde edilmiştir, Tek faktörün toplam varyansı açıklama oranı %62,199' dır. Yaratıcılık ölçeği ise tek faktörde incelenmiş olup, KMO değeri 0,716 ve Bartlett Küresellik Testi sonucu $\chi^2=661,943$ ($p<0,000$) olarak elde edilmiştir. Tek

faktörün toplam varyansı açıklama oranı %72,212' dır. Proaktif davranış ölçeği tek faktörde incelenmiş olup, KMO değeri 0,886 ve Bartlett Küresellik Testi sonucu χ^2=1501,580 (p<0,000) olarak elde edilmiştir. Tek faktörün toplam varyansı açıklama oranı %76,2018' dir.

Sonrasında tüm ölçekler için doğrulayıcı faktör analizi (DFA), ayırıcı geçerlilik analizi, Cronbach's alpha ve birleşik güvenirliliği analizi yapılmıştır. İş yükü algısı ölçeğinde standardize katsayı değerleri (0,78-0,89) değerleri arasında yer almakta olup, bütün maddelerin anlamlı olduğu (p<0,01) ve *AVE(0,700)* ≥ 0,50 olmasından dolayı modelin yeterli biçimde benzeşme geçerliliğini sağlamaktadır. *CR(0,921)* ≥0,70 ve *Cronbach's Apha(0,890)* ≥ 0,80 olmasından dolayı yüksek derecede güvenilirdir. Yaratıcılık ölçeğinin standardize katsayı değerleri (0,83-0,97) arasında yer almakta olup, bütün maddelerin anlamlı olduğu (p<0,01) ve AVE(0,795) ≥ 0,50 olmasından dolayı modelin yeterli biçimde benzeşme geçerliliğindedir. CR(0,920) ≥0,70 ve Cronbach's Apha(0,877) ≥ 0,80 olmasından dolayı yüksek derecede güvenilirdir. Proaktif davranış ölçeğinde standardize katsayı değerleri (0,78-0,87) arasında yer almakta olup, bütün maddelerin anlamlı (p<0,01) ve *AVE(0,692)* ≥ 0,50 olmasından dolayı modelin yeterli biçimde benzeşme geçerliliğini sağlamaktadır. *CR(0,931)* ≥0,70 ve *Cronbach's Apha(0,907)* ≥ 0,80 olmasından dolayı yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 1. Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	N	$\bar{X}$	S.s	İş Yükü Algısı	Yaratı İ.D.	Proaktif D.
İş Yükü Algısı	406	11,56	4,98	1,00		
Yaratıcı İş Davranışı	406	10,46	3,26	-0,210**	1,00	
Proaktif Davranış	406	22,00	5,98	-0,125*	0,744**	1,00

**p<0,01, *p<0,05

Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacı ile korelasyon analizi yapılmış, elde edilen sonuçlar Tablo-1 de gösterilmiştir. Değerler incelendiğinde, iş yükü algısı ile yaratıcı iş davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı (p<0,01) ve negatif yönlü zayıf şiddetli bir ilişki, iş yükü algısı ile proaktif davranış arasında istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) ve negatif yönlü çok zayıf şiddetli bir ilişki, yaratıcı iş davranışı ile proaktif davranış arasında istatistiksel olarak anlamlı (p<0,01) ve pozitif yönlü yüksek şiddetli bir ilişkinin var olduğu söylenebilir.

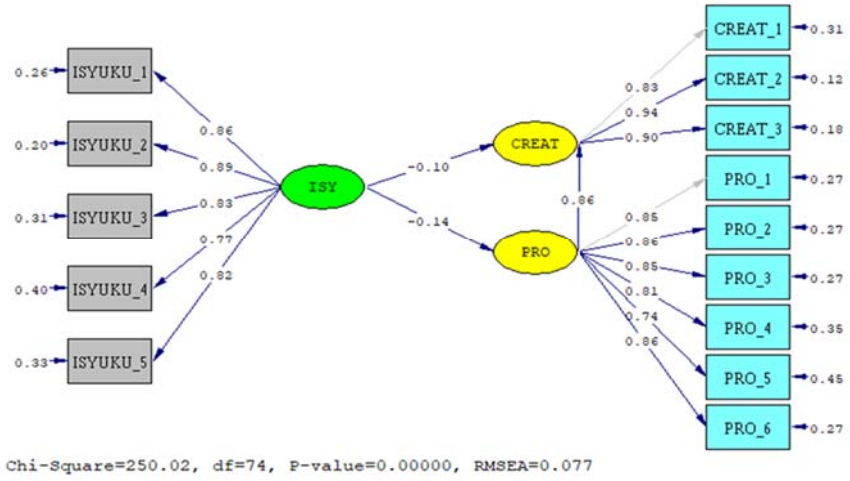
Tablo 2. Aracı Değişken Analizi Sonuçları

İlişkiler	Model 1	Model2	Model3
İş Yükü Algısı→Yaratıcı İ.D.	-0,21**		-0,10**
İş Yükü Algısı→Proaktif Davranış		-0,13*	
Proaktif Davranış→Yaratı İ.D.			0,86**
R^2	0,046	0,018	0,78
Model uyum indeksleri	χ^2/df =2,87 GFI=0,93 CFI=0,99 NNFI=0,98 NFI=0,98 RMR=0,28 RMSEA=0,068	χ^2/df =3,01 GFI=0,88 CFI=0,98 NNFI=0,98 NFI=0,98 RMR=3,38 RMSEA=0,071	χ^2/df =3,37 GFI=0,82 CFI=0,98 NNFI=0,98 NFI=0,97 RMR=4,45 RMSEA=0,077

**p<0,01,*p<0,05

Tablo2'deki değerler incelendiğinde, Model 1; bağımsız değişkenin *(iş yükü algısı)*, bağımlı değişken *(yaratıcı iş davranışı)* üzerinde etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0,01). Bu durumda H1 Hipotezi doğrulanmış olup, İş yükü algısı yaratıcılığı negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Model 2; Bağımsız değişkenin *(iş yükü algısı)* aracı değişken *(proaktif davranış)* üzerinde etkisinin istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0,05). H2 Hipotezi doğrulanmış olup, İş yükü algısı proaktif davranışı negatif ve anlamlı olarak etkiler. Model 3; Aracı değişkenin *(proaktif davranış)* ve bağımsız değişken (*iş yükü algısı*) bağımlı değişken *(yaratıcı iş davranışı)* üzerinde etkisinin istatistiksel olarak anlamlıdır (p<0,01). H3 Hipotezi doğrulanmış olup, İş yükü algısı kontrolü altında, Proaktif davranış yaratıcı iş davranışını pozitif ve anlamlı olarak etkiler. Bu sonuçlar ile Baron ve Kenny (1986) ait ilk üç model varsayımı ispatlanmıştır. Aracı değişkene ilişkin Yapısal Eşitlik Modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.

Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli



Tablo 3. Yapısal Eşitlik Modeli Analizi Sonuçları

Yol	S. B	S. Hata	t	p	R^2	Uyum İndeksleri
İş Yükü Algısı→Proaktif Davranış	-0,14	0,065	-2,13	0,033*	0,019	χ^2/df =3,37
İş Yükü Algısı →Yaratıcı İ.D.	-0,10	0,036	-2,89	0,0039**	0,78	GFI=0,82
Proakitif Davranış→Yaratıcı İ.D.	0,86	0,053	16,35	0,0000**		CFI=0,98
						NNFI=0,98
İş Yükü Algısı → Proaktif Davranış → Yaratıcı İ.D.(Dolaylı Etki-Sobel testi)	-0,12	0,056	-2,13	0,032*		NFI=0,97
						RMR=4,45
						RMSEA=0,077

**p<0,01, *p<0,05

Denklem (1)'e ilişkin katsayılar tablo3'de test edildiğinde iş yükü algısı değişkeninin proaktif davranış değişkeni üzerinde etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Bu durumda iş yükü algısı değişkenindeki değişim proaktif davranış değişkeninde %14 oranında bir azalışa neden olmaktadır. İş yükü algısı değişkeni proaktif davranış değişkenini %1,9 oranında açıklamaktadır. Denklem (2) de ise iş yükü algısı ve proaktif davranış değişkenin yaratıcı iş davranışı değişkeni üzerinde etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir (p<0,01). İş yükü algısı değişkenindeki değişim yaratıcılık değişkeninde %10 oranında bir azalışa neden olurken, proaktif davranış değişkenindeki değişim yaratıcı iş davranışı değişkeninde %86 oranında bir artışa neden olmaktadır. İş yükü ve proaktif davranış değişkenlerinin yaratıcı iş davranışı değişkenini %78 oranında açıklamaktadır. İş yükü algısı ve yaratıcı iş davranışı arasındaki ilişkide, dolaylı etkinin anlamlı olmasından dolayı proaktif

davranış değişkenin iş yükü ve yaratıcı iş davranışı arasındaki aracı etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$). H4 Hipotezi doğrulanmış olup, iş yükü algısının yaratıcı iş davranışı üzerindeki etkisinde proaktif davranışın aracılık rolü vardır. Model1'de iş yükü algısı ile yaratıcı iş davranışı arasındaki doğrudan ilişkinin etkisi -0,21 olarak elde edilmiştir, proaktif davranış değişkeninin modele aracı değişken olarak eklenmesi ile bu etki -0,10 olmuştur. Bu yüzden modelde dolaylı bir etkinin olduğu söylenebilir. YEM modelinde hem iş yükü algısı ile yaratıcı iş davranışı arasında hem de dolaylı etkinin olmasından dolayı, proaktif davranış değişkenin kısmi aracı rolü bulunmaktadır.

5. Sonuç ve Tartışma

Araştırmada Kaynakları Koruma Teorisinin temel prensipleri doğrultusunda iş yükü algısı ile yaratıcı iş davranışı ilişkisinin aracılık mekanizmaları araştırılmıştır. Araştırma bulgularına göre iş yükü algısı yaratıcı iş davranışını negatif etkilemektedir. İki değişken arasında elde edilen doğrusal ilişki alan yazınında yapılan ve aralarında negatif etki bulunan diğer çalışmalarla da örtüşmektedir (Akgündüz vd., 2018; Hon ve Kim, 2018) Aracılık ilişkileri incelendiğinde ise; proaktif davranışın iş yükü algısı ile yaratıcı iş davranışı ilişkisinde kısmı aracılık rolü tespit edilmiştir. Diğer bir deyiş ile iş yükü gibi istenmeyen ya da olumsuz iş koşulları altında çalışanların yaratıcılık gibi olumlu iş davranışları gösterebilmelerinin proaktif davranışlar yolu ile gerçekleşebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Bu kısıtlardan bir tanesi araştırmanın İstanbul ilinde Konaklama ve Ağırlama hizmetlerinde yer alan Otel işletmelerinde gerçekleştirilmesidir. Araştırmanın diğer kısıtları ise iş yükü algısının zaman boyutunun araştırmaya dahil edilmemesi ve kesitsel bir çalışma olmasıdır.

Araştırma ileride yapılacak olan akademik çalışmalara yönelik bazı çıkarımlarda sunmaktadır. Araştırma farklı örneklemlerde gerçekleştirilebileceği gibi, zaman boyutu dikkate alınarak boylamsal metotla da geliştirebilinir. Bununla birlikte yalnızca bireysel kaynaklar üzerine yoğunlaşmayıp, örgütsel destek, yönetici desteği gibi yapısal kaynaklarda düzenleyici ya da aracı değişken olarak çalışılabilinir.

Araştırma aynı zamanda bazı pratik çıkarımlar da sunmaktadır. Örneğin, iş yükünün yoğun ve yaratıcılık-yenilikçiliğin önemli olduğu sektörlerde, proaktif kişilik özelliklerine sahip (proaktif davranış gösterme ihtimali yüksek) çalışanları işletmelere çekmeleri ve devamlılıklarını sağlamaları oldukça önemlidir.

Kaynakça

Altaf, A., & Awan, M. A. (2011). Moderating affect of workplace spirituality on the relationship of job overload and job satisfaction. *Journal of business ethics*, *104*(1), 93-99.

Akgunduz, Y., Alkan, C., & Gök, Ö. A. (2018). Perceived organizational support, employee creativity and proactive personality: The mediating effect of meaning of work. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *34*, 105-114.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, *51*(6), 1173.

Binnewies, C., & Wörnlein, S. C. (2011). What makes a creative day? A diary study on the interplay between affect, job stressors, and job control. *Journal of Organizational Behavior*, *32*(4), 589-607.

Bolino, M. C., Valcea, S., & Harvey, J. (2010). Employee, manage thyself: The potentially negative implications of expecting employees to behave proactively. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 325–345.

Chen, M. H., Chang, Y. Y., & Chang, Y. C. (2015). Exploring individual-work context fit in affecting employee creativity in technology-based companies. *Technological Forecasting and Social Change*, *98*, 1-12.

De Clercq, D., & Belausteguigoitia, I. (2019). Reducing the harmful effect of work overload on creative behaviour: Buffering roles of energy-enhancing resources. *Creativity and Innovation Management*, *28*(1), 5-18.

Fay, D., & Frese, M. (2001). The concept of personal initiative: An overview of validity studies. Human performance, 14(1), 97-124.

Fuller, J. B., Marler, L. E., & Hester, K. (2006). Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *27*(8), 1089-1120.

Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The dynamics of proactivity at work. Research in Organizational Behavior, 28, 3–34.

Hahn, V. C., Frese, M., Binnewies, C., & Schmitt, A. (2012). Happy and proactive? The role of hedonic and eudaimonic well-being in business owners' personal initiative. Entrepreneurship Theory and Practice, 36(1), 97–114.

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, *44*(3), 513.

Hon, A. H., Chan, W. W., & Lu, L. (2013). Overcoming work-related stress and promoting employee creativity in hotel industry: The role of task feedback from supervisor. *International Journal of Hospitality Management*, *33*, 416-424.

Hon, A. H., & Kim, T. Y. (2018). Work overload and employee creativity: The roles of goal commitment, task feedback from supervisor, and reward for competence. *Current topics in management*, 193-211.

Hu, Y., Wu, X., Zong, Z., Xiao, Y., Maguire, P., Qu, F., ... & Wang, D. (2018). Authentic leadership and proactive behavior: the role of psychological capital and compassion at work. *Frontiers in psychology*, *9*, 2470.

Kim, T. Y., Hon, A. H., & Crant, J. M. (2009). Proactive personality, employee creativity, and newcomer outcomes: A longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, *24*(1), 93-103.

Parker, S. K., and Collins, C. G. (2010). Taking stock: integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *J. Manage.* 36, 633–662. doi: 10.1177/0149206308321554

Ohly, S., Sonnentag, S., & Pluntke, F. (2006). Routinization, work characteristics and their relationships with creative and proactive behaviors. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *27*(3), 257-279.

Otto, M. C., Hoefsmit, N., Van Ruysseveldt, J., & van Dam, K. (2019). Exploring proactive behaviors of employees in the prevention of burnout. International journal of environmental research and public health, 16(20), 3849.

Strauss, K.; Parker, S.K.; O'Shea, D. When does proactivity have a cost? Motivation at work moderates the effects of proactive work behavior on employee job strain. J. Vocat. Behav. 2017, 100, 15–26.

Varela, J. A., Bande, B., Del Rio, M., & Jaramillo, F. (2019). Servant Leadership, Proactive Work Behavior, and Performance Overall Rating: Testing a Multilevel Model of Moderated Mediation. *Journal of Business-to-Business Marketing*, *26*(2), 177-195.

Spector, P. E. ve Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job streeors and strain: Interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. Journal of Occupational Health Psychology, 3 (4), 356-367

Thompson, J. A. (2005). Proactive personality and job performance: a social capital perspective. *Journal of Applied psychology*, *90*(5), 1011.

Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, *18*(2), 293-321.

KAZANCIMIZ BAKIŞ AÇIMIZI DEĞİŞTİRİR Mİ? NEPOTİZMİN İŞ YERİNDEKİ KİŞİLER ARASI ÇATIŞMA DÜZEYİNE ETKİSİNDE ÜCRET TATMİNİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Arş. Gör. Tugay ÜLKÜ
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, tugay.ulku@gop.edu.tr

Psk. Elif BAYGIN
T.C. Sağlık Bakanlığı, elif008@windowslive.com

Doç. Dr. Sema POLATCI
Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, sema.polatci@gop.edu.tr

Özet

Çalışmanın temel amacı banka personellerinin nepotizm algılarını ölçmek ve iş yerindeki kişiler arası çatışma düzeylerine etkisini tespit ederek, ücret tatmininin bu etkileşimdeki düzenleyici rolünü belirlemektir. Nepotizm, kurumlarda adaleti algısını ortadan kaldıracak şekilde kullanılabilmektedir. Adaletin olmadığı kurumlarda da çatışmalar kaçınılmazdır. Bireyler bazı durumlarda kurum içerisindeki bu olumsuzlukları göz ardı etmektedirler. Kazanılan ücretin bireyleri tatmin edecek düzeyde dolgun oluşu veya tatminsizlik yaratacak şekilde düşük oluşu olumsuzluklara olan bakış açılarını değiştirebilmektedir. Performansa dayalı ücretlendirmenin yoğun olduğu bankacılık sektöründe kazanılan ücretin bu denklemde daha fazla rolü olduğu düşünülmektedir. Çalışma kapsamında banka personellerine online olarak 315 anket gönderilmiştir. Eldeki verilerin analizler için gerekli koşulları sağladığı tespit edilmiştir. Anket formunda kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Sonraki aşamada değişkenler arasındaki ilişkilerin tespiti için korelasyon analizi yapılmış; hipotezlerin test edilmesi amacıyla da regresyon ve düzenleyici etki analizi gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda nepotizmin iş yerindeki kişiler arası çatışmayı pozitif etkilediği ve ücret tatminin düşük düzeyde olduğu durumlarda bu etkileşimin arttığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma, Ücret Tatmini

1. Giriş

Hizmet sektörünün en stres yoğun alanlarından birisi olan banka çalışanları hem nepotizm hem de çatışmadan sıklıkla etkilenmektedirler. Buradan hareketle bu çalışmada nepotizmin bankadaki kişiler arası çatışma üzerindeki etkisinde ücret tatmininin düzenleyici rolü incelenmiştir. "Acaba yüksek ücret tatmini banka çalışanının nepotizm algısının kişiler arası çatışma üzerindeki etkisinde, düşük ücret tatmininden farklı bir tablo ortaya çıkarmakta mıdır?" Bu çalışmada banka çalışanları üzerinden bu sorunun cevabını ortaya koymak amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Nepotizm

Nepotizm kavramı "organizasyonda çalışan kişilerin akrabalarının işe alınması" olarak tanımlanmaktadır (Ford ve McLaughlin, 1985:57). Nepotizm organizasyonların çoğunda karşılaşılan bir durumdur. Nepotizm sürecinin kendi içerisinde de hangi akrabaların neye göre işe alınacağı değişiklik gösterebilmektedir. Birçok akrabanın yer aldığı aday havuzundan hangi akrabanın seçilerek işe alınacağı farklı kalıplar üzerinden açıklanabilmektedir (Jaskiewicz vd., 2013: 123). Bellow'a (2004) göre başarılı işletmeler nepotizmi doğru bir şekilde kullanabilen işletmeler iken, başarısızlığın nepotizme yüklenmesinin tek başına anlam ifade etmeyeceğini açıklamaktadır. Bunun sonucunda kötü (eski) nepotizm ve iyi (modern) nepotizm olmak üzere iki çeşit nepotizm ortaya çıkmaktadır. Kötü nepotizm, yeteneği olmamasına rağmen akrabaların işe alınması ile açıklanırken, iyi nepotizm işin gerekliliklerine uygun akrabaların işe alınması anlamında kullanılmaktadır (Mulder, 2008: 27).

Nepotizmin olumsuz yönleri incelendiğinde, nepotizm akraba olmayan çalışanlar arasında işe alım sürecinde adaletsizliğe yol açan bir uygulama olarak görülmektedir (Padgett ve Morris, 2005: 41). Gibb Dyer Jr. (2006) nepotizmin düşük organizasyon performansına sebep olduğunu öne sürmektedir. Bunlara ek olarak nepotizmin; iş tatmini azalttığını ve işten ayrılmaları arttırdığını (Arasli, Bavik ve Ekiz, 2006), çalışanların gözlemlenmesini zorlaştırdığını (De Vries, 1993) ve işletme bünyesindeki yetenekli çalışanların nepotizm nedeniyle işten atılma korkuları olabileceğini öne süren çalışmalar bulunmaktadır (Sidani ve Thornberry, 2013: 70-71).

2.2. İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma

İş yerinde kişiler arası çatışma kısaca, kişiler arasındaki görüş ve inanış farklılıklarından kaynaklanan hoşnutsuzluklar, sürtüşmeler, atışmalar olarak tanımlanmaktadır (Anicich vd., 2016: 1-2). İş yerinde kişiler arası çatışmalar, organizasyonlarda sıkça karşılaşılan ve hem birey hem organizasyon açısından olumsuz sonuçlara neden olan bir süreçtir (Barki ve Hartwick, 2004:217). İş yerindeki kişiler arası çatışmaların bireylerin organizasyon içerisinde elde ettikleri pozitif kazanımlara oranla daha fazla zarara sebep olabileceği düşünülmektedir (Ilies vd., 2011:44).

2.3. Nepotizm ve İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma İlişkisi

Bireylerin, organizasyon içerisinde ayrıcalıklı bir çalışan grubu olduğu algısına kapılmaları kaçınılmaz bir şekilde çatışma düzeylerini arttırmaktadır (Caputo, 2018:152). Bireyler arasındaki farklılıklar bazı durumlarda organizasyon için olumlu sonuçlar doğursa da nepotizm açısından bakıldığında işe alım, ücret, terfi gibi konulardaki farklılıklar çatışmalara sebebiyet vermektedir. Benzerlik-Çekim Teorisi ve Sosyal Kimlik Teorileri kapsamında nepotizm ele alındığında, kişilik, davranış, duygu açısından birbirini benzer olarak niteleyen kişilerin karşılıklı bir çekim oluşturduğu ve diğer kişiler ile olan farklılıkların çatışmalara sebebiyet verebildiği görülmektedir (Kilani, Al Junidi ve Al Riziq, 2015).

Nepotizm algısının yüksek olduğu kurumlarda bireylerin insan kaynakları kapsamında yönetilmeleri güçleşmektedir. Çünkü liyakat yerine ikili ilişkilerin ön planda olduğu sistemlerde çıkar çatışmaları yaşanmaktadır Çıkar çatışmaları, rol çatışmaları, terfi alabilme çatışmaları vb. bireylerin motivasyonlarını ve performanslarını düşürebilmekte, profesyonellikten uzaklaşıldığı algısı yaratmakta (Büte, 2011:185) ve böylece algılanan çatışmanın düzeyini arttırabilmektedir (Arasli, Bavik ve Ekiz, 2006: 296). Eldeki tüm bu bulgular ağırlıklı olarak aşağıdaki hipotezin oluşturulmasını desteklemektedir:

H_1: Nepotizm algısı, iş yerinde kişiler arası çatışma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir.

2.4. Ücret Tatmini ve Düzenleyici Etkisi

Ücret tatmini bireylerin kazandıkları ücrete yönelik olarak sahip oldukları pozitif veya negatif değerlendirmelerin tamamıdır (Miceli ve Lane, 1990). Ücret tatmininin sağlanması organizasyonlar açısından oldukça önemlidir. Yapılan araştırmalar ücret tatmininin bireyler açısından öncelikli bir konumda yer aldığını göstermektedir (Lee ve Lin, 2014:1577). Bireylerin organizasyon içerisinde gerçekleştirdikleri işleri ve diğer insanlarla olan ilişkilerini anlamlı hale getirebilmek için gerekli olan unsurlardan bir tanesi de ücret tatminidir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2014; Lee ve Lin, 2014:1577). Aynı şekilde organizasyonların da yetenekli çalışanları istihdam edebilmeleri, çalışanları motive edebilmeleri, organizasyonun hedeflerine ulaşabilme konusunda bireyleri teşvik edebilmeleri adil bir ücret mekanizmasına bağlı bulunmaktadır. Ücret tatmini sağlanmış bireylerin iş yerinde daha pozitif oldukları, daha az devamsızlık yaptıkları ve işlerine daha çok bağlı oldukları görülmektedir (Hung, Lee ve Lee, 2018).

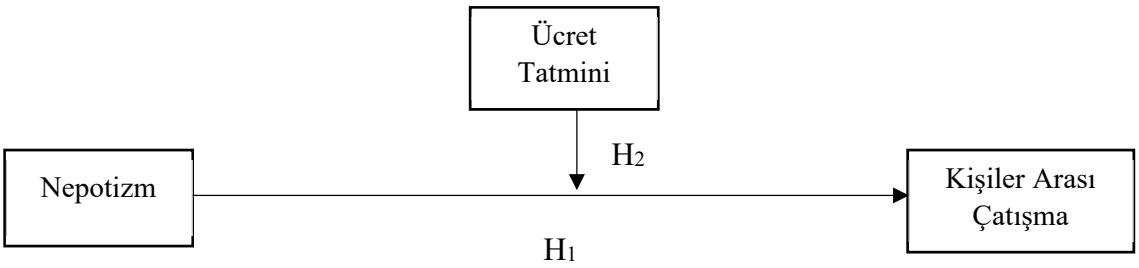
Bireyler kazandıkları ücrete yönelik adalet ve eşitlik duygularına sahip olmadıkları durumlarda, organizasyon içerisinde sorunlar yaşanabilmektedir. Adil şekilde dağıtılmayan ücret veya başka

bir ifadeyle bireyler tarafından adil olarak algılanmayan ücret tatminsizliğe ve devamında buna bağlı olarak iş tatmininin azalmasına, hayat kalitesinin düşmesine, kıskançlığa ve negatif duyguların iş yerinde oluşmasına zemin hazırlamaktadır (Stander, Coning ve Rothmann 2019; Graafland ve Lous, 2018).

Bu kapsamda bireylerin çalıştıkları kurumlarda kazandıkları ücretlerle, diğer bireylerin ücretlerini karşılaştırdıkları, kendi ücretlerinin adil olup olmadığı üzerinde düşündükleri, nepotizm algısı var ise bu algının ücretler üzerinden bir gerilime yol açabileceği düşüncesinden yola çıkılarak; çalışma kapsamında nepotizm algısının bireyler arasındaki çatışmayı etkilediği ve ücret tatmininin bu etkileşimi düzenlediği varsayılmaktadır. Bu kapsamda ortaya çıkan araştırma modeli ise Şekil 1'de görülmektedir.

H_2: Nepotizm algısı, iş yerinde kişiler arası çatışma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir ve ücret tatmini bu etkiyi düzenlemektedir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye'de kamuda ve özel sektörde görev yapan yaklaşık 190.000 bankacı oluşturmaktadır. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma kapsamında düzenlenen anket, evrene elektronik ortamda ulaştırılmış, 315 katılımcıdan geri dönüş sağlanmıştır. Elde edilen veriler, gerekli analiz varsayımlarını karşıladıkları için herhangi bir veri çıkarma işlemi gerçekleştirilmemiştir. Tabachnick ve Fidell (2013: 123) tarafından önerilen formül ($N \geq 104+m$; m=Bağımsız değişken sayısı) ışığında ulaşılan veri sayısının, evreni temsil etme potansiyeli taşıdığını ifade etmek mümkündür.

3.2. Veri Toplama Araçları

Nepotizm Ölçeği olarak Asunakutlu ve Avcı'nın (2010: 100-102) iki farklı çalışmadan (Abdalla vd. (1998) ile Ford ve McLaughin (1985) yararlanarak hazırladıkları 14 ifade ve 3 boyutlu ölçek kullanılmıştır.

İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma Ölçeği (İKÇÖ) olarak Spector ve Jex'in (1998) geliştirdiği, Türkçe geçerlemesi ise Aytaç ve Başol (2018: 478) tarafından yapılan 4 ifade ve tek boyutlu ölçek kullanılmıştır.

Ücret Tatmini Ölçeği olarak ise Yıldırım ve Demirel (2015: 145-154) tarafından geliştirilen 24 ifade ve 3 boyutlu ölçek kullanılmıştır.

3.3. Ölçeklerin Geçerliği

Ölçeklerin yapı geçerliklerinin belirlenmesi sürecinde verilere Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. Bahsi geçen uygulamadan önce çok değişkenli verilere ilişkin analiz varsayımları kontrol edilmiştir. Analiz sonucunda verilerde uç değer bulunmadığına (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2018: 14) ve verilerin normal dağılım gösterdiğine (Kline, 2019: 77) kanaat getirilmiştir. Ulaşılan veri sayısının (N=315), yapı geçerliğinin testi aşamasında uygulanacak DFA için gereken alt sınırın (N=150) üzerinde olduğunu (Gürbüz, 2019b: 30) ifade etmek mümkündür.

Bu çalışmada yapı geçerliğine ilişkin karar noktasında Kline (2019: 269) ile Schumacker ve Lomax (2010: 85) tarafından işaret edilen uyum iyiliği indeksleri referans alınmıştır. Ek olarak çalışmanın amacı doğrultusunda ele alınan değişkenlere ilişkin çok faktörlü ölçekler (Nepotizm ve Ücret Tatmini) için birinci ve ikinci düzey çok faktörlü modeller AMOS programı aracılığıyla sınanmış; ancak hiçbir ölçek ikinci düzey çok faktörlü model özelinde çalışmamıştır. İKÇÖ ise orijinal yapısına uygun şekilde tek faktörlü model bağlamında incelenmiştir. Çalışmada esas alınan indekslere ilişkin sınır değerler (Meydan ve Şeşen, 2015: 37; Aksu, Eser ve Güzeller, 2017: 79) ile ölçeklere uygulanan DFA sonucu ulaşılan indeks değerleri Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları ve Uyum İyiliği Değerleri

Ölçekler	X^2/sd	RMSEA	CFI	RMR
Nepotizm Ölçeği	3.25*	.085*	.96**	.047**
İKÇÖ	1.39**	.036**	.99**	.012**
Ücret Tatmini Ölçeği	3.93*	.97*	.92*	.053*
Mükemmel Uyum	≤ 3	$0 \leq x \leq 0.05$	$0.95 \leq x \leq 1$	≤ 0.05
Kabul Edilebilir Uyum	$\leq$ 4-5	$0.06 \leq x \leq 0.10$	$0.90 \leq x \leq 0.94$	$0.06 \leq x \leq 0.08$

Tablo 1'deki veriler, çalışmada yer alan ölçeklerin yapı geçerliklerinin sağlandığını göstermektedir. Geçerleme sürecinde her bir maddenin faktör yüklerinin anlamlı ve .40'ın üzerinde (Lingard ve Rowlinson, 2006: 11), hata varyanslarının ise düşük olmasına dikkat edilmiştir. Ayrıca madde çıkarma işlemlerine rağmen gerekli uyum indeksi değerlerine ulaşılamadığında modifikasyon işlemleri (Meydan ve Şeşen, 2015: 82) gerçekleştirilmiştir. Bahsedilenlerden hareketle, araştırmada kullanılan ölçüm araçları üzerinde yapılan işlemler Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Geçerleme Sürecinde Ölçekler Üzerinde Yapılan İşlemler

	İfadeler				
Ölçekler	**Toplam İfade Sayısı**	**Çıkarılan İfade Sayısı**	**Kalan İfade Sayısı**	**Modifikasyon Sayısı**	**Boyut Sayısı**
Nepotizm Ölçeği	14	2	12	-	3 (Orijinal)
İKÇÖ	4	-	4	-	1 (Orijinal)
Ücret Tatmini Ölçeği	24	1	23	3	3 (Orijinal)

Tablo 2'deki sonuçlar incelendiğinde, geçerleme sürecinde Nepotizm Ölçeği'nden 2 ifade, Ücret Tatmini Ölçeği'nden tek ifade çıkarılarak gerekli uyum indeksi değerlerine ulaşıldığı görülmektedir. Ek olarak uyum için sınır değerlere ulaşabilmek adına Ücret Tatmini Ölçeği üzerinde modifikasyon işlemleri gerçekleştirilmiştir. İKÇÖ'nün yapı geçerliği ise toplanan veri seti üzerinden ilk aşamada doğrulanmıştır.

3.4. Ölçeklerin Güvenirliği

Araştırmada yapı geçerlikleri sağlanan ölçeklerin iç tutarlılık katsayılarına Tablo 3'te yer verilmiştir.

Tablo 3. Araştırmada Yer Alan Ölçeklerin İç Tutarlılık Katsayıları

Ölçekler	Cronbach alfa (α)
Nepotizm Ölçeği	.95
İKÇÖ	.83
Ücret Tatmini Ölçeği	.98

Tablo 3'teki katsayılar ışığında araştırmada yer alan tüm ölçüm araçlarının yeterli iç tutarlılığa sahip olduklarını ifade etmek mümkündür.

4. Bulgular

Araştırmanın amacı kapsamında geliştirilen hipotezleri test etmek için bir dizi analiz gerçekleştirilmiştir. Bu başlık altında öncelikle korelasyon analizi sonuçları ele alınmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4'te paylaşılmıştır.

Tablo 4. Değişkenler Arası Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayısı Değerleri

		Ortalama	SS	1	2
1	Nepotizm	3.14	1.01		
2	İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma	1.84	0.72	0.28*	
3	Ücret Tatmini	2.74	0.93	-0.43*	-0.29*

Tablo 4'teki sonuçlar incelediğinde, nepotizmin iş yerinde kişiler arası çatışma ile arasında pozitif (r=.28); ücret tatmini ile negatif (r=-.43) yönde ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca iş yerinde kişiler arası çatışma ile ücret tatmini arasında da negatif (r=-.29) yönde ilişki tespit edilmiştir (p<.001).

Ardından araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan ilk hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analizler, nepotizmin iş yerinde kişiler arası çatışma üzerinde pozitif yönde (þ=.20, p<.001) etkisi olduğunu göstermiştir. Bu etkileşimde nepotizm, iş yerinde kişiler arası çatışmadaki değişimin %8'ini (R^2=.08) açıklamıştır. Sonuçlar ışığında H_1 **desteklenmiştir.**

Düzenleyici etkinin incelendiği modelin test edilmesi için Bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmıştır. İlgili yöntem kapsamında araştırmacılar elde ettikleri veri setlerinden, onları temsil etme yeteneğine sahip yeni gözlem setleri oluşturmakta ve ileri analizlerini bu yeni gözlemler üzerinden gerçekleştirmektedir. Bootstrap yönteminde etkileşimlerin anlamlı olabilmesi, yanlılığı düzeltilmiş güven aralığı değerlerinin (CI) "sıfır" sayısını kapsamamasına (MacKinnon, Lockwood ve Williams, 2004: 104) bağlıdır (Gürbüz, 2019a: 58-94). Çalışma özelinde işlem kolaylığı sağlaması açısından düzenleyici etki, Hayes tarafından geliştirilen Process Macro uygulaması ile test edilmiştir. Bahsi geçen uygulamada istatistiksel etki katsayıları hesaplanırken, bağımsız değişkendeki bir birimlik artışın bağımlı değişkende ne kadarlık bir değişime yol açtığını ifade eden *standardize olmayan beta (þ) katsayıları* kullanılmaktadır (2018: 38-100).

Buraya kadar ifade edilenler ışığında etkileşimsel etkinin incelendiği araştırma modeline yönelik analiz sonuçları Tablo 5'teki gibidir.

Tablo 5. Düzenleyici Etkiyi Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=315)

Değişkenler	þ	S.H.	t
Sabit	1.807* [1.73, 1.89]	.040	44.66
Nepotizm (X)	.14* [0.056, 0.221]	.042	3.301
Ücret Tatmini (W)	-.17* [-0.260, -0.082]	.045	-3.784
X.W	-.07* [-0.140, -0.003]	.035	-2.068

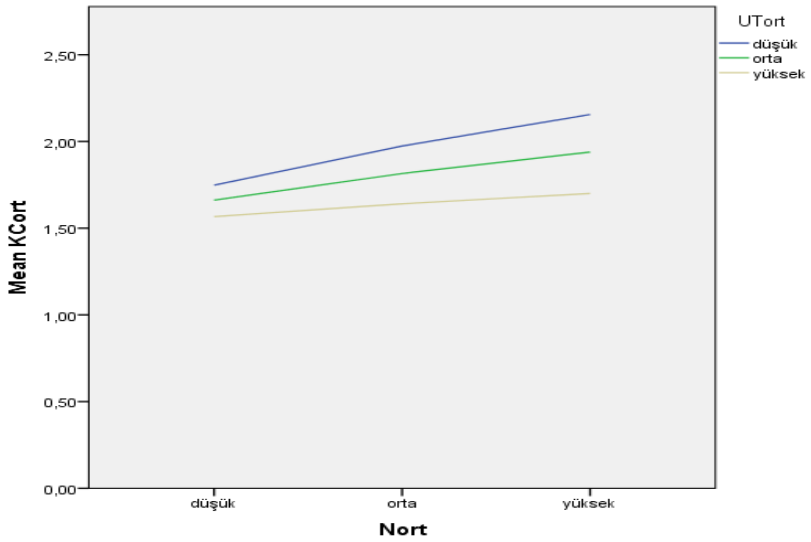
Düzenleyici değişken olan ücret tatmininin farklı değerlerine göre oluşan durumsal etkiler, Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler

Düzenleyici Değişken (Ücret Tatmini)	þ	S.H.	t
Düşük	.20*[0.099, 0.308]	.053	3.850
Orta	.14*[0.056, 0.221]	.042	3.311
Yüksek	.06 [-0.039, 0.173]	.054	1.242

Tablo 6'da yer verilen düzenleyici etkinin farklı değerlerine göre oluşan durumsal etkileri daha ayrıntılı anlayabilmek amacıyla yapılan eğim analizi (slope) sonuçları Şekil 2'de paylaşılmıştır.

Şekil 2. Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafiksel Gösterimi



Tablo 5 ve 6 ile Şekil 2'deki veriler birlikte değerlendirildiğinde, bağımlı değişken olan iş yerinde kişiler arası çatışma üzerinde nepotizmin pozitif (þ=.14, %95 CI [0.056, 0.221]), ücret tatmininin ise negatif (þ=-.17, %95 CI [-0.260, -0.082]) yönde etkisi tespit edilmiştir. Nepotizm ve ücret tatmini değişkenlerinin, iş yerinde kişiler arası çatışma üzerindeki etkileşimsel etkisinin (düzenleyici etki) anlamlı olduğu saptanmıştır (þ=-.07, %95 CI [-0.140, -0.003]).

Yapılan eğim analizi sonucunda düzenleyici değişken olan ücret tatmininin düşük (þ=.20, %95 CI [0.099, 0.308]) olduğu durumlarda nepotizmin iş yerinde kişiler arası çatışma üzerindeki etkisi artarken; orta düzeyde olduğu durumlarda (þ=.14, %95 CI [0.056, 0.221]) başlangıçtaki etkisinin değişmediği görülmüştür. Düzenleyici etkinin yüksek olduğu durumlarda ise nepotizmin iş yerinde kişiler arası çatışma üzerindeki etkisi anlamlı değildir (þ=.06, %95 CI [-0.039, 0.173]). Son olarak nepotizm ve ücret tatmini değişkenlerinin, iş yerinde kişiler arası çatışmaya ilişkin değişimin %13'ünü (R^2=.13) açıkladığı tespit edilmiştir. Mevcut bulgular H_2'nin de **desteklendiğ**ine işaret etmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Nepotizm algılayan çalışanların örgütsel bağlılıkları ve motivasyonları zarar görmekte, böylece adaletsizliğe, tatminsizliğe, verimsizliğe neden olmaktadır. Örgütte yaşanan bu memnuniyetsizlik ve adaletsizlik ortamı bireylerarası çatışmalara da zemin hazırlamaktadır. Bu çalışmada banka çalışanlarının nepotizm algıları ve kişiler arası çatışma arasındaki etkileşim incelenmiştir. Ayrıca farklı düzeylerde ücret ve ikramiye aldığı bilinen banka çalışanlarının ücret tatmininin nepotizm-kişiler arası çatışma etkileşimi açısından durumları incelenerek, yüksek ücret tatmini ve düşük ücret tatmininin etik dışı bir uygulama olan nepotizmin ortaya çıkardığı sorunları ne düzeyde artırdığı veya azalttığı araştırılmıştır.

Araştırmanın ana amaçlarından birisi banka çalışanlarının nepotizm düzeylerinin bankadaki kişiler arası çatışma üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Yapılan regresyon analizi sonucunda nepotizmin bankadaki kişiler arası çatışmayı artırdığı belirlenmiştir. Yoğun ve stresli bir ortamda çalışan bankacılar nepotizm algıladıklarında bu durum aralarındaki ilişkilere, motivasyonlarına, birbirlerine olan tolerans ve anlayış düzeylerine önemli ölçüde zarar vermektedir.

Araştırmanın en önemli sonucu düzenleyicilik analizi sonucunda ortaya çıkmıştır. Yüksek ücret tatmininde anlamlı etki görülmezken, düşük ücret tatmini nepotizmin bankadaki kişiler arası çatışma düzeyi üzerindeki negatif yönlü etkisini daha da artırmıştır. Buradan hareketle ücretten memnun olmayan banka çalışanlarının nepotizm algılarının daha büyük sorunlara neden olduğunu söylemek mümkündür. Zaten stresli ve yoğun bir iş ortamında bireyler kayırmacılık algılarının yanı sıra bir de maddi sorunlarla mücadele etmek zorunda kaldıklarında ve/veya ücret konusunda da bir adaletsizlik algıladıklarına bu durum onların çatışma düzeylerini artırmakta ve iş performanslarını olumsuz etkilemektedir.

Elde edilen sonuçlar ışığında iş yerindeki çatışmayı azaltıp, çalışan verimini artırmak amacıyla işe alım ve iş süreçlerindeki adaletsiz uygulamaların kaldırılması en önemli faktör olarak

görünmektedir. Özellikle banka personellerinin yoğun çalışma saatlerine maruz kalmaları, üst yöneticiler tarafından sürekli performansa dayalı değerlendirmelere tabi tutulmaları ve meslektaşları ile rekabetin şiddetli yaşandığı bir çalışma ortamında bulunmaları nedeniyle stres algıları ve çatışma düzeyleri yükselebilmektedir. Tüm bu olumsuzluklara ek olarak banka personellerinin yaşam standartlarını korumaya yönelik olarak aldıkları ücretlerin tatmin edici düzeyde olmaması durumunda etik olmayan davranışlara yönelik algıların daha açık olduğu görülmektedir.

Liyakat, deneyim, yetkinlik ve becerilerin hakim olduğu işe alım süreçleri ve sonrasında iş performansına dayalı kariyer ve ücret yönetimi sayesinde nepotizm ve ücret adaletsizliklerinin önüne geçmek mümkündür. İnsan kaynakları yönetiminin tüm fonksiyonları başarı ile yönetildiğinde iş yerinde güven ve adaletin tesis edilmesi ile nepotizm ve ücret tatminsizliği kaynaklı çatışmaların azalması veya ortadan kalkması mümkün olabilecektir.

Araştırma ülkemizde banka çalışanlarını hedef almasının yanı sıra, online olarak yürütülmüş ve online anketi cevaplayanların verdiği cevaplar ile sınırlı kalmıştır. İlerleyen çalışmalarda daha büyük örneklemlerden veri toplanarak özel ve kamu ayrımı yapılabilir, ücret bantlarına göre sınıflandırmalar yapılarak tablo daha net ortaya konulabilir.

Kaynakça

Abdalla, H. F., Maghrabi, A. S., & Raggad, B. G. (1998). Assessing the perceptions of human resource managers toward nepotism: A cross-cultural study. *International Journal of Manpower*, *19*(8), 554-570.

Aksu, G., Eser, M. T., & Güzeller, C. O. (2017). *Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yapısal Eşitlik Modeli uygulamaları.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Anicich, E. M., Fast, N. J., Halevy, N., & Galinsky, A. D. (2016). When the bases of social hierarchy collide: Power without status drives interpersonal conflict. *Organization Science*, *27*(1), 123-140.

Arasli, H., Bavik, A., & Ekiz, E. H. (2006). The effects of nepotism on human resource management: The case of three, four and five star hotels in Northern Cyprus. *International journal of sociology and social policy*, *26*(7/8), 295-308.

Asunakutlu, T., & Avcı, U. (2010). Aile işletmelerinde nepotizm algısı ve iş tatmini ilişkisi üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *15*(2), 93-109.

Aytaç, S., & Başol, O. (2018). İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma Ölçeği'nin geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 16*(32), 471-484.

Barki, H., & Hartwick, J. (2004). Conceptualizing the construct of interpersonal conflict. *International journal of conflict management*.

Bellow, A. (2004). *In praise of nepotism: A history of family enterprise from King David to George W. Bush*. Anchor.

Büte, M. (2011). The effects of nepotism and favoritism on employee behaviors and human resources practices: A research on Turkish public banks. *TODAĐE's Review of Public Administration*, *5*(1), 185-208.

Caputo, A. (2018). Religious motivation, nepotism and conflict management in Jordan. *International Journal of Conflict Management*.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları.* Ankara: Pegem Akademi.

De Vries, M. F. K. (1993). The dynamics of family controlled firms: The good and the bad news. *Organizational dynamics*, *21*(3), 59-71.

Ford, R., & McLaughlin, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*.

Gibb Dyer Jr, W. (2006). Examining the "family effect" on firm performance. *Family business review*, *19*(4), 253-273.

Graafland, J., & Lous, B. (2018). Economic freedom, income inequality and life satisfaction in OECD countries. *Journal of Happiness Studies*, *19*(7), 2071-2093.

Gürbüz, S. (2019a). *Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gürbüz, S. (2019b). *Amos ile Yapısal Eşitlik Modellemesi.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach.* NY: Guilford publications.

Hung, L. M., Lee, Y. S., & Lee, D. C. (2018). The Moderating Effects of Salary Satisfaction and Working Pressure On The Organizational Climate, Organizational Commitment to Turnover Intention. *International Journal of Business & Society*, *19*(1).

Ilies, R., Johnson, M. D., Judge, T. A., & Keeney, J. (2011). A within-individual study of interpersonal conflict as a work stressor: Dispositional and situational moderators. *Journal of Organizational Behavior*, *32*(1), 44-64.

Jaskiewicz, P., Uhlenbruck, K., Balkin, D. B., & Reay, T. (2013). Is nepotism good or bad? Types of nepotism and implications for knowledge management. *Family Business Review*, *26*(2), 121-139.

Jha, S., & Jha, S. (2010). Antecedents of interpersonal conflicts at workplace. *Journal of Management & Public Policy*, *1*(2), 75-80.

Kilani, M., Al Junidi, R., & Al Riziq, R. (2015). The role that Nepotism (Wasta) plays in conflict and conflict management within groups in private organizations in Jordan and MENA region. *Middle East Journal of Business*, *10*(3), 59-69.

Kline, R. B. (2019). *Yapısal eşitlik modellemesinin ilkeleri ve uygulaması* (S. Şen, Çev.). Ankara: Nobel Yayıncılık.

Lee, H. W., & Lin, M. C. (2014). A study of salary satisfaction and job enthusiasm–mediating effects of psychological contract. *Applied Financial Economics*, *24*(24), 1577-1583.

Lingard, H. C., & Rowlinson, S. (2006). Sample size in factor analysis: why size matters. *Retrieved in Data, 3*, 1-12.

MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate behavioral research*, *39*(1), 99-128.

Meydan, C. H., & Şeşen, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos uygulamaları.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Miceli, M. P., & Lane, M. C. (1990). *Antecedents of pay satisfaction: A review and extension*. College of Business, Ohio State University.

Mulder, B. K. (2008). *Risking the business or reaping the benefits: The antecedents and consequences of nepotism*. DePaul University.

Padgett, M. Y., & Morris, K. A. (2005). Keeping it" all in the family:" does nepotism in the hiring process really benefit the beneficiary?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, *11*(2), 34-45.

Schumacker, R., & Lomax, R. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling.* NJ: Taylor & Francis Group.

Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2014). Positive psychology: An introduction. In *Flow and the foundations of positive psychology* (pp. 279-298). Springer, Dordrecht.

Sidani, Y. M., & Thornberry, J. (2013). Nepotism in the Arab world: An institutional theory perspective. *Business Ethics Quarterly*, *23*(1), 69-96.

Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of occupational health psychology*, *3*(4), 356.

Stander, M. W., De Coning, J. A., & Rothmann, S. (2019). Do wage and wage satisfaction compensate for the effects of a dissatisfying job on life satisfaction?. *SA Journal of Industrial Psychology*, *45*(1), 1-11.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics.* Boston: Pearson Education.

Yıldırım, A., & Demirel, E. T. (2015). Ücret tatmininin yaşam tatminini belirleyici etkisi var mı? Elazığ banka çalışanları örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 25*(2), 133-154.

ÖĞRETMENLERİN COVİD-19'A YÖNELİK KORKULARININ SERBEST ZAMAN DOYUMU VE İŞ TATMİNLERİ ÜZERİNE ETKİSİ

Öğr. Gör. Cahit ÇAĞLIN
Şırnak Üniversitesi, c.cgln@hotmail.com

Dr. Öğr. Üyesi Ferhat UĞURLU
İskenderun Teknik Üniversitesi, ferhat.ugurlu@iste.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, öğretmenlerin covid-19'a yönelik korkularının serbest zaman doyumu ve iş tatminleri üzerine etkilerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Literatür incelendiğinde, oldukça yeni bir kavram olan covid-19 korkusunun serbest zaman doyumu ve iş tatmini üzerindeki etkisinin yeterince araştırılmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin covid-19'a yönelik korkularının serbest zaman doyumu ve iş tatminleri üzerine etkileri belirlenerek literatüre ve uygulayıcılara katkı sağlanacaktır. Bu kapsamda, öncelikle çalışmanın değişkenlerine ilişkin açıklamalara yer verilmiştir. Daha sonra, bu değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan ampirik araştırmanın sonuçlarına değinilmiştir. Araştırmanın evrenini, Hatay ilinde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örnekleme ilişkin veriler, anket yöntemi ile elde edilmiştir. Araştırmada, öğretmenlerin covid-19'a yönelik korkularının serbest zaman doyumu ve iş tatminlerini olumsuz yönde etkilediği elde edilmiştir. Ayrıca, serbest zaman doyumunun ve psikolojik boyutunun iş tatminini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Covid-19 Korkusu, Serbest Zaman Doyumu, İş Tatmini*

1. Giriş

Sağlık kavramı, insanların var olmasıyla ortaya çıkmıştır. Söz konusu kavram, zaman ve mekana göre şekle bürünen çok sayıda problem tarafından olumsuz yönden etkilenmiştir. Salgın hastalıklar, bu tehditlerde en önemli rolü almıştır (Bilgin ve Diğer, 2021: 410). Bununla birlikte, covid-19 virüsü Dünya Sağlık Örgütü tarafından 11 mart 2020'de pandemi kabul edilerek salgın bir hastalık olarak karakterize edilmiştir. Covid-19 pandemisi, çok sayıda değişikliğin bütün dünyada hızlıca gerçekleşmesine kaynaklık etmiştir. Bu değişiklikler yalnızca tıbbi açıdan değil, psikolojik ve sosyal olarak etkileri olan küresel sağlık problemidir (Çankaya, 2020: 448).

Covid-19 pandemisi, küresel bazda çalışma koşullarını değiştirmiştir. Özellikle sokağa çıkma yasak veya kısıtlamaları yeni çalışma koşullarına neden olmuştur. Bu kapsamda iş alanlarındaki ani azalmalar, iş sözleşmelerinin fesihleri/ücretsiz izne çıkarmalar, uzaktan çalışma sistemi, kısa süreli çalışmalar gerçekleşmiştir. Bunun sonucunda zaman algısının yitirilmesi, az

zamanda/çalışandan çok iş istenmesi durumlarına maruz kalan çalışanlarda psikolojik olarak tükenmişlik ve iş stresi durumları yaşanmıştır. Bu olumsuz durumlar, çalışanların yaşam kalitesini olumsuz yönde etkilemiştir. İnsanlarda travmalar, fobik tepkiler, depresyon, panik, aşırı duygusallık, saldırganlık, işini kaybetme korkusu, kısa çalışma ödeneğiyle daha az ücretlerin alınması sebebiyle finansal süreçleri yönetememe, borç batağına saplanmanın getirdiği psikolojik bunalım, mesleğinin geçerliliğini yitirmesi (turizm, kafe, spor, eğlence, dinlence, konaklama vb.), yeniden meslek edinme gayretinin neden olduğu baskı durumlarının yaşanıyor olması salgının psikososyal problemlerini de inşa ettiğini göstermektedir (Mutaf, Tantan ve Tepe, 2021: 79).

Duygusal Olaylar Kuramı ise, duygusal olayların neden ve sonuçlarını açıklamaktadır. Bu kurama göre, deneyimlenen olaylar neticesinde verilen duygusal tepkiler davranış ve tutumları etkilemektedir. Ayrıca kuram kapsamında yapılan çalışmalar, olumsuz olaylar olumlu olaylardan daha fazla bireylerin psikolojini etkilediği ve aynı şekilde davranışlara yansımaktadır (Mengenci, 2015: 80). Dolayısıyla, bireyler uzak veya yakın geçmişlerinde yaşadıkları duygusal olaylar onların örgütsel davranışlarını etkileyebilmektedir. Korku da duygusal bir kavram olarak çalışanların davranışlarını etkilemektedir. Dolayısıyla, Covid-19 korkusunun çalışanların gerek örgüte gerek işlerine yönelik davranışlarını etkileyebileceğini söylemek mümkündür.

Zamanı verimli kullanma ve hedeflere ulaşabilmede takip edilen yolları etkileyen teknolojinin gün geçtikçe gelişmesiyle, zaman kavramının değeri artmaktadır (Cengiz ve Yaşartürk, 2020: 50). Böyle bir ortamda, bireyler serbest zamanlarında bazı etkinlikler ile zamanlarını en iyi şekilde kullanmak istemektedirler. Serbest zaman doyumu olarak adlandırılan bu durum, bireylerin yaşam kalitesini ve zamanı verimli kullanmayı etkilediğinden kavramı etkileyen faktörlerin belirlenmesi fayda sağlamaktadır.

Günümüz yoğun rekabet ortamında, değişime ayak uydurmaya ve rekabet üstünlüğü elde etmeye çalışan işletmelerin bu hedeflere ulaşmak için en önemli kaynaklarından biri çalışanlardır. Ancak, işletmelerdeki bu hayati rolüne rağmen çalışanların amaçları çoğu zaman işletme amacıyla paralel olmamaktadır. İşletmeler için öncelik çoğu zaman maksimum kãr elde etmek iken, çalışanların işlerinde en önemli önceliklerden biri yapılan işin sevilerek yapılmasıdır (Erdoğan, 2021: 408). Bununla birlikte işinden tatmin olmayan, işinden uzak durmakta ve başka bir işe geçmenin yollarını aramaktadır. Bu durumun örgüte büyük zararları olmaktadır (Özkalp ve Kırel, 2018: 123). Bu nedenle, iş tatminini artırmak ve olumsuz etkileyen öncülleri belirleyerek gerekli önlemleri almak örgütler için oldukça önem arz etmektedir.

Bu çalışmada, covid-19 korkusunun serbest zaman doyumu ve iş tatmini üzerine etkisinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Yeni bir kavram olan covid-19 korkusunun bireysel ve örgütsel başarıyı etkileyen serbest zaman doyumu ve iş tatmini kavramlarının bir öncülü olup olmadığının belirlenmesi, bu çalışmayı önemli kılmaktadır. Ayrıca, bu değişkenler arasındaki ilişkinin literatürde yeterince araştırılmamış olması ve bu ilişkinin belirlenmesinin covid-19 korkusunun çalışma hayatına etkilerinin daha iyi bir şekilde anlaşılmasına katkı sağlaması, çalışmanın önemini artırmaktadır. Sonuç olarak, bu çalışmanın yazın ve örgütler için yararlı olacağını söylemek mümkündür.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu başlıkta covid-19 korkusu, serbest zaman doyumu ile iş tatmini açıklanmakta ve literatür bulguları doğrultusunda bu değişkenler arasında oluşturulan ilişkiler yer almaktadır.

2.1. Covid-19 Korkusu

Küresel salgınlar insanlarda korku oluşturmaktadır. Korku, "*gerçek bir tehlikenin veya tanımlanamayan, görünmeyen bir tehlike durumunun insanda uyandırdığı endişe duygusudur*". Ayrıca, insanlar tehlike ve belirsizlik zamanlarında çevresindeki insanlardan, örgütlerden güven elde etme ihtiyacı duymaktadırlar (Bilgin ve Diğer, 2021: 427). Covid-19 virüsü, 2019'un son çeyreğinde Çin'de görülmüştür. Bu virüs, bütün ülkeler için tehdit ve hatta krizler oluşturmuştur. Bireyler, bu tür durumlarda fiziksel ve özellikle psikolojik olarak sınırları zorlandıkları için strese girerek psikolojik ve fiziksel tepkiler vermektedir. Bu tepkilerden korku ve endişe başı çekmektedir. Mutaf, Tantan ve Tepe (2021: 79)'a göre "*covid-19 fobisi covid-19 virüsüne karşı daimi ve şiddetli korku*" olarak tanımlanmaktadır.

Covid-19 korkusu, genel olarak covid-19 virüsüne yakalanmaya ilişkin oluşan korkuyu ifade etmektedir. Covid-19 korkusunun ölçülebilmesi amacıyla, Ahorsu vd. (2020) tarafından *the fear of covid-19 scale* oluşturulmuştur. Daha sonra *Suudi Arabistan* (Alyami vd., 2020); *İsrail* (Bitan vd., 2020); *Kolombiya* (Cassiani-Miranda, Tirado-Otalvaro ve Campo-Arias, 2021); *Hindistan* (Doshi vd., 2020); *Peru* (Huarcaya-Victoria vd., 2020); *Türkiye* (Ladikli vd., 2020; Haktanır, Seki ve Dilmaç, 2020); *İspanya* (Martínez-Lorca vd., 2020); *Japonya* (Masuyama, Shinkawa ve Kubo, 2020); *Amerika* (Perz, Lang ve Harrington, 2020); *Malezya* (Pang vd., 2020); *Doğu Avrupa (Rusya ve Belarus)* (Reznik vd., 2020); *Bangladeş* (Sakib vd., 2020); *İtalya* (Soraci vd., 2020); *Yeni Zelanda* (Winter vd., 2020); *Çin* (Chi vd., 2021); *Norveç* (Iversen

vd., 2021) ve *Romanya* (Stănculescu, 2021) ülkelerinde yapılan çalışmalarda bu ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu elde etmişlerdir.

Covid-19 korkusuna ilişkin ampirik çalışmalar da yapılmıştır. Çankaya (2020), pandemi süreciyle birlikte sağlık çalışanlarının *depresyon* ve *anksiyete* düzeylerinde pandemi öncesine göre anlamlı artışlar olurken; *enerji*, *pozitif iyilik hali* ve *genel iyilik hali* düzeylerinde ise anlamlı düşüşlerin olduğunu ortaya koymuştur. Erer (2020), covid-19 korkusunun *işgören performansını* azalttığı bulgulamıştır. García-Reyna vd. (2020), covid-19 korkusu düzeyinin kadınlarda erkeklere nazaran daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir. Lee vd. (2020), koronafobinin; *depresyon*, *yaygın kaygı bozukluğu* ve *ölüm kaygısının* yaşanmasına neden olduğunu elde etmişlerdir. Sönmez (2020) çalışmasında, covid-19 salgınının çalışanlarda *kaygıya* yol açtığı ve bu kaygının *motivasyon* ile *performansı* olumsuz olarak etkilediğini bulgulamıştır. Akalın ve Modanlıoğlu (2021), Covid-19 sürecinde yoğun bakım çalışanlarının, *duygusal tükenme* ve *kişisel başarı* boyutlarında orta, *duyarsızlaşma* boyutunda düşük düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını, salgın sürecinin bireylerin *duygu-durumları* üzerine yıkıcı tahribat oluşturmadığı, başarılı yürütülen sağlık uygulamaları ve politikalarının *insan faktörü* üzerine olumlu yönde fayda oluşturduğunu elde etmişlerdir. Dönmez Topçuoğlu ve Genç (2021), kargo teslimatlarında pandemi öncesi döneme oranla %26'lık bir artış olduğu ve artan *iş yükünün* çalışanların *motivasyonunu* ve *iş tatminini* negatif etkilediğini tespit etmişlerdir. Mutaf, Tantan ve Tepe (2021), covid-19 fobisi ile *mental iyi oluş* arasında anlamlı bir ilişki ve *mental oluş* düzeyi ne kadar yüksek ise covid-19 fobisinin de o kadar düşük olduğunu belirlemişlerdir.

2.2. Serbest Zaman Doyumu

Serbest zaman kavramı, 19. yüzyılın sonlarında günümüz anlamıyla kullanılmaya başlanmıştır. Bu kavram için öncelikle *boş zaman* kavramı kullanılmış olsa da, daha sonra *leisure* kavramının boş zaman değil serbest zaman ile daha iyi bir şekilde karakterize edileceği kabul görmüştür. Bu görüş, zaman diliminde bir şeyler gerçekleştiriliyorsa, o halde boş zaman değildir bakış açısına dayandırılmıştır (Gökçe, 2008: 6). Boş zaman doyumu (Himmetoğlu ve Ayhan, 2021) olarak kullanan çalışmalar da mevcuttur.

Serbest zaman, fiziksel aktivite başta olmak üzere turizm, sanat ve kültürel etkinlikleri kapsayan çok geniş anlamlara gelmektedir. Söz konusu terim, kişinin hayatı süresince oluşan bir aydınlanma yolculuğunu temsil etmektedir. Serbest zaman doyumu kavramı ise, serbest zamana katılım neticesinde kazanılan olumlu algı ve duygu kazanımı biçiminde karakterize

edilmektedir (Doğan, Elçi ve Gürbüz, 2019: 155). Serbest zaman doyumu, serbest zamanlarda meşgul olunan etkinlik sonrası edinilen olumlu düşünceler şeklinde tanımlanmaktadır. Bu kavram, bireyden bireye farklılık gösterebilmektedir. Ayrıca, söz konusu kavramın etkinliklere katılmaya yönelik sürekliliğin sağlanmasında etkisi olduğu düşünülmektedir. Buna karşılık etkinliklerin özellikleri, etkinliğin gerçekleştirildiği bireyler, ortam vb. etkenlerden etkilenmektedir (Gökçe, Uygurtaş ve Morca, 2020: 4410).

Literatüre bakıldığında, serbest zaman doyumunun *iş tatmini* (Doğan, Elçi ve Gürbüz, 2019; Güney, 2019); *yaşam doyumu* (Walker ve Ito, 2016; Güney, 2019; Himmetoğlu ve Ayhan, 2021); *mutluluk* (Walker ve Ito, 2016; Yazgeç, 2019) kavramlarını olumlu yönde etkilediği elde edilmiştir. *Sosyal medya kullanım motivasyonu* (Himmetoğlu ve Ayhan, 2021) kavramının ise, serbest zaman doyumunu artırdığı ortaya konulmuştur. Dolayısıyla, olumlu örgütsel davranış kavramlarının serbest zaman doyumunu artıracağı, olumsuz olanların ise azaltacağını söylemek mümkündür.

Yukarıdaki covid-19 korkusu ve serbest zaman doyumuyla ilgili literatür, ampirik araştırma sonuçları ve Duygusal Olaylar Kuramı dikkate alınarak aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

H_1: Covid-19 korkusu, serbest zaman doyumunu anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

2.3. İş Tatmini

İş tatmini teriminin tanımını literatüre ilk olarak kazandıranların arasında önlerde yer alan Locke (1976), iş tatminini "*çalışanın kendi işini değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan pozitif duygusal durum ya da memnuniyet*" olarak tanımlamıştır (Mansur ve Seyhan, 2021: 1036). Özkalp ve Kırel (2018: 113)'e göre iş tatmini, bireyin işine karşı geliştirdiği tutumları ifade eder ve bu tutumlar olumlu ise işgörenlerin tatmin düzeyleri yüksek iken, olumsuz olması durumunda ise tatmin düzeyleri düşük olacaktır. İş tatmini (Akdemir ve Açan, 2017; Ergün ve Boz, 2017; Tekin, 2019), *içsel iş tatmini* ve *dışsal iş tatmini* olarak iki şekilde sınıflandırılmaktadır.

Yapılan bilimsel araştırmalarda, pozitif örgütsel davranış kavramlarının iş tatmini düzeyini artırdığını, negatif olanların ise azalttığını tespit etmişlerdir. *İş becerikliliği* (Kerse, 2019); *duygusal zeka* (Wen, Huang ve Hou, 2019); *dönüşümcü liderlik* (Purwanto vd., 2021); *etik liderlik* (Shafique, Kalyar ve Ahmad, 2018) kavramların iş tatminini artırdığı ortaya konulmuştur. *Aşırı iş yükü* (Mansur ve Seyhan, 2021); *iş stresi* (Karadirek, 2021); *mesleki tükenmişlik* (Karadirek, 2021); *örgütsel yabancılaşma* (Gökçe, 2021); *rol belirsizliği* (Ertem

Eray, 2017) *örgütsel dışlanma* (Artar, Adıgüzel ve Erdil, 2019); *psikolojik sözleşme ihlali* (Artar, Adıgüzel ve Erdil, 2019) kavramlarının ise, iş tatminini olumsuz yönde etkilediği elde edilmiştir. Literatür ve ampirik araştırma sonuçları ışığında, aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

H_2: Covid-19 korkusu, iş tatminini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.

H_3: Serbest zaman doyumu, iş tatminini anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

H_4: Serbest zaman doyumunun psikolojik boyutu, iş tatminini anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.

3. Metedoloji

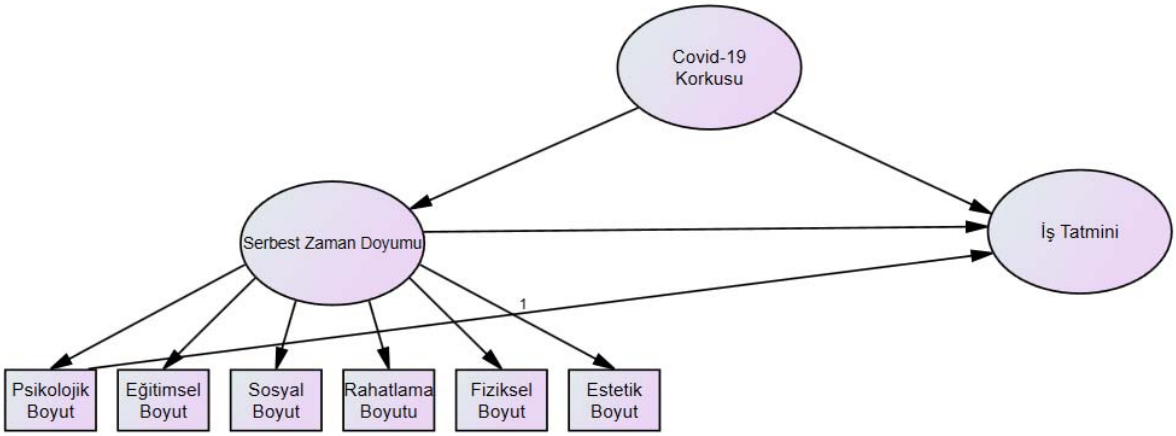
3.1. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklemi

Bu çalışmada, öncelikle covid-19 korkusu, serbest zaman doyumu ve iş tatmini konularında literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra araştırmanın evreni oluşturan Hatay ilinin merkez ve ilçelerinde görev yapan 205 öğretmene online anket yöntemiyle ulaşılıp veriler elde edilmiştir. Örneklem büyüklüğüne ilişkin farklı yaklaşımlar olmasına rağmen (Akan, Yıldırım ve Yalçın, 2014: 396; Uğurlu ve Aylar, 2017: 33), örneklem büyüklüğünün madde sayısının en az beş katı olması yaklaşımı araştırmacılar tarafından benimsenmektedir. Dolayısıyla, toplam 36 maddeden oluşan ölçeğin beş katından yüksek bir denek sayısına ulaşılması sebebiyle örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu söylemek mümkündür. Elde edilen verilere araştırma kapsamında yapılması gereken analizler, SPSS 25 ve AMOS 24 programları aracılığıyla yapılmıştır. Bu kapsamda ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış, araştırma değişkenleri arasındaki korelasyonlar tespit edilmiş olup araştırma modeli çerçevesinde kurulan yapısal eşitlik modeli ile araştırma modelinin uyum iyiliği testleri yapılmış ve değişkenler arası regresyon analizi sonuçları sunulmuştur.

3.2. Araştırmanın Modeli

Değişkenler arası ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla, aşağıdaki Şekil 1'deki model oluşturulmuştur.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli



3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Mevcut araştırmada, veri toplama yöntemlerinden anketten faydalanılmıştır. Anket formu dört bölümden ve toplam 40 sorudan oluşmaktadır. Anketin birinci bölümü, araştırmaya katılanların demografik bilgilerine yönelik dört sorudan meydana gelmektedir. Anketin diğer bölümlerinde bulunan toplam 36 soru ise, Likert ölçek tipine uygun olarak hazırlanmış olup 1'den 5'e kadar kesinlikle katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, kesinlikle katılıyorum şeklindedir.

Anket formunun ikinci bölümünde, covid-19 korkusunu ölçmek amacıyla Ahorsu vd., (2020) tarafından geliştirilen ve ölçeğin Türkçe uyarlaması Ladikli vd., (2020) tarafından yapılarak Türkiye örnekleminde geçerli ve güvenilir olduğu belirlenen ölçek kullanılmıştır. Üçüncü bölümde serbest zaman doyumuna yönelik algıları ölçmek üzere, Beard ve Ragheb (1980) tarafından geliştirilen, 2002'de Idyll Arbor Inc tarafından 24 maddeye düşürülerek kısa form haline dönüştürülen, Gökçe ve Orhan (2011) tarafından geçerlilik ile güvenilirlik çalışması yapılarak Türkçe'ye uyarlanan ve ülkemizde farklı çalışmalarda (Örn: Köksal, 2019) kullanılan ölçek uygulanmıştır. Anket formunun dördüncü bölümünde ise, iş tatminini ölçmek üzere, Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge vd., (1998) tarafından beş maddelik kısa formu oluşturulan ve Türkçe'ye uyarlaması Keser ve Bilir (2019) tarafından gerçekleştirilen ölçeğe yer verilmiştir.

3.4. Araştırmanın Bulguları

3.4.1. Araştırmaya Yönelik Demografik Bilgiler

Bu bölümde, araştırmaya katılan öğretmenlere ait demografik özellikler analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarından elde edilen veriler, Tablo 1'de belirtilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Değişken	Sayı	Yüzde
Cinsiyet		
Kadın	107	52,2
Erkek	98	47,8
Medeni Durum		
Evli	46	22,4
Bekar	159	77,6
Yaşınız		
25-34	53	25,9
35-45	78	38,0
45-55	58	28,3
55-65	15	7,3
65 üstü	1	,5
İdari Göreviniz Var mı?		
Yok	175	85,4
Var	30	14,6
Toplam	**205**	**100**

Yukarıdaki Tablo 1 incelendiğinde, katılımcıların %52,2'sinin kadın ve %47,8'inin erkek; %22,4'ünün evli ve %77,6'sının bekar; %25,9'unun 25-34, %38'inin 35-45, %28,3'ünün 45-55, %7,3'ünün 55-65 ve %5'nin 65 yaş üstü yaş aralığında; %85,4'ünün idari görevinin olmadığı ve %14,6'sının ise idari göreve sahip olduğu görülmektedir.

3.4.2. Araştırmanın Ölçeklerinin Faktör Analizleri

KMO, ortaya çıkan korelasyon katsayılarının büyüklüğü ile kısmi korelasyon katsayılarının büyüklüğünü kıyaslayarak örneklem büyüklüğünün faktör analizlerini gerçekleştirebilmek adına yeterli olup olmadığını ölçmek maksadıyla kullanılan bir endekstir (Özer ve Akça, 2007: 60). Keşifsel faktör analizi ile birlikte elde edilen Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett test değeri verilerin faktör analizine uygunluğunu ortaya koymak için yapılır. KMO alt değeri olarak 0,50 olması yeterli görülmektedir, KMO $\leq$ 0,50 olarak ortaya çıkması durumunda, veri kümesinin faktörlenmesi mümkün değildir (Field, 2000). Araştırmanın verilerine yapılan KMO analizi sonuçlarına göre oluşturulan Tablo 2 incelendiğinde, KMO (0,856) ve Bartlett

test değeri (p<0,05) değerleri ile ölçeklerdeki ifadelerin faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Kaiser- Mayer-Olkin Analizleri

Ölçekler	Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterlik Ölçümü Değerleri
Covid-19 Korkusu	0,863
Serbest Zaman Doyumu	0,936
İş Tatmini	0,822

Covid-19 korkusu ölçeğine ait faktör analizi sonuçlarına göre, ölçeğe ait faktör yüklerinin 0,601 ile 0,613 arasında olduğu ve Ahorsu vd., (2020) tarafından geliştirilen ve ölçeğin Türkçe uyarlaması Ladikli vd., (2020) tarafından yapılarak Türkiye örnekleminde geçerli ve güvenilir olduğu belirlenen çalışmalarında olduğu gibi tek boyutlu olarak kümelendiği görülmüştür. Serbest zaman doyumuna ait faktör analizi sonuçlarına göre, ölçeğe ait faktör yüklerinin 0,683 ile 0,921 aralığında olduğu ve Beard ve Ragheb (1980) tarafından geliştirilen, 2002'de Idyll Arbor Inc tarafından 24 maddeye düşürülerek kısa form haline dönüştürülen, Gökçe ve Orhan (2011) tarafından geçerlik güvenirlik çalışması yapılarak Türkçe'ye uyarlanan ve ülkemizde farklı çalışmalarda (Örn: Köksal, 2019) kullanılan çalışmalarında olduğu gibi altı boyutlu olarak kümelendiği görülmüştür. Son olarak İş tatminine ait keşifsel faktör analizi sonuçlarına göre, ölçeğe ait faktör yüklerinin 0,724 ile 0,796 aralığında olduğu ve Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen, Judge vd., (1998) tarafından beş maddelik kısa formu oluşturulan ve Türkçeye uyarlaması Keser ve Bilir (2019) tarafından gerçekleştirilen çalışmalardaki gibi benzer şekilde tek boyutlu olarak kümelendiği görülmüştür.

3.4.3. Araştırmanın Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizleri

Ölçeklerin güvenilir olup olmadığını test etmek üzere güvenirlik analizleri gerçekleştirilir. Analiz sonuçlarında Cronbach Alfa Değeri'nin 0,70 olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilir. Bununla birlikte faktördeki soru sayısı az olduğunda bu sınır 0,60 değeri ve üstü olarak kabul edilebilmektedir (Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, 2008: 89).

Tablo 3. Araştırmanın Ölçeklerinin Güvenilirlik Analizleri

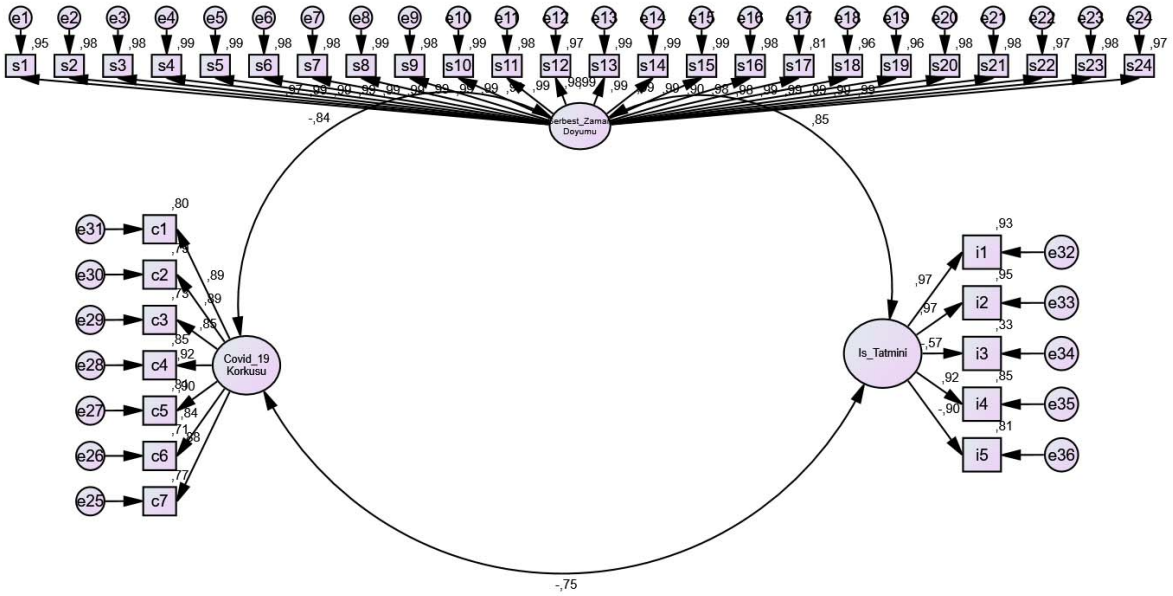
Ölçekler	Cronbach Alfa Değerleri
Covid-19 Korkusu	0,886
Serbest Zaman Doyumu	0,952
İş Tatmini	0,682

Yukarıdaki Tablo 3'te verilen bilgilere göre, bu araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu görülmektedir.

3.4.4. Araştırmanın Modelinin Uyum Analizi

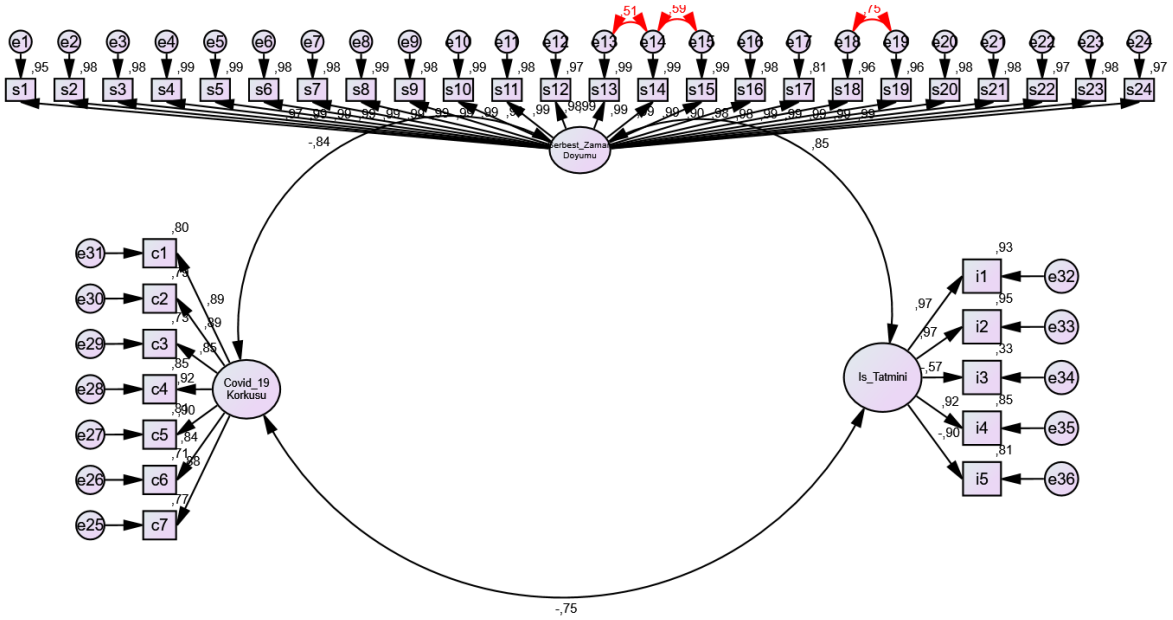
Araştırmada kullanılan ölçeklerin tümünün birlikte incelendiği ölçüm modelinin yapısal geçerliliğini incelemek üzere model uyum analizi gerçekleştirilmiştir.

Şekil 2. Model Uyum Analizi



Yukarıdaki Şekil 2'de görüldüğü gibi, covid-19 korkusu ölçeği için toplam 7 madde, serbest zaman doyumu ölçeği için toplam 24 madde, iş tatmini ölçeği için toplam 5 madde yer almaktadır. AMOS 24 programı aracılığıyla gerçekleştirilen analizler sonucunda model uyum kriterleri incelenmiş ve CMIN= 5301,105, DF= 829, p<0,001, CMIN/DF= 6,394, RMSEA=0,245, CFI=0,846, GFI=0,78 olarak elde edilmiştir. Elde edilen değerlere göre, model uyumu istenilen düzeyde olmadığından, modifikasyon indeksleri incelenmiş ve AMOS 24 programı tarafından, **e13 ile e14, e14 ile e15 ve e18 ile e19** arasında kovaryanslar kurulması önerilmiştir. İlgili yapı maddeler arasında programın önermiş olduğu kovaryanslar sağlanıp model yeniden çözümlendiğinde elde edilen model uyum indeks değerleri CMIN= 3401,94, DF= 946, p<0,001, CMIN/DF= 3,595 RMSEA=0,071, CFI=0,97, GFI=0,92 istenilen sınırlar içerisinde bulunmuştur (Kelloway, 1998; Kline, 2005).

Şekil 3. Revize Model Uyum Analizi



Yukarıdaki Şekil 3'te gösterildiği gibi, elde edilen modelin uyum değerlerinin kabul edilen referans değerleri Tablo 4'te gösterilmiştir (Acar ve Öğretmen, 2007: 72).

Tablo 4. DFA Uyum İndeksleri ve Değerlendirme Kriterleri

Uyum İndeksleri Kriterler	Normal Değerler	Kabul Edilebilir Değerler
X^2	P>0,005	-
X^2/sd	<2	<5
GFI	>0,95	≥0,90
AGFI	>0,95	≥0,90
CFI	>0,95	≥0,90
RMSEA	<0,05	≤0,08
RMR	<0,05	≤0,08
SRMR	<0,05	≤0,08

Kaynak: Munro, 2005; Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008; Schumacker ve Lomax, 2010; Çapık, 2014.

3.4.5. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi

Araştırmanın değişkenleri olan covid-19 korkusu, serbest zaman doyumu ve iş tatmini arasındaki ilişki durumunu tespit etmek amacıyla AMOS 24 programı aracılığı ile korelasyon analizi yapılmıştır. Bu analiz sonuçları, aşağıdaki Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi

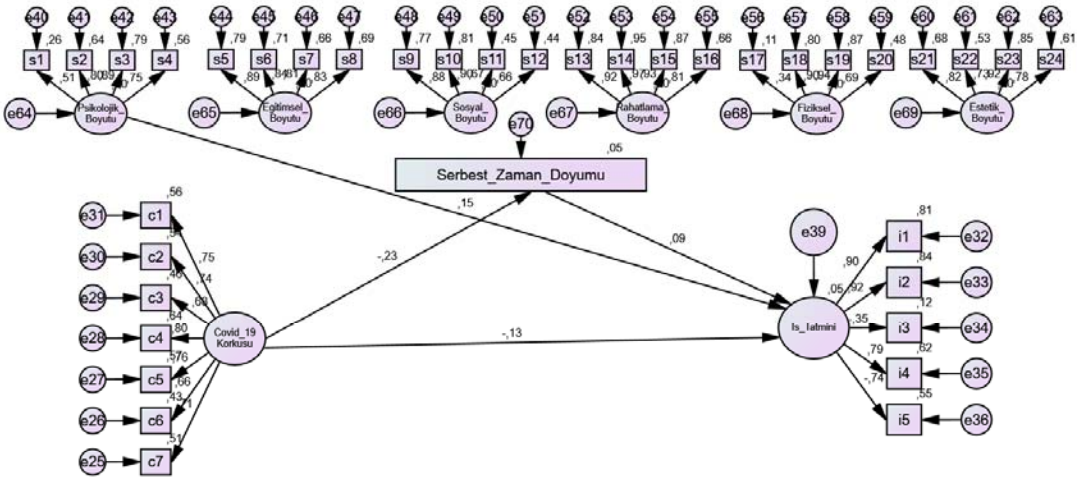
	Covid-19 Korkusu	Serbest Zaman Doyumu	İş Tatmini
Covid-19 Korkusu	1,000		
Serbest Zaman Doyumu	**-,221**	1,000	
İş Tatmini	**-,159**	**,242**	1,000

Yukarıdaki Tablo 5'e göre, katılımcıların covid-19 korkusuna yönelik algıları ile serbest zaman doyumu (p= -0,221) ve iş tatminlerine yönelik algıları (p= -0,159) arasında negatif bir ilişki bulunurken, serbest zaman doyumuna yönelik algıları ile iş tatminlerine yönelik algıları arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. (p=0,242). Bu sonuçlara göre, araştırmanın modeli ve hipotezlerinin uyumlu olduğu söylenebilir.

3.4.6. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizi

Araştırmada oluşturulan model kapsamında gerçekleştirilen YEM uyum iyiliği analizi sonuçları incelendiğinde, elde edilen model uyum indeks değerleri (CMIN= 3401,94, DF= 946, p<0,001, CMIN/DF= 3,595 RMSEA=0,071, CFI=0,97, GFI=0,92) istenilen sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir. Elde edilen uyum değerleri ile birlikte, Hatay ilinde çalışan öğretmenlerin covid-19 korkusunun serbest zaman doyumu ve iş tatminlerine etkisini ölçmek üzere oluşturulan modele yönelik yapısal eşitlik modeli geliştirilmiş ve analizler gerçekleştirilmiştir.

Şekil 4: Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizi



Yukarıdaki Şekil 4'teki model çözümlemesi sonucunda modele ilişkin analiz sonuçları, Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Regresyon Analiz Sonuçları

			β1	β2	S.E.	C.R.	P
Serbest_Zaman_Doyumu	<---	Covid_19_Korkusu	-,225	-,156	,051	-3,036	***
Is_Tatmini	<---	Covid_19_Korkusu	-,132	-,145	,086	-1,690	***
Is_Tatmini	<---	Serbest_Zaman_Doyumu	,091	,138	,116	1,193	***
Is_Tatmini	<---	Psikolojik__Boyutu	,149	,253	,133	1,908	***

(β1: Standart Katsayılar, β2 Standart Olmayan Katsayıları p<0,001)

Tablo 6'da verilen yapısal eşitlik modellemesi analiz sonuçlarına göre, covid-19 korkusunun serbest zaman doyumu üzerinde -0,225 düzeyinde, iş tatmini üzerinde ise -0,132 düzeyinde (p=0,000< 0,001) negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Dolayısıyla araştırmanın "H_1: Covid-19 korkusu, serbest zaman doyumunu anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir." ve "H_2: Covid-19 korkusu, iş tatminini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir." hipotezleri kabul edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, serbest zaman doyumunun, iş tatminini (p=0,90) düzeyinde pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla, araştırmanın "H_3: Serbest zaman doyumunu, iş tatminini anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir." şeklindeki hipotezi de kabul edilmiştir. Ayrıca, serbest zaman doyumu boyutlarından psikolojik boyutun iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik sonuçlar incelendiğinde, psikolojik boyutun iş tatminini (p=0,149) düzeyinde pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği görülmüştür. Bu sonuçlara göre, araştırmanın son hipotezi "H_4: Serbest zaman doyumu boyutlarından psikolojik boyut, iş tatminini anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir." kabul edilmiştir. Araştırmanın sonuçlarına göre, test edilen hipotezlerin sonuçları aşağıdaki Tablo 7'de yer almaktadır.

Tablo 7. Hipotez Test Sonuçları

Hipotezler	Durum
H_1: Covid-19 korkusu, serbest zaman doyumunu anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	**Kabul**
H_2: Covid-19 korkusu, iş tatminini anlamlı ve olumsuz yönde etkilemektedir.	**Kabul**
H_3: Serbest zaman doyumunu, iş tatminini anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	**Kabul**
H_4: Serbest zaman doyumu boyutlarından, psikolojik boyut iş tatminini anlamlı ve olumlu yönde etkilemektedir.	**Kabul**

4. Sonuç ve Tartışma

Covid-19 korkusu, Covid-19 olarak adlandırılan virüse yakalanmaya yönelik oluşan korkuyu ifade etmektedir. Covid-19 korkusunun çalışma hayatına etkilerini belirlemek amacıyla araştırmalar (Ahorsu vd., 2020; Baykal, 2020; Çiçek ve Almalı, 2020; Özdemir ve Kerse, 2020) yapılmıştır. Bununla birlikte, Covid-19 korkusunun çalışma hayatına etkilerini daha iyi anlayabilmek için kavrama ilişkin araştırmaların yapılmasına ihtiyaç bulunmaktadır. Çünkü,

Covid-19 pandemesinin çalışma hayatına etkilerinin belirlenmesiyle pandeminin etkilerinin anlaşılması kolaylaşacak ve pandemiyle mücadelede yol gösterici olabilecektir. Dolayısıyla, söz konusu araştırma gerek literatüre gerek uygulayıcılara katkı sağlayacaktır.

Yapılan analizler sonucunda, Covid-19 korkusunun serbest zaman doyumunu ve iş tatminini olumsuz yönde etkileyerek azalttığı elde edilmiştir. Ayrıca, serbest zaman doyumunun ve psikolojik boyutunun iş tatminini olumlu yönde etkilediği saptanmıştır. Doğan, Elçi ve Gürbüz (2019); Güney (2019) çalışmalarında da serbest zaman doyumunun iş tatmini pozitif yönde etkilediğini elde etmişlerdir. Bununla birlikte Doğan, Elçi ve Gürbüz (2019), serbest zaman doyumunun psikolojik boyunun iş tatminini etkilemediğini ve estetik boyutunun etkilediğini elde etmişlerdir.

Özellikle günümüzde işgörenler, örgütlerin başarılı olmasında kilit role sahiptir. İşgörenlerin üyesi oldukları örgüte maksimum katkıda bulunabilmeleri için psikolojik olarak iyi durumda olmaları gerekmektedir. İşgörenlerin psikolojik olarak iyi durumda olmalarını sağlayan kavramlardan iki tanesi, serbest zaman doyumu ve iş tatminidir. Ayrıca, bu iki kavram örgütsel çıktıları etkilemektedir. Örneğin, çalışmamızda serbest zaman doyumunun ve psikolojik boyutunun iş tatminini pozitif yönde etkilediği elde edilmiştir. Mevcut çalışmanın sonuçlarına bakıldığında, Covid-19 korkusunun serbest zaman doyumunu azalttığı tespit edilmiştir. İşgörenlerin serbest zamanlarındaki duyumları, hem işlerinin neticesinde oluşan yorgunluklarını azaltmakta hem de işte daha iyi bir performans göstermelerini sağlamaktadır. Dolayısıyla, Covid-19 korkusunun serbest zaman doyumu üzerindeki olumsuz etkisini azaltmak için işgörenlerin Covid-19 virüsüne karşı korundukları bir yerde serbest zaman aktivitelerini gerçekleştirmelerine olanak sağlanması faydalı olabilecektir. Bu çalışmanın bir diğer sonucu, Covid-19 korkusu iş tatmini düzeyini azaltmaktadır. İşgörenlerin işlerinden tatmin olabilmeleri için işlerini yaparken Covid-19 virüsüne yakalanmaya ilişkin korkularının azaltılması gerekmektedir. Bunun için, mümkünse evden çalışma yöntemi uygulanabilir, mümkün değilse işyerinde Covid-19'un bulaşmasını engelleyen tedbirlerin uygulanması önerilmektedir. İleride bu konuda yapılacak çalışmalara, araştırma değişkenlerinin başka sektörlerde/ülkelerde yapılması veya araştırmanın modeline başka değişkenlerin (psikolojik sermaye, duygusal emek, işten ayrılma niyeti, işyeri nezaketsizliği gibi) eklenerek incelenmesi önerilmektedir.

Kaynakça

Acar, N. V., & Öğretmen, T. (2007). Kendini belirleme (güvengenlik) ölçeği geliştirme çalışmaları. Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 3(27), 67-78.

Ahorsu, D. K., Lin, C. Y., Imanı, V., Saffari, M., Griffiths, M. D., & Pakpour, A. H. (2020). The Fear of COVID 19 Scale: Development and initial validation. International Journal of Mental Health and Addiction, https,s.//doi.org/10.1007/s11469-020-00270-8

Akalın, B., & Modanlıoğlu, A. (2021). Covid-19 sürecinde yoğun bakımda çalışan sağlık profesyonellerinin duygu-durum ve tükenmişlik düzeylerinin değerlendirilmesi. Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 12(2), 346-352. https://doi.org/10.31067/acusaglik.850978

Akan, D., Yıldırım, İ., & Yalçın, S. (2014). Okul müdürleri liderlik stili ölçeğinin geliştirilmesi (OMLSÖ). Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 13(51), 392-415.

Akdemir, B., & Açan, A. M. (2017). Psikolojik sermaye ve iş tatmini ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 8(2), 57-79.

Alyami, M., Henning, M., Krägeloh, C. U., & Alyami, H. (2020). Psychometric evaluation of the arabic version of the fear of COVID-19 Scale. International Journal of Mental Health and Addiction, https,s.//doi. org/10.1007/s11469-020-00316-x

Artar, M., Adıgüzel, Z., & Erdil, O. (2019). Örgütlerde yöneticiye duyulan güvenin, psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel dışlanma ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(3), 1417-1432 https://doi.org/10.20491/isarder.2019.680

Baykal, E. (2020). Covıd-19 bağlamında psikolojik dayanıklılık, kaygı ve yaşam doyum ilişkisi. International Journal of Social and Economic Sciences, 10(2), 68-80.

Beard, J. G., & Ragheb. M. G. (1980) Measuring leisure satisfaction. Journal of Leisure Research, 12, 20-33.

Bilgin, R., & Diğer, H. (2021). Küresel salgın (covid-19) sürecinde evde yaşam tatmini. Alternatif Politika, 13(2), 409-438. https://doi.org/10.53376/ap.2021.14

Bitan, D. T., Grossman-Giron, A., Bloch, Y., Mayer, Y., Shiffman, N., & Mendlovic, S. (2020). Fear Of Covıd-19 Scale: Psychometric characteristics, reliability and validity ın the ısraeli population. Psychiatry Research, 289, 1-5.

Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An ındex of job satisfaction. Journal of Applied Psychology, 35(5), 307.

Cassiani-Miranda, C. A., Tirado-Otalvaro, A. F., & Campo-Arias, A. (2021). Adaptation and psychometric evaluation of the Fear of COVID-19 Scale in the general Colombian population. Death Studies, DOI: 10.1080/07481187.2021.1874572

Cengiz, R., & Yaşartürk, F. (2020). Fitness katılımcılarının spor salonlarındaki hizmet kalitesi ve serbest zaman doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. International Journal of Contemporary Educational Studies (IntJCES), 6(1), 48-62.

Chi, X., Chen, S., Chen, Y., Chen, D., Yu, Q., Guo, T., Cao, Q., Zheng, X., Huang, S., Hossain, M. M., Stubbs, B., Yeung, A., & Zou, L. (2021). Psychometric evaluation of the Fear of COVID-19 scale among Chinese population. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00441-7

Çankaya, M. (2020). Covid-19 pandemisi ve sağlık çalışanlarının iyilik hali değişimi, ATLAS 7th International Congress on Social Sciences, Budapest.

Çapık, C. (2014). Geçerlik ve güvenirlik çalışmalarında doğrulayıcı faktör analizinin kullanımı. Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, 17(3), 196-205.

Çiçek, B., & Almalı, V. (2020). COVID-19 pandemisi sürecinde kaygı öz-yeterlilik ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişki: özel sektör ve kamu çalışanları karşılaştırması. Turkish Studies, 15(4), 241-260. https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.43492

Doğan, M., Elçi, G., & Gürbüz, G. (2019). Serbest zaman doyumu, serbest zamanda sıkılma algısı ve iş tatmini ilişkisi: Akademisyenler üzerine bir araştırma. SPORMETRE, 17(1), 154-164. DOI: 10.33689/spormetre.521555

Doshi, D., Karunakar, P., Sukhabogi, J. R., Prasanna, J. S., & Mahajan, S. V. (2020). Assessing coronavirus fear in Indian population using the Fear of COVID-19 Scale. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00332-x

Dönmez Topçuoğlu, D., & Genç, E. (2021). Covid-19 pandemi sürecinin kargo sektörü çalışanlarının işe yönelik tutumlarına etkisi: PTT örneği. Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 8(2), 373-396.

Erdoğan, P. (2021). İş tatmini ile tükenmişlik ilişkisi: Bir meta-analiz çalışması. BMIJ, 9(2), 405-425. doi: https://doi.org/10.15295/bmij.v9i2.1749

Erer, B. (2020). Impact of Covid-19 Fear on employee performance. Journal of Current Researches on Social Sciences, 10(4), 845-852.

Ergün, G. S. & Boz, H. (2017). İşletmelerin içsel pazarlama uygulamaları ve işgörenlerin iş tatmini ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir araştırma. Pazarlama İçgörüsü Üzerine Çalışmalar, 1(1/2), 1-12.

Ertem Eray, T. (2017). Rol çatışması, rol belirsizliği ve iş tatmini arasındaki ilişkiler: İletişim fakültesi dekanları üzerine bir uygulama. Akdeniz İletişim Dergisi, 201-213.

Field, A. (2000). Discovering statistics using spss for windows. London, Thousand Oaks, Sage Publications, New Delhi.

García-Reyna, B., Castillo-García, G. D., Barbosa-Camacho, F. J., Cervantes-Cardona, G. A., Cervantes-Pérez, E., Torres-Mendoza, B. M., Fuentes-Orozco, C., Pintor-Belmontes, K. J., Guzmán-Ramírez, B. G., Hernández-Bernal, A., González-Ojeda, A., & Cervantes-Guevara, G. Fear of COVID-19 Scale for hospital staff in regional hospitals in mexico: A brief report. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00413-x

Gokce, H. & Orhan, K. (2011). Validity and reliability study of the leisure satisfaction scale (LSS) into Turkish. Hacettepe Journal of Sport Sciences, 22(4), 139-145.

Gökçe, E. (2021). Örgütsel yabancılaşmanın iş tatmini üzerindeki etkisine yönelik eğitim sektöründe bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Altınbaş Üniversitesi, İstanbul.

Gökçe, H. (2008). Serbest zaman doyumunun yaşam doyumu ve sosyo-demografik değişkenlerle ilişkisinin incelenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

Gökçe, H., Uygurtaş, M., & Morca, Ş. (2020). Düzenli fiziksel etkinliklere katılan bireylerin serbest zaman doyumu serbest zamanlarda algılanan özgürlük ve sosyal görünüş algı düzeyleri. Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 10(15), 4408-4420.

Güney, K. (2019). Seyahat acentası çalışanlarının serbest zaman doyumları ile iş ve yaşam doyumlarının etkileşimi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.

Haktanir, A., Seki, T., & Dilmaç, B. (2020). Adaptation and evaluation of Turkish version of the Fear of COVID-19 Scale. Death Studies, DOI: 10.1080/07481187.2020.1773026

Himmetoğlu, A., & Ayhan, A. (2021). Sosyal medya kullanımının motivasyonu, boş zaman doyumu ve yaşam doyumu arasındaki ilişkinin incelenmesi: Akdeniz üniversitesi örneği. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(2), 1141-1174. https://doi.org/10.30798/makuiibf.910695

Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural equation modelling: guidelines for determining model fit. Electronic Journal of Business Research Methods, 6(1), 53-60.

Huarcaya-Victoria, J., Villarreal-Zegarra, D., Podestà, A., & Luna-Cuadros, M. A. (2020). Psychometric properties of a Spanish version of the Fear of COVID-19 Scale in general population of Lima, Peru. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00354-5

Iversen, M. M., Norekvål, T. M., Oterhals, K., Fadnes, L. T., Mæland, S., Pakpour, A. H., & Breivik, K. (2021). Psychometric properties of the Norwegian version of the Fear of COVID-19 Scale. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00454-2

Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. Journal of Applied Psychology, 83(1), 17.

Karadirek, G. (2021). Öğretmenlerde iş stresi ve mesleki tükenmişliğin iş tatmini ve mesleki duygusal bağlılık üzerindeki etkisi. Cumhuriyet International Journal of Education, 10(1), 101-122. http://dx.doi.org/10.30703/cije.692020

Kelloway, E. K., (1998). Using Lisrel for Structural Equation Modeling. United States of America, Sage Publications.

Kerse, G. (2019). İş becerikliliği ve iş tatmini arasındaki ilişki: "İşe ilişkin değişiklikler, memnuniyeti artırabilir mi?". İnsan&İnsan, 6(20), 205-218. DOI: https://doi.org/10.29224/insanveinsan.500958

Keser, A. & Bilir, B. Ö. (2019). İş tatmini ölçeğinin Türkçe güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(3), 229-239.

Kline, R. B. (2005). Principles And Practice Of Structural Equation Modeling. NewYork: The Guilford Press.

Köksal, G. (2019). Serbest zaman doyumu ve yaşam tatmini ilişkisi: Beden eğitimi öğretmenleri örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi, Konya.

Ladikli, N., Bahadır, E., Yumuşak, F. N., Akkuzu, H., Karaman, G., & Türkkan, Z. (2020). Koronavirüs Kaygı Ölçeği'nin Türkçe güvenirlik ve geçerlik çalışması. International Journal of Social Science, 3(2), 71-80.

Lee, S. A., Jobe, M. C., Mathis, A. A., & Gıbbons, J. A. (2020). Incremental validity of coronaphobia: Coronavirus anxiety explains depression, generalized anxiety, and death anxiety. Journal of anxiety disorders, 74, 102-168. https://doi.org/10.1016/j.janxdis.2020.102268

Mansur, F. & Seyhan, F. (2021). Kişisel dozimetre taşıyan çalışanlarda aşırı iş yükünün örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi. İşletme Araştırmaları Dergisi, 13(2), 1033-1049. https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1182

Martínez-Lorca, M., Martínez-Lorca, A., Criado-Álvarez, J. J., Armesılla, M. D. C., & Latorre, J. M. (2020). The fear of COVID-19 Scale: Validation in Spanish University students. Psychiatry Research, 293. https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.113350

Masuyama, A., Shinkawa, H., & Kubo, T. (2020). Validation and psychometric properties of the Japanese version of the Fear of COVID-19 Scale among adolescents. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00368-z

Mengenci, C. (2015). İş tatmini, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkilerinin belirlenmesi. Ege Akademik Bakış, 15(1), 77-89.

Munro, B. H. (2005). Statistical methods for health care research. Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins; 351-76.

Mutaf, M., Tantan, E., & Tepe, S. (2021). Covid-19 çalışma ortamının çalışanların iş stresi ve yaşam kalitesine etkisi. II. Ulusal İş Sağlığı ve Güvenliği Öğrenci Kongresi, 3-4 Nisan, Üsküsar Üniversitesi Yayınları-41, İstanbul.

Özdemir, Ş. & Kerse, G. (2020). The effects of covıd 19 process on health care workers: analysing of the relationships between optimism, job stress and emotional exhaustion. International and Multidisciplinary Journal of Social Sciences, 9(2), 178-201. doi: 10.17583/rimcis.2020.5849

Özer, G., & Akça, Y. (2007). Yenilikçi özelliklerin, kurumsal kaynak planlaması uygulama başarısına ve algılanan organizasyonel performans üzerine etkisi. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(5), 53-70.

Özkalp, E., & Kırel, Ç. (2018). Örgütsel davranış (8. Baskı). Bursa: Ekin Yayıncılık.

Pang, N. T. P., Kamu, A., Hambali, N. L. B., Mun, H. C., Kassim, M. A., Mohamed, N. H., Ayu, F., Rahim, S. S. S. A., Omar, A., & Jeffree, M. S. (2020). Malay version of the Fear of COVID-19 Scale: Validity and reliability. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00355-4

Perz, C. A., Lang, B. A., & Harrington, R. (2020). Validation of the Fear of COVID-19 Scale in a US college sample. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00356-3

Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect of transformatıonal leadershıp, job satısfactıon, and organızatıonal commıtments on organızatıonal cıtızenshıp behavıor. Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis, 9, 61-69.

Reznik, A., Gritsenko, V., Konstantinov, V., Khamenka, N., & Isralowitz, R. (2020). COVID-19 Fear in Eastern Europe: Validation of the Fear of COVID-19 Scale. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00283-3

Sakib, N., Israfil Bhuiyan, A. K. M., Hossain, S., Mamun, F. A., Hosen, I., Abdullah, A. H., Sarker, M. A., Mohiuddin, M. S., Rayhan, I. Hossain, M., Sikder, M. T. Gozal, D., Muhit, M., Shariful Islam, S. M., Griffiths, M. D., Pakpour, A. H., & Hsc, M. A. M. (2020). Psychometric evaluation of the Fear of COVID-19 Scale among Chinese population. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00289-x

Schumacker, R. E. & Lomax, R. G. (2010). A Beginner's Guide to Structural Equation Modeling. New York: Taylor & Francis Group, 85-90.

Shafique, I., Kalyar, M. N., & Ahmad, B. (2018). The nexus of ethıcal leadershıp, job performance, and turnover ıntentıon: The medıatıng role of job satısfactıon. Interdisciplinary Description of Complex Systems, 16(1), 71-87.

Sipahi, B., Yurtkoru, E. S., & Çinko, M. (2008). Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi, İstanbul: Beta Yayınları.

Soraci, P., Ferrari, A., Abbiati, F. A., Del Fante, E., De Pace, R., Urso, A., & Griffiths, M. D. (2020). Validation and Psychometric Evaluation of the Italian version of the Fear of COVID-19 Scale. International Journal of Mental Health and Addiction, httpss://doi.org/10.1007/s11469-020-00277-1

Sönmez, R. V. (2020). Covid-19 kaygısının iş gören performansı ve motivasyonu üzerine etkisi: Hizmet sektöründe bir araştırma. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 7(12), 154-175.

Stănculescu, E. (2021). Fear of COVID-19 in Romania: Validation of the Romanian version of the Fear of COVID-19 Scale using graded response model analysis. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00428-4

Tekin, E. (2019). Paternalist liderliğin iş tatmini ve çalışan performansına etkisi üzerine bir araştırma. Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 54(1), 178-204. doi: 10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.19.03.1087

Uğurlu, F., & Aylar, F. (2017). Destekleme ve yetiştirme kurslarına yönelik öğretmen öz algı ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. Gazi Eğitim Bilimleri Dergisi (GEBD), 3(1), 28-43.

Walker, G. J., & Ito, E. (2016). Mainland chinese canadian ımmigrants' leisure satisfaction and subjective well-being: results of a two-year longitudinal study. Leisure Sciences, 39(2), 174-185. DOI: 10.1080/01490400.2016.1156040

Wen, j., Huang, S (S)., & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. International Journal of Hospitality Management, 81, 120-130. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.009

Winter, T., Riordan, B. C., Pakpour, A. H., Griffiths, M. D., Mason, A., Poulgrain, J. W., & Scarf, D. (2020). Evaluation of the English version of the Fear of COVID-19 Scale and its relationship with behavior change and political beliefs. International Journal of Mental Health and Addiction, https://doi.org/10.1007/s11469-020-00342-9

Yazgeç, G. (2019). Doğa ve macera rekreasyonu etkinliklerine katılan bireylerin serbest zaman doyumu ve mutluluk düzeylerinin incelenmesi: Fethiye destinasyonu örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.

İSTİSMARCI YÖNETİMİN ÇALIŞAN ÖZGECİLİĞİNE ETKİSİ: PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİNİN DÜZENLEYİCİ ETKİSİ

Öğr. Gör. Dr. Arzu UĞURLU KARA
Milli Savunma Üniversitesi, arzuugurlukara@outlook.com

Doç. Dr. Kemal KÖKSAL
Akdeniz Üniversitesi, kemalkoksal@akdeniz.edu.tr

Özet

Özgeci davranışlar, prososyal bir davranış olarak çıkar gözetmeden diğerlerinin yararına gösterilmektedir. Özgeci davranışların sosyal yaşama olduğu kadar örgütsel yaşama da katkıları bulunmaktadır. Özgeciliği örgütsel ortamlarda hangi unsurların etkilediğinin belirlenmesi örgütsel etkinlik için önemlidir. Çalışmada istismarcı yönetim algısı ile özgeci davranış arasındaki ilişki ve bu ilişkide psikolojik sözleşme ihlali algısının düzenleyici rolü incelenmiştir. Araştırma verileri imalat sektöründe çalışan 294 kişiden kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Hipotez testi için korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Bulgular, istismarcı yönetim algısının özgeci davranışları azalttığı yönündedir. Ayrıca çalışanların psikolojik sözleşme ihlal algılarının yüksek olması istismarcı yönetimin özgecilik üzerindeki negatif etkisini artırmaktadır.

Anahtar Kelimeler: *İstismarcı yönetim, Özgecilik, Psikolojik sözleşme ihlali, Düzenleyici etki*

1. Giriş

İşyeri, yıkıcı tutum ve davranış çeşitliliğinin, bireyin üretkenliğini ve örgütün büyümesini olumsuz yönde etkileyen farklı şekillerde ifade edildiği, çalışanlar için en zorlu platformlardan biridir. Bu istenmeyen davranışlar nihayetinde belirlenmiş normları ihlal eder ve tüm örgütü önemli ölçüde etkiler. Birçok araştırmacı bu istenmeyen davranışlara farklı isimler vermekte ve istismarcı yönetim (Tepper, 2000: 180), işyerinde sapma (Robinson ve Bennet, 1995: 557), işyerinde şiddet ve saldırganlık (Neuman ve Barron, 1998: 392), verimsiz iş davranışları (Detert vd., 2007: 995) gibi çeşitli çalışmalarda kullanılan bir yapı olarak (Spector vd., 2006: 448) ve örgütün normlarını gönüllü olarak bozan ve örgütün, iş arkadaşlarının veya her ikisinin refahını sabote eden misilleme davranışları (Jones, 2009: 527) (Robinson ve Bennet, 1995: 557) olarak kullanmaktadır.

İstismarcı yönetim, astların, yöneticilerin fiziksel temas hariç, düşmanca sözlü ve sözlü olmayan davranışların sürekli gösterimine ne ölçüde dahil olduklarına ilişkin algıları olarak tanımlanmıştır (Tepper, 2000: 178). Birçok çalışma, istismarcı yönetim algılarının bir dizi

çalışan ve kurumsal sonuç üzerindeki zararlı etkilerini incelemiştir (Martinko vd., 2013; Tepper, 2007). Bu araştırma grubu, astların istismarcı yönetim algılarının artan gerginlik (örn. duygusal tükenme; Wheeler vd., 2013: 479), duygusal iyi oluştaki azalma (örn. iş tatmini; Kernan vd., 2011: 466) ve düşük kaliteli kişilerarası değişimler (örn. lider-üye değişimi; Lian vd., 2012b: 43), astların işteki (örn. işyeri sapkınlığı; Mitchell ve Ambrose, 2007: 1159) ve evdeki (örn. işten aile çatışması; Carlson vd., 2011: 938) davranışları ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Ek olarak, istismarı algılayan astlar, daha düşük düzeyde görev performansı sergilemekteyken (Xu vd., 2012: 531), resmi performans değerlendirmelerinde daha düşük puan almakta (Harris vd., 2007:252) ve istismarı çok fazla algılamayan meslektaşlarına göre daha az örgütsel vatandaşlık davranışı sergiledikleri ortaya çıkmıştır (Zellars vd., 2002: 1068). Literatürde özgecilik davranışı da örgütsel vatandaşlık davranışının içerisinde anılmaktadır (Smith vd., 1983; Bateman ve Organ, 1983). Açıkça, istismarcı yönetim algıları, çok çeşitli olumsuz örgütsel sonuçlarla ilişkilidir.

İstismarcı yönetime karşılık gelen destekleyici yönetim, bir örgütün büyümesinde önemli rol oynar. Liderlerden beklenen astlarının psikolojik durumunu motive etmesi ve olumlu yönde etkilemesidir (Wang vd., 2014: 5). İnkâr edilemez bir şekilde, yöneticiler ve astlar arasında psikolojik bir sözleşme vardır, bir taraftan bir sözleşme ihlali olduğunda, nihayetinde örgütün ağır bir maliyeti olacaktır (Vander Elst vd., 2016: 100). Bu nedenle bir örgüt için ilişkiler, daha karmaşık ve zorlu hale gelir çünkü bir dereceye kadar işyerinde hem istismar edici hem de destekleyici davranışlar sergilenecektir. Son yıllarda, araştırmacılar, işyerinde zararlı, yıkıcı davranışların ardındaki mantıksal akıl yürütmeyi keşfetmeye ve örgütün büyümesini büyük ölçüde etkileyen istismarcı kötü muamele, ikincil intikam ve işyeri sapmalarının önceliğini araştırmaya odaklanmışlardır (Mitchell & Ambrose, 2007; Park vd., 2017; Tepper, 2000; Tepper vd., 2004; Tepper vd., 2001; Tepper vd., 2008; Zellars vd., 2002).

Bu olumsuz örgütsel davranışların sergilenmesi çalışan özgeciliğinin artırılmasıyla azaltılabilir. Özgecilik, kişinin kendisine sağlanacak faydayı düşünmeden/beklemeden karşı tarafa fayda sağlayıcı davranışlarda bulunmasıdır (Grant, 2007: 393; Karadağ ve Mutafçılar, 2009: 41), burada kilit nokta karşılık beklenmeden (Blagg, 2011) ve zorbalık olmadan gönüllü olarak yapılan yardımdır (Onatır, 2008). Özgecilik seviyesi yüksek olan çalışanlar inisiyatif almada daha istekli, işlerine ve örgütlerine daha bağlı ve performans sergilemede daha gerçekçidirler (Fraizer ve Tupper, 2016: 3). Özgeci davranışların nasıl oluştuğu ve geliştiğiyle ilgili sürece hangi davranışların ve yönetim şeklinin özgeciliği artığının bulunmasıyla katkıda bulunulabilir.

Özgeciliği destekleyen değerlerin içselleştirilmesi daha özgecil davranışların sergilenmesine yol açarak yöneticilerin de işini kolaylaştıracaktır.

İstismarcı yönetim algılarıyla ilişkili zararlı sonuçlar hakkında çok şey bilinmesine rağmen, istismarcı yönetim algılarının rolünün tam olarak açıklanıp anlaşılabilmesi için hala ele alınması gereken teorik ve metodolojik sorunlar olduğu değerlendirilmektedir. Örneğin, astların istismarcı yönetim algılarıyla hangi bireysel ve örgütsel değişkenler ilişkilidir ve bu çağrışımların boyutları nelerdir; kötüye kullanım amaçlı yönetim algıları nasıl ölçülür; araştırmaların tasarımları, istismar algıları ile sonuç ölçütleri arasındaki ilişkileri nasıl etkiler; hangi sonuç değişkenleri, istismar algılarıyla en yüksek düzeyde ilişkilidir gibi. Bu soruları yanıtlamaya başlamak için bu çalışma ile ampirik bir inceleme yapılmıştır. Bu nedenle, bu çalışma, istismarcı yönetim sürecinin anlaşılmasına, özgecilik değişkeniyle olan ilişkisinin büyüklüğüne, bu ilişkide psikolojik sözleşme ihlalinin düzenleyici etkisine ve tasarım ve örnek seçimlerinin ampirik etkisine ilişkin anlayışa önemli bir katkı sağlayabilir ve bu katkıyı artırmak için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulan alanların belirlenmesine yardımcı olabilir. Bu ölçüm yapılarının bilgisi, araştırmaları tasarlarken araştırmacılara, istismarcı yönetim ve özgecilik araştırmalarını değerlendirirken gözden geçirenlere ve istismarcı yönetim, özgecilik ve psikolojik sözleşme ihlali araştırmalarından elde edilen ilgili bulguların örgütlerini ve üyelerini nasıl etkileyebileceğini değerlendirirken uygulayıcılara yardımcı olabilecektir. Genel olarak, bu çalışmanın alan yazına katkısı öncelikle, önceki araştırmaları yapıcı bir şekilde tekrarlamak ve genişletmek isteyen araştırmacılar için ve ayrıca bulguları anlamak isteyen uygulayıcılar için yararlı bilgiler sunabilme, istismarcı yönetim algıları ve özgecilik ile ilgili öncül ve sonuç değişkenleri arasındaki ilişkilerin ve psikolojik sözleşme ihlalinin düzenleyici etkisinin psikometrik düzeltmesini sağlayabilmek yönündedir. Çalışmada ele alınan değişkenler ve aralarındaki ilişki kavramsal olarak irdelendikten sonra imalat sektörü çalışanlarından toplanan veriler aracılığıyla analizlere tabi tutulmuştur. Sonuçlar tartışılarak gelecekteki araştırmalara rehberlik edilmesi ve uygulamaya bilgi verilmesi umulmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Kavramsal çerçeve kısmında araştırmada ele alınan değişkenlere ait bilgiler verilmesi ve çalışmanın kuramsal altyapısının sunulması istenmektedir. Bu nedenle bu bölümde istismarcı yönetim, özgecilik ve psikolojik sözleşme ihlali değişkenlerine kavramsal olarak değinilmiştir.

1.1.İstismarcı Yönetim

Sosyal mübadele teorisine göre (Blau, 1964), bireyler örgütte olumlu ve olumsuz tepkiler verirler. Örneğin, olumsuz muamele olarak tanımlanan olumsuz karşılık, olumsuz muamele ile tekrar geri dönmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005: 875). Kişiler arası kötü muamele çalışanın misilleme ve verimsiz davranışlarını tetikler (Jones, 2009; Mitchell ve Amobrose, 2007). Bu teori, istismarcı yönetim ve sapkın davranışlar arasındaki bağlantıyı araştırmak için daha iyi bir anlayış sağlamaktadır. Çünkü bu teoriye göre, bir birey beklenmedik bir cezanın yasını tuttuğunda, nihayetinde saldırgan davranışlarda bulunacaktır. Ampirik kanıtlar, astların, örgütleri ve üyelerini sabote eden sapkın davranışlarda bulunarak istismarcı yönetime olumsuz tepki verdiğini öne sürmektedir (Aquino, Tripp ve Bies, 2001; Mitchell ve Ambrose, 2007; Tepper vd., 2008: 721). Bu sapkınlık tipolojisi ikiye ayrılır (Robinson ve Bennett, 1995); (a) örgütsel sapma ve (b) kişilerarası sapma. Örgüt için önemli olan örgütsel sapma, örgüte doğrudan zarar veren sapkın davranışlardan biridir (örn. işi geciktirme, sabotaj, geç kalma, inatla fazla mesaiyi uzatma). Ayrıca, kişilerarası kötü muamelenin, istismarcı yönetimin ana unsuru ve aynı zamanda örgütün tüm seviyeleri için zararlı olan işyeri sapkınlığının bir öngörücüsü olduğu öne sürülmektedir (Detert vd., 2007: 993). Bir davranışın istismarcı olabilmesi için iki ek kriteri karşılaması gerekmektedir; İlk olarak, istismarcı yönetim, fiziksel olmayan düşmanlığın sürekli bir göstergesidir. Daha sonra, istismarcı yönetim, astların yöneticilerinin davranışlarına ilişkin algılarına dayandığından, bu öznel bir değerlendirmedir. Bu değerlendirme, kişilik ve demografi dahil olmak üzere bireysel ast özellikler ve davranışın gerçekleştiği bağlam tarafından şekillendirilebilir (Tepper, 2007). Ek olarak, iki kişi aynı davranışı farklı şekilde yorumlayabilir. Bir ast, bir yöneticinin davranışını istismar edici olarak görebilirken, bir başkası aynı davranışı istismar edici görmeyebilir (Tepper, 2000). Bu nedenle, istismarcı yönetimin neden ve sonuçlarının tam olarak anlaşılabilmesi için, bu algıların öncüllerinin araştırılması ve anlaşılması lazımdır.

İstismarcı yönetim, kabalık, düşmanlık, aşağılama, alenen eleştiri, kızgınlık ve yüksek bağırma, psikolojik sıkıntıyı içerir (Restubog vd., 2011; Tepper, 2000) ve astların, yöneticilerin fiziksel temas hariç, düşmanca sözlü ve sözlü olmayan davranışların sürekli olarak gösterilmesine ne ölçüde dahil olduklarına ilişkin algılarını ifade eder (Tepper, 2000). İstismarcı yönetimi deneyimleyen ve sıkıntılı, korkulu veya endişeli hale gelen bireyler, sosyal davranışlarını zayıflatarak (örn. moralini bozma, görmezden gelme); yönetimin kötü muamelesinden rahatsız olmayan çalışanlar ise sapkın davranışlarda bulunarak yöneticilerine misilleme yapacaklardır (Resubog vd., 2011: 713). Çalışanların örgütün yönetim tarzını düşük belirsizlik düzeyi yerine

daha yüksek algıladıklarında, istismarcı yönetim ve işyeri sapma arasındaki ilişkinin daha güçlü olacağı ortaya çıkmıştır (Thau vd., 2008: 79). Belirsizlik yönetimi kuramı bu ilişkiyi şu sözlerle açıklamaktadır; belirsizlik istismarcı yönetim ve/veya denetimle birleştiğinde, çalışanlar örgüte karşı daha olumsuz tepki verirler (Lind ve Van den Bos, 2002: 181).

Genel olarak, yöneticiler bazı amaçlarla istismarcı yönetimi uygularlar. Örneğin, yöneticiler kişisel itibarını ve etkilerini korumak isterler. Bu liderlik tarzı, bir yöneticinin kişisel otoriteyi sürdürmek için yaptığı politik bir eylem olarak da kabul edilebilir (Liu ve Liu, 2014: 118). Bu tür politik davranışlarla karşılaşan astlar genellikle iki şekilde tepki verirler: (1) orijinal politik dağılımı değiştirmek için örgütsel politikaya girmek ve (2) sessiz kalmak ve örgütsel vatandaşlığı azaltmak gibi kaynakların tükenmesini azaltmak için örgütsel politikadan kaçınmak. İstismarcı yönetimle karşılaştıklarında, astlar hakarete uğradıklarını algılayacak ve örgütsel politika algılarını artıracak ve bu da özsaygı ve özgüven gibi duygusal kaynaklarını tehdit edebilecek ve kaybetmelerine neden olabilecektir. Kaynakların korunması teorisine göre, insanlar genellikle kendi fiziksel ve duygusal kaynaklarına erişmeye ve onları korumaya çalışırlar. İstismarcı liderlik, hedefin algılarına dayandığından özneldir (Tepper, 2000: 180; Keashly, 2001: 85) ve araştırmacıların, istismarcı liderlik terimini, davranışlarını ve sonuçlarını daha iyi anlamak için istismarcı liderlik deneyimleyenlerin hikayelerini incelemeleri gerekmektedir. Bu nedenle, bunun yapılmasına yardımcı olması için "liderlik" teriminin hem kötü hem de iyi liderliği kapsadığı yönündeki argüman başlangıç noktası olarak kabul edilerek (Kellerman, 2004) yapılandırmacı temelli teori yaklaşımı benimsenebilir (Charmaz, 2006).

1.2.Özgecilik

Özgecilik, sosyolojide uzun süredir devam eden bir problemdir. Bununla birlikte, iki önemli gerçeğe şaşırtıcı bir şekilde az ilgi gösterilmiştir: Birincisi, özgeciliğin görülme sıklığı büyük ölçüde değişmektedir ve ikincisi, özgeciliğin, onu üretmeye büyük ilgi duyan kurum ve kuruluşlar tarafından yapılandırılması, desteklenmesi ve lojistik olarak mümkün kılınmasıdır. Yardım etme veya özen gösterme, genellikle bireysel iyi niyetin doğrudan alıcıları olan veya en azından bunun için gerekli aracılar olan örgütler tarafından sistematik olarak yönetici/liderlerin de çabasıyla çalışanlardan elde edilir. Özgecil davranışlar, manevi, otantik ve hizmet liderliği gibi bazı liderlik stilleri kavramsallaştırmalarında örtük olarak bulunur, ancak kendi başına bir stil değildir. Liderlik tarzları, diğer olası davranışları içeren, özgecil davranıştan daha geniş, çok boyutlu yapılardır. Bu nedenle, bir yöneticinin özgecil davranışlar sergilemesi, mutlaka bu liderlik tarzı teorilerinden herhangi birine dahil olduğu anlamına gelmez, aksine daha geniş bir davranış dizisine bağlıdır.

Öte yandan, özgecil davranış ile yönetimsel performans derecelendirmeleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu gösteren, giderek artan sayıda ampirik kanıt bulunmaktadır (Organ vd., 2006). Örgüt üyelerinin bu tür davranışları aynı zamanda örgütsel performansın hem algılanan hem de nesnel ölçümleriyle ilişkilendirilmiştir (Cameron vd., 2004: 766). Podsakoff ve MacKenzie (1997: 133), özgecil davranışın, örgütsel performansın istikrarı gibi çeşitli örgütsel başarı göstergelerinin en güçlü ve en güvenilir yordayıcısı olduğunu ortaya koymuşlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışının doğası göz önüne alındığında, genellikle özgecilik, nezaket, sportmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem olmak üzere beş farklı biçimde sınıflandırılmıştır (Organ, 1988). Bu beş biçimden özgecilik en sık çalışılanıdır, çünkü işin alt satırında doğrudan etkileri vardır ve örgütsel performansın güçlü bir tahmincisidir (Batson vd., 2011: 103).

Bireysel ve örgütsel esenlikle pozitif olarak ilişkilendirilen özgecilik, yaşamla bağlantılılık, vizyon ve merhamet yoluyla kesinlikle daha fazla doğruluk ve fedakârlık getirir. Hint geleneği, dört purushartha'nın (bilinçli olarak takip edilmesi gereken arzunun bir nesnesi) – dharma (düzenleyen, bir arada tutan, görev, hak, adalet, ahlak, hukuk, erdem, din, iyi eylemler, davranış kuralları vb) artha (fayda, akıl, avantaj, kâr, motivasyon, zenginlik, gelir, güç, amaç vb.) kama (dilek, istek, arzu, özlem, sevgi vb.) ve mokşa (kurtulmak, azat olmak, özgürlüğe kavuşmak vb.) dengelenmesini hem bireysel hem de toplu bir şekilde otomatik olarak etik bir hayata yol açan kendini yönlendirmenin ideal bir yolu olarak reçete edilmektedir (Masatoğlu, 2020: 197). Belki de modern yönetim için dersler çıkarmak adına bu modelin derinlemesine irdelenmesinin birçok yönden faydasının olabileceği değerlendirilmektedir. Bu paradigma ütopik görünse de şefkatli/özgecil yöneticileri güçlendirme potansiyeli vardır. Maneviyat, yöneticileri karar verme, empati, duygularla ve stresle başa çıkma gibi belirli yaşam becerileri konusunda güçlendirebilir. Bu maneviyattan etkilenen özgeciliğin sürdürülebilirliğini sağlamak için uygun koşulların nasıl yaratıldığını belirlemek bu potansiyelin daha kapsamlı bir şekilde incelenmesi gerektirir.

1.3. Psikolojik Sözleşme İhlali

İlk araştırmacılar psikolojik sözleşmeyi çalışan ve işveren arasındaki örtük karşılıklı beklentiler ve anlaşmalar olarak tanımlamışlardır (Argyris, 1962; Levinson vd., 1962). Rousseau (2004:120), yapıyı "bir birey ile örgütlerde işveren ve çalışanları arasındaki bir değişim anlaşmasına ilişkin ifade edilen veya ima edilen vaatlere dayanan inançlar" olarak daha da geliştirmiştir. Psikolojik sözleşme bu nedenle öznel ve karşılıklıdır, çünkü bir sosyal mübadele ilişkisinde tarafların açık ve zımni anlaşmaları algılamalarına veya yorumlamalarına dayanmaktadır (Rousseau, 1995). Belirli bir psikolojik sözleşmenin genel kalıpları, birçok

faktöre (örneğin, kişisel değerler, işin doğası, iş sözleşmesi koşulları, vb.) dayalı olarak iki veya daha fazla tarafın iş ilişkileri şeması olarak görülmektedir (Rousseau, 2001; Rousseau ve Schalk, 2000).

Bir taraf, diğer tarafın yükümlülüklerini veya vaatlerini yerine getirmediğini algılarsa, psikolojik sözleşme ihlali gerçekleşir (Robinson ve Rousseau, 1994; Morrison ve Robinson, 1997: 226). İşverenin sıradan çalışanlardan daha fazla yetkiye (örneğin karar verme) sahip olduğu göz önüne alındığında, çalışanları yükümlülüklerini veya vaatlerini yerine getirmeye zorlamak için kurallar koyabilir; bu nedenle, işveren psikolojik sözleşme ihlalini pek algılamaz. Bu nedenle psikolojik sözleşme ihlalinin çalışanlar tarafından algılanan etkilerine dikkat edilmesi örgütsel başarı için önemlidir (Sturges vd., 2005: 821).

Sosyal mübadele teorisi, mübadele ilişkisinde tarafların birbirlerine maddi veya manevi menfaatler şeklinde fayda sağladığını ifade etmektedir (Blau, 1964). Bu mübadele ilişkisi karşılıklılık normunu takip eder. Karşılıklı norm, bir kişinin bir tarafça lehte muamele gördüğünde, bunun karşılığında lehte muamele teklif etmesinin istenmesi anlamına gelmektedir (Gouldner, 1960: 163). Bu, taraflardan birinin diğerinden olumsuz muamele görmesi durumunda da geçerlidir. Başka bir deyişle, bir kişi olumsuz muameleyi algıladığında, olumsuz muamele veya kötü davranışla karşılık verebilmektedir (Eisenberger vd., 2004: 787; Ai-Hua vd., 2016: 21).

Psikolojik sözleşmelerle ilgili önceki araştırmalar, sözleşme ihlalinin iş tutumları üzerinde derin bir etkisi olduğunu göstermiştir (Conway ve Briner, 2005; Zhao vd., 2007: 647). İş tutumlarını incelemek önemlidir çünkü bunlar iş performansı ve işten ayrılma gibi kilit davranışların yordayıcılarıdır (Harrison vd., 2006: 307). Örgütler psikolojik sözleşmeleri bozduğunda, çalışanların örgütlerine olan güveni zedelenir. Ayrıca, örgütsel yükümlülüklerini yerine getirememe, aynı zamanda iş tatmininin ve örgüte bağlılığın azalmasıyla da ilişkilidir. Zhao ve arkadaşları (2007: 647), psikolojik sözleşme ihlali ve sonuçları arasındaki ilişkiler üzerine meta-analizlerinde, psikolojik sözleşmeler ile tutum ve davranışlar arasındaki ilişkileri açıklamak için duygusal olaylar teorisini kullanmışlardır. Duygusal olaylar teorisine göre, işyerindeki olumsuz bir olay, öfke veya hayal kırıklığı gibi olumsuz duygusal tepkilere neden olmaktadır (Morrison ve Robinson, 1997: 227; Weiss ve Cropanzano, 1996). Çalışanlar psikolojik sözleşme ihlaline olumsuz iş tutumlarıyla tepki verebilir ve bu, çalışanları devamsızlık, geri çekilme davranışları (Hanisch ve Hulin, 1990) ve sapkın iş davranışları (Bordia vd., 2008: 1104) gibi olumsuz örgütsel davranışlara (Law ve Zhou, 2014) katılmaya daha yatkın hale getirecektir (Daouk-Öyry et al.vd., 2014).

Belirli bir psikolojik sözleşme, sosyal mübadele ilişkilerinin işlemsel-ilişkisel sürekliliği üzerinde daha fazla konumlandırılabilir (Rousseau, 1995). İşlemsel bir psikolojik sözleşme, tazminat karşılığında yapılan iş takası olsa ve katı karşılıklılığa dayalı kısa vadeli bir değiş tokuş olma eğilimindeyken (yani kısasa kısasa), ilişkisel sözleşme uzun vadeli bir ilişkiye dayanır ve genellikle karşılıklı güven ve sadakatle güçlendirilir (Rousseau, 2004; Rousseau ve Schalk, 2000). Verilen psikolojik sözleşmenin tipine bağlı olarak, bir aktörün diğer tarafa bağlılığı etkilenecektir (Kwon, 2001; Sangkaman, 1995): örneğin, bir çalışan bir örgütün yöneticisi ile nispeten istikrarlı bir ilişkisel psikolojik sözleşme sürdürdüğünde, örgütle duygusal olarak daha özdeşleşme ve örgüte ahlaki olarak bağlı olma olasılığı daha yüksek olacaktır.

Psikolojik sözleşme ihlali çalışanların, örgütleri tarafından olumsuz muamele gördüklerine inanabileceklerini ve bunun da olumsuz tutumlara yol açabileceğini ve ardından olumsuz davranışlara yol açabileceği bilinmektedir. Ayrıca, psikolojik sözleşme ihlali ortaya çıktığında, çalışanlar örgütün dürüstlükten yoksun olduğuna dair bir inanç geliştirebilir (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003: 627; Zhao ve vd., 2007: 648) ve işlerine olan ilgilerini kaybedebilirler (Spindler, 1994). Bu nedenle, psikolojik sözleşme ihlalinin örgütteki bazı davranışlar üzerindeki etkisinin bilinmesi örgüt yararına olacaktır, bu çalışmada da istismarcı yönetimle özgecilik arasındaki ilişkide psikolojik sözleşme ihlalinin aracılık etkisi araştırılmıştır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma açıklayıcı bir araştırma modeline sahip olarak istismarcı yönetim, psikolojik sözleşme ihlali ve özgecilik değişkenleri arasındaki nedensel ilişkiyi açıklamaya çalışmaktadır. Araştırmada kolayda örneklem yöntemi ile veri toplanmıştır. Hipotezlerin test edilmesi için korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Analizler için SPSS ve AMOS 23.0 programları kullanılmıştır.

3.1. Örneklem

Araştırmanın örneklemini Ankara'da organize sanayi bölgesinde imalat sanayinde faaliyet gösteren özel firmalarda çalışan bireyler oluşturmaktadır. Beş orta ölçekli firmada çalışan 350 kişiye dağıtılan anketlerden 312 adeti geri dönmüş, bu anketlerden analize uygun olmayanların elenmesi sonucunda 294 adet anket üzerinden analizler yapılmıştır.

Örneklemde bulunanların %73,1'i erkek, %26,9'u kadındır. Katılımcıların %46,6'sı 20-29 yaş aralığında, %39,1'i 30-39 yaş arasında, %14,3'ü ise 40 yaş ve üstündedir. En fazla lise mezunu olanların yüzdesi %83,3, yüksek okul mezunu olanların yüzdesi ise %16,7'dir. Katılımcıların

%24,1'i 1-7 yıl arasında, %62,6'sı, 8-14 yıl arasında, %13,3'ü 15 yıl ve üzerinde bulundukları firmada çalışmaktadır.

3.2. Ölçekler

Veriler istismarcı yönetim, özgecilik ve psikolojik sözleşme ihlali ölçekleri kullanılarak toplanmıştır. Tüm ölçekler de veriler beşli Likert kullanılmıştır (1-kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum).

İstismarcı Yönetim Ölçeği: Çalışanların yöneticilerin davranışlarına yönelik istismar algılarını ölçmek amacıyla Tepper (2000) tarafından geliştirilen ölçeğin beş ifadeli kısa formu kullanılmıştır. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Ülbeği, Özgen ve Özgen (2014) tarafından yapılmıştır. Ölçekte "yöneticim benle alay eder", "yöneticim beni başkalarının önünde aşağılar" şeklinde ifadeler bulunmaktadır.

Özgecilik Ölçeği: Ölçek Philippe Rushton, Chrisjohn, ve Cynthia Fekken (1981) tarafından geliştirilmiş ve Witt ve Boleman (2009) tarafından uyarlanmıştır. Ölçekte 14 ifade ve tek boyut vardır. Ölçekten alınan yüksek puanlar özgeciliğin yüksek olduğunu göstermektedir.

Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeği: Robinson ve Morrison (2000) tarafından geliştirilen 5 ifadeli ve tek boyutlu ölçek kullanılmıştır. Ölçekte "yöneticim verdiği sözlerin neredeyse tamamını tutmuştur" (ters kodlu), "bana düşen yükümlülükleri yerine getirmeme rağmen yöneticim verdiği sözlerin çoğunu tutmadı" şeklinde ifadeler bulunmaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar psikolojik sözleşme ihlali algısını ifade etmektedir.

3.3. Çalışmanın Modeli ve Hipotezler

Çalışmanın modeli yukarıda sunulmuş olup hipotezleri aşağıdaki gibidir:

H1: İstismarcı yönetim özgeciliği negatif yönlü ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H2: İstismarcı yönetimin özgeciliğe etkisinde psikolojik sözleşme ihlalinin düzenleyici etkisi vardır.

3.4. Ölçüm Modeli

Teorik çerçeve ve görgül araştırmalar sonucunda kurgulanan modelin yapı geçerliliği, içsel tutarlılığı ve ayrışım geçerliliği kapsamında, bileşik güvenilirlik (CR), Cronbach alfa katsayısı, madde faktör yükleri, açıklanan ortalama varyans (AVE), ortaklaşa paylaşılan varyans (MSV) değerleri ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır (Hair vd. 2010). İstismarcı yönetim ölçeğinin madde yükleri incelendiğinde 0,832 ile 0,931 arasında, psikolojik sözleşme ihlali ölçeğinin, 0,871 ile 0,914 arasında, özgecilik ölçeğinin ise 0,636 ile 0,804 arasında değiştiği görülmüştür. Özgecilik dışındaki ölçeklerin madde yükleri kritik değer olan 0,70'in üzerindedir ancak özgecilik boyutunda bu değerin altında kalan altı ifade bulunmaktadır. Kritik değerin altında kalan ifadelerin madde yükleri 0,40'nin üzerinde olması nedeniyle ölçekte kalmasında bir sakınca görülmemiştir (Hu ve Bentler 1999). Ölçekteki ifadelerin içsel tutarlılığı ve yapı (yakınsak) ve ayrışım (ıraksak) geçerliliği için AVE, MSV ve CR değerleri hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 1'de sunulmuştur. Sonuçlara göre AVE değerleri 0,50'nin üzerinde, CR değerleri AVE değerlerinden yüksek ve 0,70'in üzerinde, MSV değerleri AVE değerlerinden küçük ve Cronbach alfa katsayılarının da 0,70'ten yüksek olduğu görülmektedir. Ölçekler kendi gizil yapılarını diğer yapılardan farklı olarak başarılı bir şekilde ölçebilmektedir.

Tablo 1. CR, AVE ve MSV Değerleri

	CR	**AVE**	**MSV**	**Cronbach**
İstismarcı Yönetim	0,948	0,786	0,280	0,948
Psikolojik Sözleşme İhlali	0,945	0,810	0,197	0,944
Özgecilik	0,936	0,513	0,280	0,935

DFA ile de ölçüm modelinin veri setine ne kadar uyum gösterdiği kontrol edilmiştir. Sonuçlar ölçüm modelinin iyi uyuma sahip olduğunu (Hu ve Bentler 1999) göstermektedir (CMIN/df: 1,628, CFI:0,972, SRMR: 0,041, RMSEA:0,046, PClose:0,757).

3.5. Ortak Yöntem Varyansı

Podsakoff ve diğerleri(Podsakoff vd. 2003), öz bildirim yoluyla toplanan verilerde sosyal beğenilirlik etkisiyle değişkenler arasında gerçekte var olmayan ilişkiler olabileceği için ortak yöntem varyans probleminin araştırılması gerektiğini ifade etmektedir. Bu amaçla ölçekteki tüm ifadeler tek bir değişken üzerinde toplanarak sınırlandırılmış modelin ki-karesi ile sınırlandırılmamış modelin ki-karesi arasındaki farkın anlamlılığı incelenmiştir. Sonuçlar sınırlandırılmış model ile sınırlandırılmamış modelin (sırasıyla, X^2:369 df:549; X^2:273, df:383;

ΔX^2: 96, Δdf: 166, $p>0,05$) değişmez olduğunu dolayısıyla OYV probleminin çalışma bulguları için kısıt oluşturmadığını göstermektedir (Hair vd. 2010).

4.Bulgular

Araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Analizlerde SPSS ve AMOS 23.0 programları kullanılmıştır.

Araştırma değişkenlerinin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 2'de gösterilmiştir. Ortalamalar incelendiğinde katılımcıların istismarcı yönetim ve psikolojik sözleşme ihlali algısının düşük olduğu, özgecilik algısının ise yüksek olduğu görülmektedir. İstismarcı yönetim ile psikolojik sözleşme ihlali arasında pozitif anlamlı bir ilişki söz konusudur. İstismarcı yönetim algısı ile özgecilik değişkeni arasında ise negatif anlamlı bir ilişki vardır. Psikolojik sözleşme ihlali algısı ile özgecilik arasında da anlamlı negatif ilişki bulunmaktadır.

Tablo 2. Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	**Ortalama**	**Standart Sapma**	**1**	**2**
1-İstismarcı yönetim	1,81	0,82	-	
2-Psikolojik sözleşme ihlali	2,40	1,04	0,415**	-
3-Özgecilik	4,17	0,58	-0,494**	-0,385**

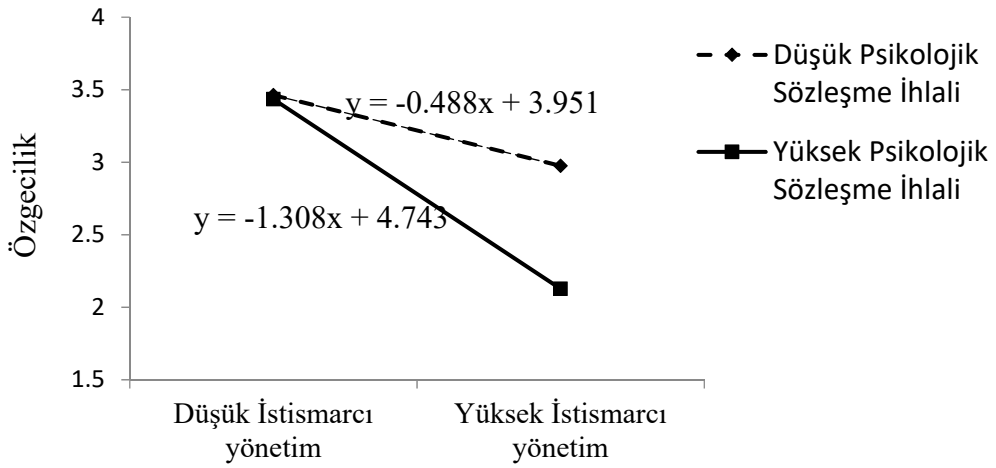
**p<0.01

Oluşturulan hipotezlerin test edilmesi amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur. Sonuçlara göre istismarcı yönetimin özgeciliği negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir. İstismarcı yönetim algısı çalışan özgeciliği üzerindeki negatif değişimin %24'ünü açıklamaktadır. Bu sonuçlara göre araştırmanın bir numaralı hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3. Regresyon Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: Özgecilik	B	Std. Hata	t	p
Aşama 1				
Sabit	4,804	0,072	67,175	0,000
İstismarcı yönetim	-0,348	0,036	-9,700	0,000
		R2 =0,244	F =94,095	0,000
Aşama 2				
Sabit	3,800	0,175	21,742	0,000
İstismarcı yönetim (İ)	-0,449	0,104	-4,309	0,000
Psikolojik sözleşme ihlali (P)	-0,219	0,053	-4,109	0,000
Etkileşim değişkeni (İxP)	-0,205	0,027	-7,483	0,000
	ΔR2=0,155	R2=0,399	F=64,188	0,000

Araştırmanın ikinci hipotezi olan psikolojik sözleşme ihlali algısının yüksek olmasının istismarcı yönetimin özgecilik üzerindeki etkisini şiddetlendireceği yönündedir. Düzenleyicilik analizi için oluşturulan etkileşim değişkeni düzenleyici değişken ile regresyon modeline dahil edildiğinde R^2'deki değişimin anlamlı olduğu görülmektedir (ΔR2=0,155, p:0,000). Düzenleyici etkinin yorumlanabilmesi için Şekil 1'deki etki grafiği oluşturulmuştur. Etki grafiğine göre psikolojik sözleşme ihlali algısının istismarcı yönetim ile özgecilik arasındaki negatif ilişkiyi artırmaktadır. Bu sonuca göre araştırmanın iki numaralı hipotezi de kabul edilmiştir.



Şekil 1. Etki Grafiği

5. Sonuç ve Tartışma

Çalışanlar aktif yaşamlarının büyük bir kısmının geçtiği işyerinde yöneticinin kaba ve istenmeyen söz ve davranışlarıyla karşılaşabilmektedir. Bu çalışanların stresini artırmakta, olumsuz iş tutum ve davranışlarına neden olabilmektedir. İstismarcı yönetim adaletsizlik algısında, aykırı iş davranışı, iş tatminsizliği, iş-aile çatışmasında artışa neden olurken, iş performansı, örgütsel bağlılık ve örgütsel destek algılarında azalışa neden olmaktadır (Köksal ve Gürsoy 2019; Mackey vd. 2017; Webster, Brough, ve Daly 2016). Çalışmalar istismarcı yönetimin çalışan depresyonu ve duygusal tükenmesinde de artışa neden olduğunu göstermektedir (Zhang ve Liao 2015). Özgecilik gibi herhangi bir yarar ve karşılık beklemeden yapılan davranışların temelinde psikolojik ve ahlaki nedenler bulunduğu ileri sürülmektedir (Batson ve Ahmad 2009; Folger ve Cropanzano 2001). Özgecilik davranışının öncelleri incelendiğinde başkalarının gözünden olaylara bakabilme, diğerlerinin ihtiyaçlarına adanmışlık, diğer insanların iyiliği için kişisel sorumluluk hissetme gibi öncellerin olduğu görülmektedir (Smith 1995). Bu kapsamda yöneticinin istismarcı yönetimi, bu davranış doğrudan bireye yönelmese bile, bireyin özgeci davranışlarını azaltabilecek özellikler taşıdığı değerlendirilmektedir.

Araştırma bulguları örneklemde yer alan katılımcıların özgecilik algılarının yüksek olduğunu ve istismarcı yönetim ile psikolojik sözleşme ihlaline yönelik algıların ise düşük olduğunu göstermektedir. Bu sonuç katılımcıların algılarının yöneticilerinin kendileriyle olan iletişimde kaba ve hakaret edici şekilde olmadığını göstermektedir. Bu sonuçla paralel olarak çalışanlar yöneticilerinin kendilerine verdiği sözleri tuttuğuna yönelik algılarının da olduğu şekilde yorumlanabilir.

Yapılan korelasyon analizi, istismarcı yönetimin, özgecilikle negatif, güçlü bir ilişkisi olduğunu göstermektedir. Yöneticisinin istismarcı davrandığını algılayan çalışanın özgeci davranışlarında azalma olmaktadır. Yöneticisinin istismarcı davrandığını algılayan, aynı zamanda da kendisine verilen sözlerin tutulmadığını düşünen çalışanların özgeciliği, yöneticisinin kaba ve istenmeyen davranışlarına rağmen kendisine verilen sözleri tuttuğunu düşünen çalışanların özgeciliğine göre daha şiddetli artmaktadır.

Özgecilik, örgütsel vatandaşlık davranışının bir alt boyutu gibi görünse de örgütsel vatandaşlık davranışı politika içermesi (Bolino vd. 2010) ve mübadele ilişkisi içermesi nedeniyle (Fletcher ve Zwick 2007) farklılıklar göstermektedir. Özgecilik kavramının örgütsel yaşamdaki yansımalarının anlaşılabilmesi için özgecilik davranışını etkileyen örgütsel faktörlerin ve sonuçlarının davranışların ortaya konulması gerekmektedir. Bu konuda yapılacak teorik ve

görgül çalışmaların artırılması özgeciliğin örgütsel psikoloji alanındaki hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar açısından yararlı olacaktır.

Araştırmanın birtakım kısıtları söz konusudur. İlk olarak çalışma verilerinin kolayda örnekleme yöntemiyle elde edilmesi çalışma bulgularının araştırma evrenine genellenmesini engellemektedir. İkinci olarak da araştırmada özgecilik algılarının sadece öz bildirim yoluyla oluşturulmasıdır. Özgecilik gibi bir konu içinde insanlığın temel değerlerine yönelik ifadeler barındırması nedeniyle sosyal beğenilirlik etkisinden fazlasıyla etkilenebilecek bir konu olarak değerlendirmektedir.

Kaynakça

Aquino, K., Tripp, T. M., & Bies, R. J. (2001). How employees respond to personal offense: The effects of blame attribution, victim status, and offender status on revenge and reconciliation in the workplace. Journal of Applied Psychology, 86(1), 52-59

Ai-Hua, H., Yang, L., & Guo-Tao, G. (2018). Abusive supervision and employee silence: The mediating effect of perceptions of organizational politics and the moderating effect of LMX. International Interdisciplinary Business-Economics Advancement Journal, 3(1), 19-27.

Argyris, C. (1962). Understanding organizational behavior. Homewood, IL: Dorsey Press.

Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship." Academy of Management Journal, 26, 587- 595.

Batson, C. Daniel, & Nadia Y. Ahmad. (2009). Empathy-induced altruism: A threat to the collective good. Ss. 1–23 içinde *Altruism and Prosocial Behavior in Groups*. C. 26, *Advances in Group Processes*, editör S. R. Thye ve E. J. Lawler. Emerald Group Publishing Limited.

Batson, C., Ahmad, N., & Stocks, E.L. (2011). Four forms of prosaically motivation: egoism, altruism, collectivism, and principlism, in Dunning, D. and Dunning, D. (Eds), Social Motivation, , Psychology Press, New York, NY, 103-126.

Blagg, R. D. (2011). Exploring religiousness, community & altruism: Implications for health. The Claremont Graduate University.

Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. New York: John Wiley & Sons

Bolino, Mark C., William H. Turnley, J. Bruce Gilstrap, & Mark M. Suazo. (2010). Citizenship under pressure: What's a 'good soldier' to do?. Journal of Organizational Behavior, 31(6), 835–855.

Bordia, P., Restubog, S. L. D., & Tang, R. L. (2008). When employees strike back: Investigating mediating mechanisms between psychological contract breach and workplace deviance. J. Appl. Psychol. 93, 1104–1117.

Cameron, K.S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. American Behavioral Scientist, 47 (6), 766-790.

Carlson, D. S., Ferguson, M., Perrewé, P. L., & Whitten, D. (2011). The fallout from abusive supervision: An examination of subordinates and their partners. Personnel Psychology, 64, 937-996.

Charmaz, K. (2006), Constructing grounded theory: A Practical guide through qualitative analysis, Sage Publications, London.

Conway, N., & Briner, R. B. (2005). Understanding psychological contracts at work. A critical evaluation of theory and research. Oxford, UK: Oxford University Press.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. Journal of Management, 31, 874–900.

Daouk-Öyry, L., Anouze, A. L., Otaki, F., Dumit, N. Y., & Osman, I. (2014). The JOINT model of nurse absenteeism and turnover: A systematic review. Int. J. Nurs. Stud. 51, 93–110.

Detert, J. R., Trevino, L. K., Burris, E. R., & Andiappan, M. (2007). Managerial modes of influence and counterproductivity in organizations: A longitudinal business-unit-level investigation. Journal of Applied Psychology, 92 (4), 993–1005.

Eisenberger, R., Lynch, P., Aselage, J., & Rohdieck, S. (2004). Who takes the most revenge? Individual differences in negative reciprocity norm endorsement. Pers. Soc. Psychol. Bull. 30, 787–799.

Fletcher, J. A., & Martin Z. (2007). The Evolution of Altruism: Game Theory in Multilevel Selection and Inclusive Fitness. Journal of Theoretical Biology 245(1), 26–36.

Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). Fairness theory : Justice as accountability Advances in Organizational Justice edited by. Ss. 3–55 içinde *Advances in Organizational Justice*, editör J. Greenberg ve R. Cropanzano. California: Stanford University.

Frazier, M. L., & Tupper, C. (2016). Supervisor prosocial motivation, employee thriving, and helping behavior: A trickle-down model of psychological safety. Group & Organization Management, 1-33.

Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. Academy of Management Review, 32(2), 393-417.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. American Sociological Review, 25, 161–178.

Hair, J., William B., Barry B., & Anderson. R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. C. 7th., New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Hanisch, K. A., & Hulin, C. L. (1990). Job attitudes and organizational withdrawal: an examination of retirement and other voluntary withdrawal behaviors. J. Vocat. Behav. 37, 60–78.

Harris, K. J., Kacmar, K. M., & Zivnuska, S. (2007). An investigation of abusive supervision as a predictor of performance and the meaning of work as a moderator of the relationship. The Leadership Quarterly, 18: 252-263.

Harrison, D. A., Newman, D. A., & Roth, P. L. (2006). How important are job attitudes? Meta-analytical comparisons of integrative behavioral outcomes and time sequences. Academy of Management Journal, 49, 305–325.

Hu, Li-tze, & 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.

Johnson, J. L., & O'Leary-Kelly, A. M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. Journal of Organizational Behavior, 24, 627–647.

Jones, D. A. (2009). Getting even with one's supervisor and one's organization: Relationships among types of injustice, desires for revenge, and counterproductive work behaviors. Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 30 (4), 525–542.

Karadağ, E., & Mutafçılar, I. (2009). Prososyal davranış ekseninde özgecilik üzerine teorik bir çözümleme. Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi, 8, 41-70.

Keashly, L. (1998). Emotional abuse in the workplace: Conceptual and empirical issues. Journal of Emotional Abuse, 1, 85–117.

Kellerman, B. (2004). Bad leadership: What it is, how it happens, why it matters. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Kernan, M. C., Watson, S., Chen, F. F., & Kim, T. G. 2011. How cultural values affect the impact of abusive supervision on worker attitudes. Cross Cultural Management, 18: 464-484.

Köksal, K., & Gürsoy, A. (2019). İstismarcı yönetimin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel etik ilkelerin düzenleyici ve aracı rolü. CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi 17(2), 347–66.

Kwon, Y. S. (2001). The relationship of HRM practices, trust, and justice with organizational commitment during organizational changes in the Korean public sector: An application of the psychological contract model. Unpublished dissertation. State University of New York, Albany, NY

Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J., & Solley, C. M. (1962). Men, management and mental health. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Lian, H., Ferris, D. L., & Brown, D. J. (2012b). Does taking the good with the bad make things worse? How abusive supervision and leader-member exchange interact to impact need satisfaction and organizational deviance. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 117, 41-52.

Lind, E. A., & Van den Bos, K. (2002). When Fairness works: Toward a general theory of uncertainty management. Research in Organizational Behavior, 24, 181–223

Liu, X., & Liu, J. (2014). The influences about abusive supervision based on organizational politics. Economical Science, 12 (5), 118-128

Mackey, J. D., Rachel E. F., Jeremy R. B., & Mark J. M. (2017). Abusive supervision: A meta-analysis and empirical review. Journal of Management, 43(6), 1940–65.

Martinko, M. J., Harvey, P., Brees, J. R., & Mackey, J. (2013). A review of abusive supervision research. Journal of Organizational Behavior, 34 (S1), 120–137.

Masatoğlu, M. (2020). Dharma kavramı ve Purushārthalar, Dini Araştırmalar, 23 (57), 195-208.

Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs. Journal of Applied Psychology, 92, 1159-1168.

Morrison. E. W.. & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. Academy of Management Review, 22, 226-257.

Neuman, J. H., & Baron, R. A. (1998). Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. Journal of Management, 24(3), 391–419.

Onatır, M. (2008). Öğretmenlerde özgecilik ile değer tercihleri arasındaki ilişki. Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, İstanbul

Organ, D. (1988), Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome, Lexington Books, Lexington, MA.

Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. (2006), Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences, Sage, Thousand Oaks, CA.

Park, H., Hoobler, J. M., Wu, J., Liden, R. C., Hu, J., & Wilson, M. S. (2017). Abusive supervision and employee deviance: A multifocal justice perspective. Journal of Business Ethics, 1–9.

Philippe R., Roland, J., Chrisjohn, D., & Cynthia F. G. (1981). The altruistic personality and the self-report altruism scale. Personality and Individual Differences 2(4), 293–302.

Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research. Human Performance, 10 (2), 133-151.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. Lee, J.Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. Journal of Applied Psychology, 88 (5), 879–903.

Restubog, S. L. D., Scott, K. L., & Zagenczyk, T. J. (2011). When distress hits home: The role of contextual factors and psychological distress in predicting employees' responses to abusive supervision. Journal of Applied Psychology, 96(4), 713–729.

Robinson, S.L., & Bennett, Rj. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. Academy of Management Journal, 38 (2), 555-572.

Robinson, S. L., & Morrison, E. W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: A longitudinal study. Journal of Organizational Behavior, 21 (5), 525–546.

Rousseau, D. M. (1995). Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements. Thousand Oaks, CA: Sage.

Rousseau, D. M., & Schalk, R. (Eds.). (2000). Psychological contracts in employment: Cross-national perspectives. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 74, 511-541.

Rousseau, D. M. (2004). Psychological contracts in the workplace: Understanding the ties that motivate. Academy of Management Executive, 18(1), 120-127.

Sangkaman, S. (1995). The impact of the psychological contract on organizational commitment. Unpublished dissertation. United States International University, San Diego, CA.

Smith, C. A., Organ, D. W., & J. P. (1983). Near. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. Journal of Applied Psychology, 68, 653-663.

Smith, A. (1995). An analysis of altruism: a concept of caring. Journal of Advanced Nursing, 22 (4), 785–90.

Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? Journal of Vocational Behavior, 68(3), 446–460.

Spindler, G. S. (1994). Psychological contracts in the workplace—A lawyer's view. Hum. Res. Manag. 33, 325–333.

Sturges, J., Conway, N., Guest, D., & Liefooghe, A. (2005). Managing the career deal: The psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work behavior. Journal of Organizational Behavior, 26, 821–838.

Tepper, B. J. (2000). Consequences of abusive supervision. Academy of Management Journal, 43, 178-190.

Tepper, B. J., Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (2001). Personality moderators of the relationship between abusive supervision and subordinates' resistance. Journal of Applied Psychology, 85(5), 974–983.

Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J., & Ensley, M. D. (2004). Moderators of the relationships between coworkers' organizational citizenship behavior and fellow employees' attitudes. Journal of Applied Psychology, 89(3), 455–465.

Tepper, B. J., Henle, C. A., Lambert, L. S., Giacalone, R. A., & Duffy, M. K. (2008). Abusive supervision and subordinates' organization deviance. Journal of Applied Psychology, 93, 721–732.

Thau, S., Bennett, R. J., Mitchell, M. S., & Marrs, M. B. (2008). How management style moderates the relationship between abusive supervision and workplace deviance: An uncertainty management theory perspective. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108(1), 79–92.

Ülbeği, İ. D., Özgen, H. M., & Özgen, H. (2014). Türkiye'de istismarcı yönetim ölçeğinin uyarlaması: Güvenirlik ve geçerlik analizi. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 23 (1), 1–12.

Vander Elst, T., De Cuyper, N., Baillien, E., Niesen, W., & De Witte, H. (2016). Perceived Control and psychological contract breach as explanations of the relationships between job insecurity, Job Strain and coping reactions: Towards a theoretical integration. Stress and Health, 32(2), 100–116.

Wang, H., Sui, Y., Luthans, F., Wang, D., & Wu, Y. (2014). Impact of authentic leadership on performance: Role of followers' positive psychological capital and relational processes. Journal of Organizational Behavior, 35(1), 5–21.

Webster, V., Paula B., & Kathleen. D. (2016). Fight, flight or freeze: Common responses for follower coping with toxic leadership. Stress and Health, 32 (4), 346–54.

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.). Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews (Vol. 18, pp. 1–74). Greenwich, CT: Jai Press

Wheeler, A. R., Halbesleben, J. R., & Whitman, M. W. (2013). The interactive effects of abusive supervision and entitlement on emotional exhaustion and co-worker abuse. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 86 (4), 477-496.

Witt, P., & Boleman, C. (2009). Adapted self-report altruism scale. University of Minnesotta, 3.

Xu, E., Huang, X., Lam, C. K., & Miao, Q. (2012). Abusive supervision and work behaviors: The mediating role of LMX. Journal of Organizational Behavior, 33, 531-543.

Zhang, Y,, & Liao, Z. (2015). Consequences of abusive supervision: A meta-analytic review. Asia Pacific Journal of Management, 32(4), 959–87.

Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis. Personnel Psychology, 60, 647–680.

Zellars, K. L., Tepper, B. J., & Duffy, M. K. (2002). Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior. Journal of Applied Psychology, 86: 1068-1076.

İŞYERİ SOSYAL CESARETİNİN ETKİLEŞİM ADALETİ İLE DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK ARASINDAKİ İLİŞKİDE DÜZENLEYİCİLİK ETKİSİ: HEMŞİRELER ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA

Doç. Dr. Kemal KÖKSAL
Akdeniz Üniversitesi, kemalkoksal@akdeniz.edu.tr

Prof. Dr. İbrahim Sani MERT
Antalya Bilim Üniversitesi, ibrahim.mert@antalya.edu.tr

Doç. Dr. Ali GÜRSOY
agursoy75@gmail.com

Özet

Tükenmişlik özellikle hizmet sektöründe çalışanların yoğun bir şekilde yaşadıkları bir duygudur. Özellikle son zamanlarda meslek koşulları nedeniyle hemşirelerin yaşadıkları tükenmişlik ve depresyonda artış söz konusudur. Tükenmişliğin bireysel ve örgütsel olumsuz sonuçlarının azaltılabilmesi için tükenmişliği etkileyen unsurların belirlenmesi önemlidir. Adalet algısı tükenmişliğin bir önceli olarak ifade edilirken işyeri sosyal cesareti örgütsel psikoloji alanında son dönemlerde çalışılan bir konu olarak çalışanların örgüt içindeki tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Çalışmada etkileşim adaleti algısının tükenmişlik üzerindeki etkisi ve bu etkide işyeri sosyal cesaretinin düzenleyici rolü incelenmiştir. Bu amaçla kamuda çalışan 317 hemşireden kolayda örnekleme yöntemiyle veri toplanmıştır. Bulgular etkileşim adaleti algısının tükenmişlik üzerinde negatif anlamlı etkisini göstermektedir. Ayrıca işyeri sosyal cesaretinin yüksek olması etkileşim adaletinin tükenmişlik üzerindeki negatif etkisini güçlendirmektedir.

Anahtar Kelimeler: *İşyeri Sosyal Cesareti, Etkileşim Adaleti, Tükenmişlik, Düzenleyici Etki*

1. Giriş

Hizmet sektöründe sunulan ürün ve tüketimi birbirinden ayırmak zor olduğu için (Parasuraman vd., 1985) hizmeti sunan kişi ile hizmeti alan arasında doğrudan bir etkileşim söz konusudur. Bu doğrudan etki çalışan için yoğun duygusal süreçler içermektedir ve bu durum da çalışanlarda psikolojik olarak zorlanmaya ve duygusal olarak tükenmeye neden olabilmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002; Maslach ve Jackson, 1981). Tükenmişlik hem örgütsel sonuçlarla hem de bireyin yaşam kalitesi ile ilgili olduğu için araştırmacıların odak noktasında yer almaktadır.

Tükenmişlik ile bireyin yaşamdan aldığı doyum, depresyon, stres ve kaygı seviyesinde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Moliner, Martínez-Tur, Peiró, ve Ramos, 2005). Diğer taraftan tükenmişlik ile iş performansı, verim, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (Cropanzano vd., 2003). Sağlık sektöründe çalışan hemşireler, hizmet koşullarından da kaynaklı (değişken çalışma saatleri, nöbetler, hasta bireylerin durumu vb.) yoğun duygusal süreçler içeren hizmetlerdendir (Akyüz, 2015; Başar, 2020). Çalışma koşullarının da etkisiyle kronik yorgunluk ve tükenmişlik semptomlarının sıklığının hemşireler arasında arttığı bildirilmektedir (Gök Balcı vd., 2013) Bu nedenle hemşirelerin tükenmişlik düzeylerini etkileyen unsurların tespit edilmesi, hem örgütsel sonuçların hem de yaşam doyum ve iyi oluş gibi bireysel açıdan etkenlerin iyileştirilmesi açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir.

İlgili yazın tarandığında, hemşirelerin yaşadığı tükenmişlik seviyesini etkileyen unsurlardan, kişisel özellikler ve tecrübeler gibi bireysel özelliklerin; çevresel, örgütsel ve mesleki koşullar gibi bağlamsal faktörlerin yer aldığı tespit edilmiştir (Başar, 2020). Son dönemde örgütsel adalet algısını tükenmişliğin bir önceli olarak inceleyen çalışmaların sayısında artış söz konusudur (Korkmaz ve Bozkurt, 2017). Schaufeli ve Buunk (2004) özellikle yöneticiden sosyal destek alınamaması duygusal tükenmişlikteki değişimin %14'lük kısmını açıklarken, duyarsızlaşmadaki değişimin %6'sını, kişisel başarı hissinde azalma boyutunda ise %2'lik bir değişimi açıkladığını ifade etmektedir. Yönetici desteği kapsamında çalışanın yöneticisi ile olan etkileşimin niteliği çalışanların örgütsel adalet algısını etkilemektedir (Folger ve Cropanzano, 2012). Grup değeri modeli ve değer açıklayıcı modele göre çalışanlar kimlik duygusu, sosyal statü ve öz saygı elde etmek gibi nedenlerle örgütlere dahil olmakta (Tyler ve Bies, 1990) ve bunlara yönelik algı, yöneticinin çalışanla kurduğu saygın, uygun, haklı ve dürüst etkileşim yoluyla oluşturmaktadır (Colquitt vd., 2013).

Etkileşim adaletinin oluşmasında, sadece yönetici davranışları değil, aynı zamanda çalışanların sahip olduğu özellikler de etkili olmaktadır. Çalışanların kişilikleri, davranışları ve etkileşim adaletleri arasında yakın ilişki olduğu iddia edilmektedir. Çalışanların pasif bir şekilde kalmaması, etkileşim süreçlerinde aktif olarak yer alması etkileşim adaletinde önemli bir unsurdur (Scott vd., 2007). Bireylerin, çalışma arkadaşlarının yaptığı yanlışlardan yöneticiye bahsetmesinden, hakkında olumsuz düşündürecek olmasına rağmen çalışma arkadaşları üst ve astlarına uyarılarda bulunamaya kadar kendisini olumsuz gösterebilecek ancak örgüt yararına olan unsurları dile getirme cesaretini içeren işyeri sosyal cesaretinin (Howard vd., 2017a) örgütsel adaletle yakın ilişkisi söz konusudur. Örgütte doğru olanı söylemek ve yapmak cesaret

isteyen bir unsurdur ve doğru olan genellikle adil olandır (Mert vd., 2021). Çalışanlarla olan etkileşimde adil olunmaması, çalışanların duygusal olarak tükenmesine neden olurken (Campbell vd., 2013; Kyei-Poku, 2014; Sulaiman vd., 2021) işyeri sosyal cesareti yüksek olan çalışanlar yönetici ile kurdukları etkileşimi yönetebilerek tükenmişlik üzerindeki olumsuz etkiyi azaltabilecektir (Howard ve Holmes, 2019).

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Etkileşim Adaleti ile Duygusal Tükenme Arasındaki İlişki

Örgütsel adalet yazınına göre, çalışanlar için olayların adil olup olmadığı üç farklı seviyede değerlendirilmektedir. İlk olarak örgütlerinden elde ettikleri sonuçların adilliğini değerlendirdikleri dağıtım adaleti; ikinci olarak bu örgütsel sonuçların dağıtılmasında kullanılan süreçlerin adilliği; son olarak da yöneticiyle ilişkilerdeki etkileşimin adaleti değerlendirilmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001). Araştırmacılar dağıtım adaletsizliğine yönelik tepkilerin, işlem adaleti ve etkileşim adaleti algısının düşükken daha da arttığını ifade etmektedir. Çalışanlar verilen kararların nedenleri kendilerine uygun bir şekilde açıklandığında, yöneticisi tarafından dinlendiklerinde ve görüşlerinin dikkate alınacağı algısı oluştuğunda dağıtım adaletsizliğine yönelik verilen tepkilerin azaldığını göstermektedir (Brockner ve Wiesenfeld, 1996; Skarlicki ve Folger, 1997).

Tükenmişlik yazını incelendiğinde kavramın duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarından oluştuğu görülmektedir. Duyarsızlaşma, çalışanın astlarına ya da hizmet sunduğu bireylere karşı duygusuz ve kişisel olmayan tepkileri içermektedir. Kişisel başarı ise çalışanların diğer bireylerle yaptığı işlere yönelik başarı algısını ifade etmektedir. Bu konuda kendini başarısız görme ve yeterli hissetmeme kişisel başarıda düşmeyi dolayısıyla tükenmişliği ifade etmektedir (Maslach ve Jackson, 1981). Duygusal tükenme ise bireyin duygusal ve fiziksel olarak tükenmiş hissetmesi ile ilgilidir ve araştırmacılar tarafından tükenmişliği açıklayan temel değişken olarak ifade edilmektedir. Duygusal tükenmenin teorik olarak tükenmişlikle güçlü ilişkisi (Shirom, 1989)ve sonuç değişkenlerle yüksek korelasyonu nedeniyle (Cropanzano vd., 2003) çalışmada tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme ele alınmıştır.

Örgütsel adalet ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda, çalışanların adaletsizlik algısının onlarda tükenmişliğe neden olacağı öngörülerek dağıtım adaleti ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin daha çok ele alındığını etkileşim adaletinin ihmal edildiği ifade

edilmektedir (Moliner, Martínez-Tur, Peiró, ve Ramos, 2005; Schaufeli ve Buunk, 2004). Yeniçeri, Demirel ve Seçkin (2009) imalat sanayii çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel adaletin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırma bulguları etkileşim adaleti arasında anlamlı bir korelasyon tespit edilememişken, regresyon analizinde dağıtım adaleti ve süreç adaleti ile modele dahil edildiğinde tükenmişlik üzerinde anlamlı negatif etkisini tespit etmişlerdir. Bu durum etkileşim adaleti ile tükenmişlik arasındaki teorik ilişkinin daha fazla görgül çalışma ile test edilmesi gerektiğini de göstermektedir.

Kamu hastaneleri bürokratik yapıya sahiptirler. Örgütteki süreçler yazılı olarak yönetmelik ve yönergelerle belirlenmiştir. Ayrıca geçmiş uygulamalarla örgüt kültürünün bir parçası haline geldiği değerlendirilmektedir. Bu kapsamda değerlendirildiğinde yöneticilerin kararları ve karar alma süreçleri çoğunlukla bu yönetmelik, yönerge ve örgütün kültürü tarafından sınırlandırılmışken, özellikle yöneticinin çalışanlarla kurduğu iletişim çalışanlara göre farklılaşmakta (Liden vd., 1997; Sparr ve Sonnentag, 2008) olduğu değerlendirilmektedir. Kahn ve Byosiere (1992) etkileşim adaletinin temelinde bulunan yöneticilerle olan kişilerarası ilişkilerin, depresyon gibi işyerindeki iyi oluş halinin önemli bir önceli olduğunu ileri sürmektedir. Sosyal mübadele teorisi çerçevesinde, yöneticilerin astlarıyla kurduğu iletişimin kalitesine yönelik olumlu çalışan algılarının, duygusal tükenme seviyesini azaltacağı öngörülmektedir. Yukarıdaki teorik açıklamalar ve görgül çalışma sonuçlarından hareketle araştırmanın bir numaralı hipotezi oluşturulmuştur.

Hipotez 1: Çalışanların etkileşim adaleti algısı, duygusal tükenmeyi negatif anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

2.2. İşyeri Sosyal Cesaretinin Düzenleyici Etkisi

Cesaret bir erdem olarak çok eski tarihlerden günümüze kadar gündemde olan bir kavramdır. Özellikle savaşçıların cesareti üzerinden incelenen bu kavram günlük yaşamamız ve örgütsel hayatta da önemli bir kavram haline gelmeye başlamıştır (Howard, 2021; Mert, 2007; Mert ve Aydemir, 2019). Özellikle örgütsel ortamda gösterilen cesaret, yönetici kararlarında yönlendirici bir erdem olarak karşımıza çıkarken, çalışanlar için ise adaletsiz durumda bunu gerçekleştiren kişiye ses çıkarmak, adaletsizliğin karşısında durmak, bilgi ifşası, aykırı iş davranışların azaltılması ve çatışmanın yönetilmesinde önemlidir (Detert ve Bruno, 2017). Çalışanlar örgütlere ekonomik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılamak için katılırlar (Guevara ve Ord, 1996). Çalışanlar açısından örgütlerden elde edilen bu faydaların kaybına neden olabilecek, işyerinde karşılaştıkları problemlere karşı ses çıkarmak ve adaletsizlik karşısında durmak gibi tutum ve davranışlar cesur bir davranış olarak yorumlanmaktadır

(Koerner, 2014). Hannah ve diğerleri (2007) cesaretin bireyin kişisel değerleri, inançları, bireysel özellikleri, karşılıklı bağımlılık, sosyal kimlik ve uyum gibi değerlerden etkilendiğini ileri sürmektedir. Ayrıca Sekerka ve Bagozzi (2007) öz yeterlilik ve otokontrol gibi bireysel faktörlerin grup normları ve sosyal kimliğe yönelik algıları etkileyerek cesur davranışlara neden olacağını ileri sürmektedir. Bu kapsamda yöneticisinin kendisi ile kurduğu iletişimde saygı, dürüstlük ve nezaket gibi kurallara uyulmadığını algılayan çalışan, bireysel özellikleri ve değerlerine yönelik bir tehdit algılayarak (Hannah vd., 2007; Sekerka ve Bagozzi, 2007) cesaret göstererek, adaletsiz durum karşısında durmak, yeni öneriler getirmek, tepki vermek, duruşunda ısrarcı olmak gibi farklı tepkiler verebilir (Koerner, 2014). Bu tepkiler sayesinde de yaşayacağı duygusal tükenme seviyesi azalabilir. Buradan hareketle, etkileşim adaletsizliği algılayan çalışanın işyeri cesaretinin yüksek olması nedeniyle adaletsizliğe karşı tepki vererek olaylar üzerindeki kontrol algısını, bireysel saygısını, sosyal kimliğini koruyarak tükenmişlik seviyesi azalacaktır. Yapılan teorik açıklamalar ve görgül çalışma sonuçlarından yola çıkarak araştırmanın ikinci hipotezi oluşturulmuştur.

Hipotez 2: Yüksek işyeri sosyal cesaret algısı, etkileşim adaletsizliğinin tükenmişlik üzerindeki pozitif etkisini azaltmaktadır.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Örneklem ve Süreç

Çalışmanın verileri iki büyük devlet hastanesinde çalışan hemşirelerden elde edilmiştir. Verilerin toplanmasında anketler araştırmacılar tarafından dağıtılmıştır. Katılımcılara araştırmanın amacı açıklanmış ve katılımın gönüllülük esasına dayalı olduğu ve hiçbir kimlik bilgisi istenmediği belirtilmiştir. Anketler personelin dinlenme saatlerinde doldurtulmuş ve sonrasında geri toplanmıştır. Ulaşılan hemşirelerden 322 adet veri toplanabilmiş, toplanan verilerden ölçek ifade ortalaması çok düşük olan (yanıtlara çok benzer değer vererek doldurulmuş olan) anketler veri setinden çıkarılmıştır. Geriye analize uygun 317 veri kalmıştır.

3.2. Ölçekler

Araştırmada değişkenler arasında ileri sürülen ilişkileri test edebilmek amacıyla araştırma verileri etkileşim adaleti, duygusal tükenme ve işyeri sosyal cesaret ölçeği kullanılmıştır.

3.2.1. Etkileşim Adaleti Ölçeği

Çalışanların etkileşim adaletine yönelik algılarını tespit etmek maksadıyla Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen üç boyutlu ölçeğin etkileşim adaleti boyutu kullanılmıştır. Etkileşim adaleti boyutunda sekiz ifade bulunmaktadır.

3.2.2. Duygusal Tükenmişlik Ölçeği

Katılımcıların duygusal tükenmişlik seviyelerini ölçmek amacıyla Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olmak üzere üç boyutu bulunan ölçeğin duygusal tükenme boyutu kullanılmıştır.

3.2.3. İşyeri Sosyal Cesaret Ölçeği

Katılımcıların örgütsel sosyal cesaret seviyesini ölçmek amacıyla Howard ve diğerleri (2017a) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerliliği Mert ve Köksal (hakem sürecinde) tarafından gerçekleştirilmiştir. Ölçekte 11 ifade ve tek boyut vardır.

3.3. Ölçüm Modeli

Araştırmada kullanılan ölçeklerin kendi gizil yapılarını, diğer yapılardan farklı bir şekilde ölçme gücü ölçüm modeli ile kontrol edilmiştir. Bu kapsamda içsel tutarlılık kapsamında Cronbach alfa ve bileşik güvenilirliği (CR), madde güvenilirliği kapsamında faktör yükleri, yapı geçerliliği kapsamında açıklanan ortalama varyans (AVE) ve bileşik güvenilirlik değeri, ayrışım geçerliliği için ise ortaklaşa paylaşılan varyans (MSV) değeri incelenmiştir (Hair vd., 2010). Sonuçlar ölçeklerin içsel tutarlılığı, yapı geçerliliği ve ayrışım geçerliliğinin olduğunu göstermektedir.

Ölçüm modelinde kullanılan ölçeklerin öz bildirim şeklinde olması ve sosyal beğenilirlik etkisi gibi nedenlerle değişkenler arasında gerçekte var olmayan ilişkiler (ortak yöntem varyans – OYV) ortaya çıkabilmektedir (Podsakoff vd., 2003) OYV problemini test etmek amacıyla sınırlandırılmış (zero constrained) ve sınırlandırılmamış modelin ki-kare değerleri arasındaki farklılığın anlamlılığı kontrol edilmiştir. Sonuçlar sınırlandırılmış model ile sınırlandırılmamış modelin (sırasıyla, X^2:563,1, df:270; X^2:605,3, df:332; p:0,974) değişmez olduğunu dolayısıyla OYV probleminin çalışma bulguları için kısıt oluşturmadığını göstermektedir (Hair vd., 2010).

4. Bulgular

Değişkenlere ait ortalama, standart sapma ve korelasyon sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur. Sonuçlar incelendiğinde katılımcıların etkileşim adaletine yönelik algı ortalamalarının orta değer olan üçten yüksek olduğu, duygusal tükenmişlikte ise üçten düşük olduğu ve işyeri sosyal

cesareti algısının orta değer olan 4'ten biraz yüksek olduğu tespit edilmiştir. Etkileşim adaleti ile duygusal tükenmişlik arasında negatif anlamlı orta seviye ilişki varken işyeri sosyal cesareti ile pozitif anlamlı düşük bir ilişkisi vardır. Duygusal tükenmişlik ile cesaret arasında da negatif anlamlı orta düzey ilişki söz konusudur.

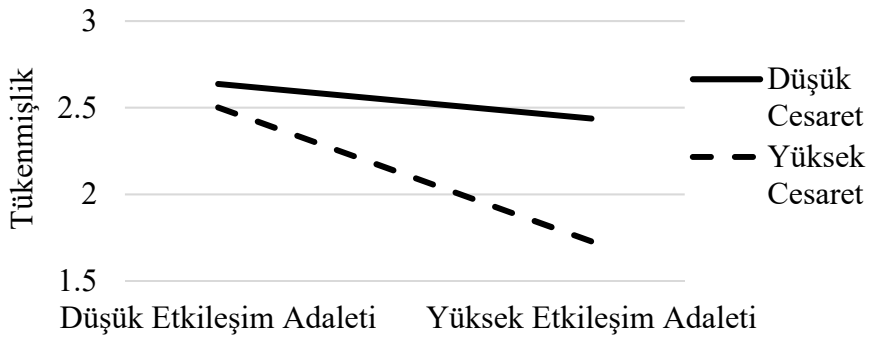
Tablo 1. Değişkenlerin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	1	2
1-Etkileşim adaleti	3,49	0,93	-	
2-Duyusal tükenmişlik	2,32	1,11	-0,227**	-
3-İşyeri sosyal cesareti	4,48	1,12	0,140*	-0,233**

*p<0,05, **p<0.01

Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Çalışanların yaş, medeni durumu ve çalışma süresinin tükenmişlik üzerindeki (Gök Balcı vd., 2013) ve cesaret üzerindeki etkisi (Howard vd., 2017b; Howard ve Cogswell, 2019) söz konusudur. Bu nedenle bu demografik değişkenler kontrol değişkeni olarak regresyon analizinin ilk aşamasında modele dahil edilmiştir. Regresyon analizinin ikinci aşamasında ise araştırmanın bağımsız değişkeni olan etkileşim adaleti modele dahil edilmiştir. Araştırmanın ikinci hipotezini test etmek amacıyla da düzenleyici değişken olan işyeri sosyal cesareti ölçeği ve bağımsız değişken ile düzenleyici değişkenin standardize edilmiş değerlerinden oluşturulmuş olan etkileşim değişkeni modele dahil edilmiştir. Sonuçlar Tablo 3'te sunulmuştur.

Araştırma bulguları demografik değişkenlerden medeni durum, yaş ve çalışma süresinin tükenmişlik seviyesi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir. Araştırmanın bağımsız değişkeni olan etkileşim adaletinin tükenmişlik üzerinde negatif anlamlı etkisi olduğunu göstermektedir (B:0,277, p:0,00). Bu sonuca göre araştırmanın bir numaralı hipotezi kabul edilmiştir. Düzenleyicilik etki için yapılan analiz sonucunda etkileşim değişkenin etkisinin ve R^2'deki değişimin anlamlı olduğu (B:0,136, ΔR2=0,052, p:0,01) tespit edilmiştir. Düzenleyici etkiyi yorumlayabilmek için etkileşim grafiği çizilmiştir (Şekil 1). Etkileşim grafiğine bakıldığında işyeri sosyal cesaretinin etkileşim adaletinin tükenmişlik üzerindeki negatif etkisini artırdığı görülmektedir. Bir başka ifadeyle etkileşim adaleti algısı arttıkça işyeri sosyal cesaretinin yüksek olması tükenmişlik duygusunu daha da azaltmaktadır.



Şekil 1. Etkileşim Grafiği

5. Sonuç ve Tartışma

Çalışmada etkileşimsel adaletin duygusal tükenme üzerindeki etkisi ve bu etkide işyeri sosyal cesaretinin düzenleyici rolü hemşirelerden oluşan örneklem üzerinde incelenmiştir. Araştırma sonucunda etkileşim adaletinin tükenmişliği negatif ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Hemşireler yöneticilerinin aldıkları kararlarda kendilerine, saygılı, uygun, kibar ve dürüst bir şekilde davrandığını algıladığında onların etkileşim adalet algısı yükselmektedir. Etkileşim adaleti algısı özellikle hemşirelerin örgütte kendisine ne kadar değer verildiğini göstermesi, kimlik duygusu, sosyal statü ve öz saygı algılarını yükseltmesi (Tyler ve Bies, 1990) açısından önemlidir. Etkileşim adaleti sayesinde bu ihtiyaçlarını karşılayan hemşirelerin, mesleklerinden kaynaklı duygusal tükenmenin olumsuz sonuçlarının azaldığı tespit edilmiştir. Etkileşim adaleti ile duygusal tükenme arasındaki negatif yönlü ilişki, adaletsizlik algısının tükenmişliği artıracağı şeklinde de yorumlanabilir. Meslek koşulları nedeniyle kronik yorgunlukları ve tükenmişlik seviyeleri yüksek olan (Gök Balcı vd., 2013) hemşireler, bir de yöneticilerinden destek görememeleri (Schaufeli ve Buunk, 2004) ve adaletsiz bir şekilde davranılması sonucunda iyi oluşları etkilenmekte (Barling ve Phillips, 1993; Brotheridge ve Grandey, 2002) ve duygusal tükenme yaşamaktadırlar (Moliner, Martínez-Tur, Peiró, Ramos, vd., 2005).

Araştırmanı bu bulgusu yazındaki diğer görgül çalışma bulgularını destekler niteliktedir. Topbaş ve diğerleri (2019) hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel adalet ile tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişkileri incelemişlerdir.. Çalışmalarında etkileşim adaleti ile duygusal tükenme arasında negatif anlamlı ilişki tespit etmişlerdir. Korkmaz ve Bozkurt (2017) hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel adaleti tüm alt boyutları ile tükenmişlik arasında negatif anlamlı ilişki olduğunu göstermişlerdir. Yeniçeri, Demirel ve Seçkin (2009)

imalat sanayinde çalışanlar üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel adaletin alt boyutlarından dağıtım ve etkileşim adaleti ile tükenmişlik arasında negatif anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir. Shkoler ve Tziner (2017) farklı sektörlerde çalışan 243 kişi üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel adalet ile tükenmişlik arasında negatif anlamlı ve yüksek düzey ilişki tespit etmişlerdir. Moliner ve diğerleri (2005) iş birimi seviyesinde etkileşim adaletinin tükenmişlik ile negatif ve anlamlı ilişkisi olduğunu göstermiştir. Benzer bir şekilde Campbell ve diğerleri (2013) hizmet sektöründe çalışan kişiler üzerinde yaptıkları çalışmada etkileşim adaleti ile duygusal tükenme arasında anlamlı negatif ilişki tespit etmişlerdir. Kyei-Poku (2014) farklı sektörlerde çalışan 141 kişi üzerinde yaptığı araştırmada etkileşim adaleti ile duygusal tükenme arasında negatif anlamlı ilişki tespit etmiştir.

Araştırmanın diğer bir bulgusu da işyeri sosyal cesaretinin etkileşim adaleti ile tükenmişlik arasındaki ilişkide düzenleyicilik etkisinin bulunmasıdır. İşyerinde gösterilen sosyal cesaret çalışanların farklı konularda seslerini çıkarması ile ilgili olduğu ifade edilebilir. Sosyal cesareti yüksek olan bireyler yöneticilerine ve çalışma arkadaşlarına karşı dürüst olabilmekte, yanlışlarını söyleyebilmekte, hataları yönetime iletebilmekte ve anlamadığı bir şeyi kendisini aptal gibi gösterecek olsa bir sorabilmektedir (Howard vd., 2017b). İşyeri sosyal cesaretinin düzenleyici etkisi, sosyal cesareti yüksek çalışanların, yöneticileri kendilerine adil bir şekilde davranmadığında, bu duruma ilişkin sesini çıkararak yöneticisiyle daha fazla saygılı, dürüst, kibar ve uygun iletişim kurarak duygusal tükenmişlik seviyesini azaltabildiği şeklinde yorumlanmaktadır. Çalışanların yöneticilerle kurduğu iletişim, onların, öz saygı, oto kontrol ve sosyal statü gibi birtakım ihtiyaçlarına karşılık geldiğinden, bu ihtiyaçların karşılanması, işin birey üzerinde yarattığı duygusal tükenmenin etkilerini azaltabildiği değerlendirilmektedir. Yazında sosyal cesaret ile ilgili yapılan araştırma sayısının az olması ve etkileşim adaleti ile tükenmişlik arasındaki ilişkide düzenleyici etkinin fazla araştırılmaması nedeniyle, iş yeri sosyal cesaretinin düzenleyici etkisine yönelik bulgunun karşılaştırılmasını zorlaştırmaktadır. Moliner ve diğerleri (2005) yaptığı çalışmada örgütsel adalet ile tükenmişlik arasında cinsiyetin düzenleyici rolü incelenmiş ve adaletle ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin kadın çalışanlarda erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir.

Kaynakça

Akyüz, İ. (2015). Hemşirelerin Tükenmişlik ve Depresyon Düzeylerinin Çalışma Koşulları ve Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, *3*(1), 21–34. https://doi.org/10.1002/job.4030020205

Barling, J., ve Phillips, M. (1993). Interactional, Formal, and Distributive Justice in the Workplace: An

Exploratory Study. *The Journal of Psychology*, *127*(6), 649–656. https://doi.org/10.1080/00223980.1993.9914904

Başar, U. (2020). Burnout Syndrome in Nurses: Causes, Consequences, and Preventive Strategies. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 303–309. https://doi.org/10.5222/SHYD.2020.31932

Brockner, J., ve Wiesenfeld, B. M. (1996). An integrative framework for explaining reactions to decisions: Interactive effects of outcomes and procedures. *Psychological Bulletin*, *120*(2), 189–208. https://doi.org/10.1037/0033-2909.120.2.189

Brotheridge, C. M., ve Grandey, A. A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work". *Journal of Vocational Behavior*, *60*(1), 17–39. https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1815

Campbell, N. S., Perry, S. J., Maertz, C. P., Allen, D. G., ve Griffeth, R. W. (2013). All you need is … resources: The effects of justice and support on burnout and turnover. *Human Relations*, *66*(6), 759–782. https://doi.org/10.1177/0018726712462614

Cohen-Charash, Y., ve Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *86*(2), 278–321. https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958

Colquitt, J. A., Long, D. M., Rodell, J. B., ve Halvorsen-Ganepola, M. D. K. (2015). Adding the "In" to justice: A qualitative and quantitative investigation of the differential effects of justice rule adherence and violation. *Journal of Applied Psychology*, *100*(2), 278–297. https://doi.org/10.1037/a0038131

Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., ve Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, *98*(2), 199–236. https://doi.org/10.1037/a0031757

Cropanzano, R., Rupp, D. E., ve Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, *88*(1), 160–169. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.160

Detert, J. R., ve Bruno, E. A. (2017). Workplace courage: Review, synthesis, and future agenda for a complex construct. *The Academy of Management Annals*, *11*(2), 593–639. https://doi.org/10.5465/annals.2015.0155

Folger, R., ve Cropanzano, R. (2012). Organizational Justice and Human Resource Management. Içinde *Organizational Justice and Human Resource Management*. Sage Publications. https://doi.org/10.4135/9781452225777

Fornell, C., ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39. https://doi.org/10.2307/3151312

Gök Balcı, U., Demir, Ş., Kurdal, Y., Koyuncu, G., Deniz, Y., Tereci, Ö., Mandus, F., Yalçınkaya, S., ve Öngel, K. (2013). Hemşirelerde Tükenmişlik Ve Yorgunluk Semptomları. *Tepecik Eğitim Hastanesi Dergisi*, *23*(2), 83–87.

Guevara, K., ve Ord, J. (1996). The search for meaning in a changing work context. *Futures*, *28*(8), 709–722. https://doi.org/10.1016/0016-3287(96)00030-4

Hair, J., Black, W., Babin, B., ve Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective* (7. baskı, C. 7th). Pearson Prentice Hall.

Hannah, S. T., Sweeney, P. J., ve Lester, P. B. (2007). Toward a courageous mindset: The subjective act and experience of courage. *The Journal of Positive Psychology*, *2*(2), 129–135. https://doi.org/10.1080/17439760701228854

Henseler, J., Ringle, C. M., ve Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity

in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *43*(1), 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

Howard, M. C. (2021). Identifying social courage antecedents and mediating effects: Applying the HEXACO and approach/avoidance frameworks. *Personality and Individual Differences*, *173*, 110637. https://doi.org/10.1016/j.paid.2021.110637

Howard, M. C., ve Cogswell, J. E. (2019). The left side of courage: Three exploratory studies on the antecedents of social courage. *Journal of Positive Psychology*, *14*(3), 324–340. https://doi.org/10.1080/17439760.2018.1426780

Howard, M. C., Farr, J. L., Grandey, A. A., ve Gutworth, M. B. (2017a). The Creation of the Workplace Social Courage Scale (WSCS): An Investigation of Internal Consistency, Psychometric Properties, Validity, and Utility. *Journal of Business and Psychology*, *32*(6), 673–690. https://doi.org/10.1007/s10869-016-9463-8

Howard, M. C., Farr, J. L., Grandey, A. A., ve Gutworth, M. B. (2017b). The Creation of the Workplace Social Courage Scale (WSCS): An Investigation of Internal Consistency, Psychometric Properties, Validity, and Utility. *Journal of Business and Psychology*, *32*(6), 673–690. https://doi.org/10.1007/s10869-016-9463-8

Howard, M. C., ve Holmes, P. E. (2019). Social courage fosters both voice and silence in the workplace: A study on multidimensional voice and silence with boundary conditions. *Journal of Organizational Effectiveness*, *7*(1), 53–73. https://doi.org/10.1108/JOEPP-04-2019-0034

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. https://doi.org/10.1080/10705519909540118

Kahn, R. L., ve Byosiere, P. (1992). Stress in organizations. Içinde *Handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 3, 2nd ed.* (ss. 571–650). Consulting Psychologists Press.

Koerner, M. M. (2014). Courage as Identity Work: Accounts of Workplace Courage. *Academy of Management Journal*, *57*(1), 63–93. https://doi.org/10.5465/amj.2010.0641

Korkmaz, H. G., ve Bozkurt, S. (2017). Örgütsel Adalet İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi Ve Hastane Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 0–2. https://doi.org/10.18092/ulikidince.297763

Kyei-Poku, I. A. (2014). Linking Interactional Justice to Work-to-Family Conflict: The Mediating Role of Emotional Exhaustion. *Organization Management Journal*, *11*(2), 74–83. https://doi.org/10.1080/15416518.2014.929932

Liden, R. C., Sparrowe, R. T., ve Wayne, S. J. (1997). Leader-member exchange theory: The past and potential for the future. *Research in personnel and human resources management*, *15*(January), 47–119.

Maslach, C., ve Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, *2*(2), 99–113. https://doi.org/10.1002/job.4030020205

Mert, İ. S. (2007). *Cesaret Yönetimi*. Hayat Yayınları.

Mert, İ. S., ve Aydemir, M. (2019). Yönetsel Cesaretin Tarihi Kaynakları Üzerine Bir İnceleme: Eski Türk Yazıtlarında Cesaret. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *7*(6), 331–340. https://doi.org/10.18506/anemon.523718

Mert, İ. S., Sen, C., ve Alzghoul, A. (2021). Organizational justice, life satisfaction, and happiness: the mediating role of workplace social courage. *Kybernetes*, *ahead-of-p*(ahead-of-print). https://doi.org/10.1108/K-02-2021-0116

Moliner, C., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., ve Ramos, J. (2005). Linking Organizational Justice to Burnout: Are Men and Women Different? *Psychological Reports*, *96*(3), 805–816.

https://doi.org/10.2466/pr0.96.3.805-816

Moliner, C., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., Ramos, J., ve Cropanzano, R. (2005). Relationships Between Organizational Justice and Burnout at the Work-Unit Level. *International Journal of Stress Management*, *12*(2), 99–116. https://doi.org/10.1037/1072-5245.12.2.99

Niehoff, B. P., ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, *36*(3), 527–556. https://doi.org/10.2307/256591

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., ve Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, *49*(4), 41. https://doi.org/10.2307/1251430

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., ve Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, *88*(5), 879–903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

Schaufeli, W. B., ve Buunk, B. P. (2004). Burnout: An Overview of 25 Years of Research and Theorizing. Içinde *The Handbook of Work and Health Psychology* (Sayı 1969, ss. 383–425). John Wiley ve Sons, Ltd. https://doi.org/10.1002/0470013400.ch19

Scott, B. A., Colquitt, J. A., ve Zapata-Phelan, C. P. (2007). Justice as a Dependent Variable: Subordinate Charisma as a Predictor of Interpersonal and Informational Justice Perceptions. *Journal of Applied Psychology*, *92*(6), 1597–1609. https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1597

Sekerka, L. E., ve Bagozzi, R. P. (2007). Moral courage in the workplace: moving to and from the desire and decision to act. *Business Ethics: A European Review*, *16*(2), 132–149. https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2007.00484.x

Shirom, A. (1989). Burnout in work organizations. Içinde C. L. Cooper ve I. T. Robertson (Ed.), *International review of industrial and organizational psychology 1989.* (ss. 25–48). John Wiley ve Sons.

Shkoler, O., ve Tziner, A. (2017). The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and work misbehavior. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, *33*(2), 157–164. https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.05.002

Skarlicki, D. P., ve Folger, R. (1997). Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, *82*(3), 434–443. https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.3.434

Sparr, J. L., ve Sonnentag, S. (2008). Fairness perceptions of supervisor feedback, LMX, and employee well-being at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *17*(2), 198–225. https://doi.org/10.1080/13594320701743590

Sulaiman, M. K., Saraih, U. N., Sakdan, M. F., Anuar, A., Bakar, M. A. A., Uda, M. N. A., Bakar, A. H. A., ve Uda, M. N. A. (2021). The effects of interactional justice and OCB on burnout: Empirical evidences among housemen in Malaysia public hospital. *AIP Conference Proceedings*, *2339*(May), 020066. https://doi.org/10.1063/5.0044187

Topbaş, E., Bay, H., Turan, B. B., Çıtlak, U., Emir, A. H., Erdoğan, T. K., ve Akkaya, L. (2019). The effect of perceived organisational justice on job satisfaction and burnout levels of haemodialysis nurses. *Journal of Renal Care*, *45*(2), 120–128. https://doi.org/10.1111/jorc.12271

Tyler, T. R., ve Bies, R. J. (1990). Beyond Formal Procedures: The Interpersonal Context of Procedural Justice. Içinde J. Carroll (Ed.), *Applied Social Psychology and Organizational Settings* (ss. 77–98). L. Erlbaum Associates.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y., ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *KMU İİBF Dergisi*

MASLOW 2.0 DİJİTAL İHTİYAÇLAR HİYERARŞİSİ ÜZERİNE NİTEL BİR ÇALIŞMA

Dr. Öğr. Üyesi Eylem BAYRAKÇI
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, eylembayrakci@isparta.edu.tr

Doç. Dr. Hasan Hüseyin UZUNBACAK
Süleyman Demirel Üniversitesi, hasanuzunbacak@sdu.edu.tr

Doç. Dr. Tahsin AKÇAKANAT
Süleyman Demirel Üniversitesi, tahsinakcakanat@sdu.edu.tr

Doç. Dr. Mehmet DİNÇ
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, mehmetdinc@isparta.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, üniversite idari personelinin işyerlerinde kullandıkları dijital teknolojilerin motivasyonla ilişkisini Maslow'un Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi bağlamında incelemektir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu kapsamda farklı unvan ve çalışma sürelerinde 12 idari personelle yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılarak görüşmeler yapılmıştır. Yapılan analizler, yazında Maslow 2.0 olarak adlandırılan Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin kuramsal yapısının dijital ihtiyaçların motivasyonla olan ilişkisini açıklamak için geçerli bir bağlam olduğunu göstermiştir. Analizlerin sonucu; ilk iki basamakta yer alan dijital fizyolojik ihtiyaçlar ve dijital güvenlik ihtiyacı karşılanabildiği takdirde motivasyonun gerçekleştiğini, dijital okuryazarlığın önemli bir dijital fizyolojik ihtiyaç olduğunu, dijital teknolojilerin üniversite idari personeline aidiyet, arkadaşlık duyguları hissettirdiğini, öz-yeterliliği ve sosyal saygıyı güçlendirdiğini ayrıca kendi fikirlerini sunmaya ve geliştirmeye imkân verdiğini bu bağlamda da öğrendikleri yeni bilgilerle yeni fikirler geliştirmelerine ve bunları yaymalarına olanak sağladığını göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: *Dijital İhtiyaçlar, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Maslow 2.0, Üniversite İdari Personeli, Nitel Araştırma.*

1. Giriş

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı (1943) sosyal bilimlerin neredeyse tüm alanlarında, insan davranışlarının temelinde yatan ve onları yönlendiren nedenleri anlamak ve açıklamak için kullanılan bir kuramdır. İşletme alanında da özellikle örgütsel davranış konularında çalışma yapan araştırmacılar tarafından çalışan davranışlarının nedenleri anlamak ve motivasyonlarını etkileyen faktörleri ortaya çıkartmak için oldukça yaygın şekilde kullanılan kuramı Johnson vd.

(2018: 8) şu şekilde ifade etmektedir: İnsan davranışlarına asıl yön veren güdü ihtiyaçlardır ve insanlar belirli ihtiyaçları elde etmek için motive olurlar, bir ihtiyaç karşılandığında, bir üst basamakta yer alan diğeri için motive olup, onu elde etmek için çalışırlar ve bu durum son basamağa kadar bu şekilde devam eder. Kuramın temelinde yer alan ihtiyaçlar insan davranışlarını motive eden asıl unsurdur.

Son yıllarda yaşanan teknolojik değişim ve dönüşüm, sosyal yaşamı ve iş yaşamını hızlı ve derinden etkilemiştir. Bununla birlikte; insan ilişkilerini, iletişim şekillerini, toplumsal ilişkileri aynı zamanda iş yapış usullerini bambaşka bir forma dönüştürmüştür. Özellikle tüm dünyayı etkisi altına alan pandemi, bu değişimin beklenenden hızlı olmasına neden olmuş dijital teknolojilerin kullanıldığı uzaktan çalışma işletmeler için yeni normal olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Dijitalleşmeye bağlı bu değişim ve dönüşüm insan ihtiyaçlarında da değişikliklere neden olmuş, son zamanlarda hem yazında hem de uygulayıcılar arasında bireylerin duyduğu dijital ihtiyaçlar Maslow'un kuramı ekseninde yeniden değerlendirilmeye başlanmıştır.

Bu çalışmada, üniversite idari personelinin ihtiyaç duyduğu iş yerlerindeki dijital teknolojilerin motivasyonla ilişkisi Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kapsamında revize edilen dijital ihtiyaçlar hiyerarşisi bağlamında değerlendirilecektir. Çalışmada üniversite idari personelinin çalışma grubu olarak belirlenmesinde, üniversitelerde hem eğitimin hem de çalışmanın uzaktan yapılması zorunluluğu etkili olmuştur. Çünkü daha önce çalışma hayatında dijital teknolojilere çok ihtiyaç duymayarak, geleneksel iş yapış usullerine alışık olan üniversite idari personeli ani ve beklenmedik bir şekilde, daha yoğun, daha hızlı ve tüm süreçlerin dijitalleştiği bir iş yaşamına girmek zorunda kalmıştır. Bu durumun idari personelin motivasyonları üzerinde oldukça etkili olduğu düşünülmektedir. Maslow 2.0 olarak adlandırılan Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin (Keçeci, 2021; Yıldız, 2021) hem ulusal hem de uluslararası yazın taramasında çalışanların motivasyonuyla ilişkisinin araştırıldığı görgül bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Bu nedenle bu çalışmanın uygulayıcılara, yöneticilere ve araştırmacılara hem kuramın bağlamsal incelemesi açısından hem de dijital ihtiyaçların motivasyonla ilişkisi hakkında bilgi verebilmesi açısından katkı sağlaması arzu edilmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow (1943)'un kuramına göre insanlar bazı ihtiyaçlarını karşılamak için birtakım davranışlarda bulunurlar. Kuram, insanların doğası gereği birtakım şeyleri istediği ve sahip olamadıkları şeyleri elde etmek için motive olduğu ayrıca karşılanan istek ve ihtiyaçların

motive edici olmaktan çıkacağı yönünde iki temel öncüle dayanmaktadır (Greene ve Burke, 2007: 117). Ayrıca, bu istekler ve ihtiyaçlar arasında bir hiyerarşi vardır ve üst düzeydeki ihtiyaçlar karşılanmadan önce alt sıralarda yer alan temel ihtiyaçların karşılanmaları gerekir, bir düzeydeki ihtiyaç karşılandığında bir sonraki seviyeye geçilir (Urwiler ve Frolick, 2008: 84). Kuramın insan davranışlarının nedeni olduğu ileri sürdüğü ihtiyaçlar sırasıyla; "fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma – sevgi ihtiyacı, saygınlık – takdir edilme ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı" olmak üzere beş düzeydedir (Maslow, 1943). Maslow'un kuramı yazında en çok bilinen kuramdır (Drafke ve Kossen, 1997 aktaran Gökçe vd.; 2010: 236) ve Herzberg'in Çift Faktör Kuramı ile birlikte modern motivasyon çalışmalarının temelini atmıştır (Horton, 2017: 12).

2.2. Maslow 2.0 Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Dijital teknolojilerde son yıllarda yaşanan değişim ve dönüşüm insanların yaşam şekillerini, iletişim şekillerini, bağlantı kurma şekillerini, alışkanlıklarını hızla değiştirmiştir. Tüm dünyada etkili olan pandemi ise bu değişimin ve dönüşümün hızını ve etkisini arttırmış sosyal yaşamı ve iş yaşamını zorunlu olarak daha önce alışık olunmayan bir şekle dönüştürmüştür. Dijital teknolojilerin eğitim, iletişim, alışveriş, turizm, sağlık, gibi hayatın her alanında kullanılması insanların teknolojiye daha fazla ihtiyaç duymasına neden olmuş, artık teknoloji insanların sosyal yaşamını ve iş yaşamını sürdürebilmeleri için bir zorunluluk halini almıştır. İnsan ihtiyaçlarının yapısının bu şekilde değişmesine bağlı olarak yazında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi yeniden ele alınmaya başlanmış ve Maslow 2.0 Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi (Keçeci, 2021; Yıldız, 2021) olarak yeniden tanımlanma gereği duyulmuştur.

Şekil 1. Maslow 2.0 Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: Keçeci, 2021

Buna göre, ilk sırada wi-fi, bilgisayar, akıllı cep telefonu gibi teknolojilerin yer aldığı fizyolojik ihtiyaçlar; ikinci basamakta ise, internet arama motorları, e-mail, şifreleme gibi ihtiyaçların bulunduğu güvenlik ihtiyacı yer almaktadır. Üçüncü basamakta, başka insanlarla grup halinde iletişim kurulabilecek teknolojik uygulamaların olduğu sevgi, ait olma ihtiyacı, dördüncü basamakta sosyal medya hesaplarının yer aldığı saygınlık ihtiyacı bulunmaktadır. Hiyerarşik basamakların en üstünde ise insanın içinde bulunan potansiyelini açığa çıkarmasını ve başkalarıyla paylaşmasını sağlayacak teknolojik platformların bulunduğu kendini gerçekleştirme ihtiyacı yer almaktadır.

Çok uzun zamandır çalışan davranışlarının nedenlerini ve motivasyon faktörlerini ortaya çıkartmak için yapılan çalışmalarda kullanılan Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı'nın, henüz oldukça az sayıda çalışmaya konu olan teknolojik versiyonu Maslow 2.0'ın da çalışanların dijitalleşen işyerlerinde ihtiyaç duydukları teknolojiler ve bunların motivasyonla olan ilişkisi üzerine ilerleyen zamanlarda daha fazla araştırmaya konu olacağı düşünülmektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırma Amacı

Bu çalışmanın amacı, üniversitede idari personel olarak çalışan katılımcıların deneyimlerinden yola çıkarak iş motivasyonlarını etkileyen/sağlayan dijital ihtiyaçlarını Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı bağlamında açıklamaktır.

3.2. Araştırma Yöntemi ve Deseni

Çalışmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Yöntem tercihinde araştırılan konunun özellikleri ve yöntemin özellikleri birlikte değerlendirilmiştir. Araştırma konusu olan motivasyonun öznel olması ve motivasyonda bağlamın önemli olması yöntem tercihini etkilemiştir, çünkü nitel araştırmalar, birbiriyle bağlantılı çok çeşitli süreçlere veya nedenlere bakmaya ve detaylı bilgi edinmeye çalışır (Becker vd., 1961 aktaran Al Jasmi, 2012: 35). Yazında da son yıllarda çalışanlarda motivasyon faktörlerinin araştırılmasında nitel araştırma yönteminin kullanıldığı görülmektedir (Örn, Horton, 2017; Isaacs vd., 2020; Setiawan, 2020).

Yöntemin deseni olgubilimdir. Buna göre çalışmanın olguları dijital ihtiyaçlar ve motivasyon olarak belirlenmiş ve üniversitede idari personel olarak çalışan katılımcıların yaşadıkları deneyimlerden yola çıkarak iş yerlerindeki dijital ihtiyaçlar ve bunların motivasyonla ilişkisi anlaşılmaya ve tanımlanmaya çalışılmıştır. Çünkü olgubilim, bir olgunun özünü onu deneyimlemiş olanların perspektifinden açıklamaya çalışan bir araştırma yaklaşımı olarak ifade edilebilir (Teherani vd., 2015: 670).

3.3. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır. Katılımcıların araştırmaya dahil edilme kriteri; cinsiyet ve pozisyon farkı gözetilmeden ve çalışmaya katılmaya gönüllü olmak koşullarıyla; "üniversitede idari personel olarak çalışmak" olarak belirlenmiştir. Katılımcılara bu çalışma için uygun bir strateji olduğu düşünülerek, amaçlı örneklem yöntemlerinden kartopu örneklem yöntemi ile ulaşılmıştır (Naderifar vd. 2017:2). Kartopu örneklem yöntemi, bu araştırmanın dahil edilme kriterlerinde olduğu gibi homojen özellik taşıyan örneklemlerde yanlılık riskini azaltmaktadır (Naderifar vd., 2017: 2). Çalışma grubunun büyüklüğünün belirlenmesinde tematik doygunluk esası benimsenmiş (Bengtsson, 2016: 10) ve yeni tema ve kategori oluşturulamadığı ve katılımcılar tarafından benzer ifadeler kullanılmaya başlandığında verilerin doygunluğa ulaştığı düşünülmüştür. Bu bağlamda çalışma grubu 12 kişiden oluşmuştur. Katılımcıların 9'u erkektir, 2'i sekreter, 1'i şef,

2'si bilgisayar işletmeni, diğerleri memur çalışanlardır. Katılımcıların çalışma süresi en az 8, en çok 22 yıldır ve 35-51 yaş aralığında bulunmaktadırlar.

3.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Katılımcılarla Ağustos 2021'da yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak ortalama 20 dakika süren işyerlerinde yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler çalışmanın amacının katılımcılara anlatılması ile başlamıştır. Ancak bazı katılımcılara, "dijital, dijitalleşme, dijital dönüşüm, teknoloji, dijital teknolojiler, intranet, teknolojik cihazlar" kavramlarının tanımlamalarının ve açıklamalarının yapılması gerekmiştir. Daha sonra katılımcılara, "yaptığınız işi ve çalışma koşullarını göz önüne aldığımızda dijital teknolojilerin sizin için anlamı nedir, size ne ifade ediyor" şeklinde açık uçlu tek soru sorulmuş, görüşmeler sırasında "örnek verir misiniz, neydi, nasıldı" gibi sondalarla desteklenmiştir. Görüşmeler araştırmacılar tarafından yazılı kayıt altına alınmıştır. Kayıtlar word belgesi halinde bilgisayar ortamına aktarılarak içerik analizi ile analizleri yapılmıştır. Analizde Maxqda 18 (Nitel Analiz programı, Verbi Sofware, 2018) programı kullanılmıştır. İçerik analizinde Elo ve Kyngäs'ın (2008: 110) açık kodlama, kategorileri oluşturma ve soyutlama (temaları oluşturma) aşamaları takip edilmiştir. Bu prosedür sonucunda katılımcıların yorumlarından 11 tema oluşmuştur. Bu temalardan 8'inin Maslow'un Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisine uygun olduğuna karar verilmiştir. "Dijital teknolojiler zaman kaybıdır", "dijital teknolojiler zararlıdır" ve "dijital teknolojiler sinir bozucudur" temalarının Maslow 2.0 Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile ilişkili olmadığı düşünülmüş ve analizlere dahil edilmemiştir.

3.5. Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışmaları

Geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarında Lincoln ve Guba (1986)'nın prosedürü takip edilmiştir. Araştırmada inanılırlığın sağlanabilmesi için katılımcı ifadelerine yer verilmiş ve kategori listeleri için katılımcı teyidi alınmıştır. Aktarılabilirlik için veri toplama ve analiz sürecine detaylı yer verilmeye çalışılmıştır. Ayrıca verilerin analizi için Maxqda 18 bilgisayar programı kullanılmıştır. Verilerin analizinde bilgisayar programı kullanmak inandırıcılık ve güvenilirlik için önerilmektedir (Arastaman vd, 2018: 59). Onaylanabilirlik için elde edilen bulguların mümkün olduğu kadar araştırılan olgunun yansıtılmasına çalışılmıştır. Bunun için verilerin içerik analizine her bir araştırmacı serbest olarak başlamış, kodlama, kategorileştirme ve temaların oluşması ayrı ayrı yapılmış ve araştırmacılar arasında görüş birliği sağlanana kadar tekrar gözden geçirilmiştir. Elde edilen temaların Maslow 2.0'a göre ayrıştırılması ve ilgisiz olduğu düşünülen temaların belirlenerek çıkarılması ise tüm araştırmacıların bir arada olduğu toplantıda yapılmıştır.

4. Bulgular

Analizler sırasında katılımcıların, teknolojik okur yazarlığın olmaması, teknolojik cihazlara sahip olunamaması, internet bağlantısının olmaması gibi farklı nedenlerle iş yapamamaları yönündeki ifadeleri ilk basamaktaki dijital fizyolojik ihtiyaçlara dahil edilmiştir. Dijital teknolojilerin belgeleri saklaması, istenildiği zaman ve yerden yazışma ve belgelere ulaşma kolaylığı sağlaması, işlerin zamanında ve doğru şekilde yapılıp yapılmadığının kontrol edilmesi, atlanılan iş olup olmadığının kontrol edilmesi gibi ifadeler ise dijital güvenlik ihtiyacı basamağına dahil edilmiştir. Katılımcıların dijital teknolojilere sahip olma ve onları kullanmanın başkalarıyla iletişim kurmayı kolaylaştırması, fikir alışverişinde bulunmayı sağlaması, yüz yüze iletişim kurmanın neredeyse imkânsız olduğu üst yönetim gruplarıyla rahatlıkla iletişim kurmanın verdiği prestij duygusu, kendi fikirlerini yayma ve yeni fikir üretme ile ilişkili ifadeleri ise dijital sevgi-ait olma ihtiyacı, dijital kendini gösterme ihtiyacı ve dijital kendini gerçekleştirme ihtiyacı basamaklarına dahil edilmiştir. Bu bağlamda, bazı katılımcı ifadeleri, bu ifadelerden oluşturulan temalar ve bu temaların Maslow 2.0 Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi bağlamında dahil edilen basamakları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcı İfadelerinden Oluşturulan Temalar ve Yer Aldıkları Maslow 2.0 Basamakları

Maslow 2.0 Dijital İhtiyaçlar Piramidi Basamağı	Tema	Örnek Katılımcı İfadesi
Dijital Fizyolojik İhtiyaçlar	**Dijital Teknolojiler Temel İhtiyaçtır**	Artık cep telefonları lüks olmaktan çıktı, ihtiyaç halini aldı… Evden çıkarken cüzdandan önce cep telefonumu yanıma aldım mı diye bakıyorum (K5, M, 35).
	Dijital Teknolojiler Zorunluluktur	İhtiyaç mı yani zorunluluk aslında cep telefonu benim için. İşin takip edilmesi, yazıların EBYS'den aktarılması, gelen yazıların kontrol edilmesi hepsini işe gitmeden yapabiliyorum… Cep telefonu benim için telefondan daha fazla anlam ifade ediyor (K1, S., 51). Önceden sadece elektrik gidince iş yapamazdık şimdi internet olmayınca iş yapamaz hale geldik (K8, B.İ., 48).
	Dijital Teknoloji Okur-Yazarlığı Zorunluluktur	Benim akıllı telefonum yok, kullanamıyorum…EBYS'den yazıları…. Soruyorum…Sonra sekretere gönderiyoruz…Uzaktan çalışmada ben çok zorlandım hocam, kaç defa … abiyi aradım… (K10, M, 50).
	Dijital Teknolojiler Veri Saklama Yeridir	Teknoloji sayesinde tüm yazışmalara anında ulaşabiliyorum. Cep telefonuma mesaj geliyor, bakıveriyorum. Bu büyük kolaylık, uzaktan çalıştığımız sürede atladığım yazı var mı diye düşünmedim. Hani insanın içini rahatlatıyor diyebilirim (K11, Ş, 47).

Dijital Güvenlik İhtiyacı	**Dijital Teknolojiler Kontrol ve Denetim Aracıdır**	Yapılması gereken işler yapılmış mı, atladığımız iş var mı her yerden kontrol edebiliyorum (K4, S, 46)
Dijital Sevgi-Ait Olma İhtiyacı	**Dijital Teknolojiler Bağlantı Kurma Aracıdır**	İş yeri bağlamında … uygulaması işimizi kolaylaştırıyor, sadece işle ilgili değil birbirimizden haberimiz olması açısından (K3, M., 39).
Dijital Kendini Gösterme İhtiyacı	**Dijital Teknolojiler Saygı ve Güvenilirlik Aracıdır**	Tüm üniversitede artık … grupları var hocam siz de biliyorsunuz. Ben hem EBYS'den gönderiyorum yazıları hem de oradan paylaşıyorum, hatırlatıyorum, memurlar grubu ayrı, hocalarımızın grubu ayrı…Hocalarımız teşekkür ettiğinde, eline sağlık demesi motive ediyor (K1, S, 51). İstediğim zaman genel sekreterle iletişim kurabiliyorum, daire başkanlarına… Bizim de bu konuda görüşümüz var, biz de varız diyebiliyoruz en azından (K4, S, 46).
Dijital Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı	**Dijital Teknolojiler Yeni Fikirler Üretmek İçin Bir Araçtır**	Arkadaşlarla sürekli istişare halindeyiz…Uzaktan çalışmada hiç bilmediğimiz işleri yaparken, hep birbirimize sorduk. İşi daha kolay, daha hızlı nasıl yaparız yollarını bulduk, daha az hata yaptık, birbirimizi kontrol edebildik (K4, S, 46).

5. Sonuç ve Tartışma

Çalışmanın amacı, üniversite idari personelinin kullandığı dijital teknolojilerin motivasyonla ilişkisini Maslow 2.0 Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi bağlamında açıklamaktı.

Araştırma neticesinde elde edilen bulgular, Maslow 2.0 Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin kuramsal bağlamının dijital ihtiyaçlar için geçerli olduğunu göstermiştir. Dijital teknolojilere sahip olmayan ya da onları kullanmayı bilmeyen katılımcıların dijital çalışma hayatından memnun olmadıkları, internet bağlantısı, akıllı cep telefonu, bilgisayar gibi teknolojileri birer zorunluluk olarak gördükleri anlaşılmıştır. Bu bağlamda katılımcıların motivasyonun sağlanabilmesi için ilk iki basamaktaki dijital ihtiyaçların karşılanmasını gerektirmektedir. Çalışmanın bu bulgusu Maslow'un (1943) ifade ettiği, bir kişinin motive olmasının ancak fizyolojik ihtiyaçları karşılayabilmesine bağlı olduğu (Tunç Kalebaşı, 2020; 1287) görüşü ile uyuşmaktadır.

Katılımcıların motive olmak, mutluluk, heyecan duymak, kendine güveni artmak gibi ifadeleri çoğunlukla, sosyal medya gruplarında yer alınması, teknolojilerin üst yönetimle iletişim kurmayı kolaylaştırması, sosyal medyadan fikirlerin beğenilmesi gibi söylemlerle birlikte kullandığı görülmüştür. Dolayısıyla asıl motivasyon üst düzeylerde yer alan ihtiyaçların karşılanması ile mümkün olacaktır. De Vito vd. (2016) bir üniversitenin altı çalışanıyla ve nitel yöntemle yaptıkları çalışmalarında benzer şekilde üniversite çalışanlarının üst yönetimle

doğrudan iletişim kurabildiklerinde ve kendilerini geliştirmek için fırsat sunulduğunda motive olduklarını ifade etmişlerdir.

Çalışmadan elde edilen bulgular göstermiştir ki, dijital çalışma hayatında motivasyonun sağlanabilmesi için öncelikle çalışanların dijital okuryazarlığının ve dijital yetkinliklerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bazı katılımcılarla görüşmeye başlanmadan önce dijital teknolojilerle ilgili temel kavramların açıklanmasının gerekmesi bu anlamda ipucu vermiştir. Bu nedenle önümüzdeki günlerde yeni normal olarak nitelendirilen uzaktan çalışma hayatına geçişte dijital eğitimler verilmesi yerinde olacaktır. Ayrıca, çalışanlara belirli bir büyüklükte (gigabyte) olan internet paketlerinin, işlerini takip edebilecekleri cep telefonu gibi temel teknolojik cihazların sağlanması (Burkley, 2017), kurumsal sosyal medya hesaplarına üyeliklerinin sağlanması, bu hesaplardan en fazla görüş bildiren, yorum yapan, katılım sağlayan çalışanların ödüllendirilmesi gibi uygulamalar (Burkley, 2017) çalışanların üst düzey ihtiyaçlarının karşılanarak motivasyonlarının sağlanması için kullanılabilir.

İleride bu çalışmanın sınırlılıklarının giderildiği çalışmalar da yapılabilir. Öncelikle seçilen yöntemden kaynaklanan sınırlılıkların giderilebilmesi için nicel yöntemle yapılacak araştırmalarla genelleme sağlanabilir. Ayrıca, katılımcıların X nesli çalışanlarından oluşması konunun dijital ihtiyaçlar olması açısından belirleyicidir. Y ve Z nesli ile yapılacak çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilebileceği göz önüne alınmalıdır.

Ulusal ve uluslararası yazında Maslow 2.0 Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin görgül olarak araştırıldığı herhangi bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Bu nedenle araştırma bulgularının literatür ekseninde tartışılması sınırlı olmuştur. Ancak bu kapsamda çalışmanın aynı zamanda literatüre katkı sağlayacağı da düşünülmektedir.

Kaynakça

Arastaman, G., Öztürk, F.İ. & Fidan, T. (2018). Nitel araştırmada geçerlik ve güvenirlik: kuramsal bir inceleme. *YYU Eğitim Fakültesi Dergisi (YYU Journal of Education Faculty),* 15(1), s. 37-75. DOI: 10.23891/efdyyu.2017.61

Al Jasmi, S. (2012). *A study on employees work motivation and its effect on their performance and business productivity*, MSc Project Management Faculty of Business, The British University in Dubai.

Becker, H. S. & Blanche, G. & Everett, C. & Hughes, & Anslem, L., (1961). *Boys in white: Student Culture in medical school,* Chicago: University of Chicago Press.

Bengtsson, M. (2016) How to plan and perform a qualitative study using content analysis, *Nursing Plus Open*, 2, s.8–14. http://dx.doi.org/10.1016/j.npls.2016.01.001

Burkley, R. (2017). A Digital Version of Maslow's Hierarchy of Needs, LinkedIn https://www.linkedin.com/pulse/digital-verision-maslow-hierarchy-needs-rodger-burkley, erişim tarihi 10.11.2020

De Vito, L., Brown, A., Bannister, B., Cianci, M. & Mujtaba, B.G. (2016). Employee Motivation based on the Hierarchy of Needs, Expectancy and the Two-Factor Theories Applied with Higher Education Employees, *International Journal of Advances in Management, Economics and Entrepreneurship*, 3(1), 20-32.

Drafke, M. W. & Kossen, S. (1997). The human side of organizations, New York: Addison Wesley.

Elo, S. & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *J. Adv. Nurs*. 62, 107–115. https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x

Gökçe, G., Şahin, A. & Bulduklu, Y. (2010). Herzberg'in çift faktör kuramı ve alt gelir gruplarında bir uygulama: Meram Tıp Fakültesi örneği, *SÜ İİBF Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10 (20), 233-246.

Greene, L. & Burke, G. (2007). Beyond self-actualization, *J Health Hum Serv Adm*, 30 (2), 116-28.

Horton, A.B. (2017). *A phenomenological study on the motivating factors influencing participation in Tennessee's Governor's, academy for school leadership*, Electronic Theses and Dissertations. Paper 3276. https://dc.etsu.edu/etd/3276 East Tennessee State University, Johnson City, USA

Isaacs, A., Raymond, A. & Jacob, A. & Hawkings, P. (2020). Job satisfaction of medical interns: A qualitative study using Herzberg's hygiene motivation theory, *Research Square* (NOT: Çalışma tamamlanmamıştır erken görünümdür Peer Rewiew), DOI: 10.21203/rs.2.24202/v1

Johnson, J., Irizarry, M., Nguyen, N., & Maloney, P. (2018). *Part 1: Foundational Theories of Human Motivation*. (Motivation 101: A Guide for Public Servants. 1 içinde). https://stars.library.ucf.edu/motivationforpublicservants/1

Keçeci, B. (2021). Dijital İhtiyaçlar Hiyerarşisi: Maslow 2.0. (03.07.2021) https://blog.youthall.com/dijital-ihtiyaclar-hiyerarsisi-maslow-2-0/, Erişim Tarihi 20.08.2021.

Lincoln, Y. S. & Guba, E.G. (1986). But is it rigorous? Trustworthiness and authenticity in naturalistic evaluation. *New Directions For Evaluation*, (30), s. 73-84. https://doi.org/10.1002/ev.1427

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.

Naderifar, M., Goli, H. & Ghaljaie, F. (2017). Snowball Sampling: A Purposeful Method of Sampling in Qualitative Research, *Strides Dev Med Educ*., 14(3) s. 1-6. doi: 10.5812/sdme.67670.

Setiawan, D.A. (2020). A qualitative study of employees' motivation factors on organization: A case study from a company in Indonesia. *Hasanuddin Economics and Business Review,* 3 (3) s.112–121. DOI: 10.26487/hebr.v3i3.1998

Teherani, A., Martimianakis, T., Stenfors-Hayes, T., Wadhwa, A. & Var- pio, L. (2015). Choosing a qualitative research approach, *Journal of Graduate Medical Education,* 7, s. 669–670. DOI: http://dx.doi.org/10.4300/JGME-D-15-00414.1

Tunç Kalebaşı, E. (2020). Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı ile bir film çözümleme denemesi: «Ratatouılle», *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi / The Journal of International Social Research,* 13(69), 1285-1295.

Urwiler, R. & Frolick, M.N. (2008) The IT value hierarchy: Using Maslow's Hierarchy of Needs as a metaphor for gauging the maturity level of information technology use within competitive organizations, *Information Systems Management*, 25(1), 83-88, DOI: 10.1080/10580530701777206

VERBI Software, (2018). *Maxqda 18 (computer software),* Berlin, Germany: VERBI Software.

Yıldız E.P. (2021). Academist perceptions on the use of web 2.0 tools through Maslow's Needs Hierarchy: A case study. *Education Quarterly Reviews,* 4(1), 173-188. DOI: 10.31014/aior.1993.04.01.185

YÖNETİCİNİN BAKIŞ AÇISIYLA ADALET: ASTIN SAMİMİYETİ VE YETKİNLİĞİNİN ETKİSİ *

Doktora Öğrencisi Nihal YAZICI
Yalova Üniversitesi, nihalyazici77@gmail.com

Doç. Dr. Meral ELÇİ
Gebze Teknik Üniversitesi, emeral@gtu.edu.tr

Prof. Dr. Senay YÜRÜR
Yalova Üniversitesi, senay.yurur@yalova.edu.tr

Doç. Dr. Mehtap ÖZŞAHİN
Gebze Teknik Üniversitesi, m.ozsahin@gtu.edu.tr

Özet

Bu araştırma, yöneticilerin adil davranışları üzerinde, astlarının samimiyetinin ve yetkinliğinin nasıl bir etkisinin olduğunu, sosyal mübadele kuramı bağlamında incelemeyi amaçlamaktadır. Nicel yöntemin kullanıldığı bu çalışmada 324 yöneticiye çevrimiçi anket uygulanmıştır. Elde edilen veri seti SPSS programı aracılığıyla test edilmiş ve faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizi yapılmıştır. Çalışmanın bulgularına göre, yöneticiler yetkin olduğunu düşündüğü astlarına örgütsel kaynakları daha adil dağıttıklarını ifade etmektedirler.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel Adalet, Örgütsel Kaynakların Dağıtımı, Çalışan Samimiyeti, Çalışan Yetkinliği*

1. Giriş

Örgütsel adalet yazınına ilişkin çalışmalar genel olarak 'Yöneticim adil miydi?' sorusuna odaklanırken (Moorman, 1991; Yürür, 2008; Zapata-Phelan vd., 2009; Lavelle vd., 2009; Yürür ve Nart, 2016) çalışma yaşamında adaleti tesis eden aktör olarak yöneticilerin bakış açısının ihmal edildiği ifade edilmektedir (Scott vd., 2009; Matta vd. 2009; Yürür, 2019). Oysaki yönetici örgütsel kaynakların dağıtım kararlarını vererek, adil/adaletsiz prosedürler yaratarak ya da astlarına adil/adaletsiz davranarak çalışanların adalet algısını şekillendirmektedirler (Qin vd., 2018). Bu nedenle konuya yöneticilerin tarafından yaklaşmak çalışanların adalet algılarının

---

* Bu çalışma, Yalova Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı' nda yürütülmekte olan doktora tezinden türetilmiştir.

anlaşılmasına farklı bir bakış açısı getirebilir. Örgütsel adalet yazını incelendiğinde yöneticilerin liderlik özelliklerinin çalışanların örgütsel adalet algılarını etkilediği görülmektedir. İlgili yazından yürütülen çalışmalara bakıldığında genellikle hangi tip yöneticilerin/liderlerin daha adil algılandıklarının ele alındığı görülmektedir. Buna göre dönüşümcü liderler (Pillai ve Williams 1996; Arslantaş ve Pekdemir, 2007; Xinlu ve Vinitwatanakhun, 2021), etik liderler (Büyükyılmaz ve Ay, 2017; Wells ve Walker, 2016) ve otantik liderlerin (García-Guiu vd., 2015; Kılıç, 2020) çalışanlarca daha adil algılandığı ifade edilmektedir. Peki, acaba yöneticiler tarafından bakıldığında durum nedir? Acaba yöneticilere göre hangi ast adil davranışı daha çok hak etmektedir? Örneğin işinin ehli olmayan ancak sıcakkanlı, samimi, iletişimi güçlü bir ast mı, yoksa yetkin, işinin ehli bir ast mı daha adil muamele görür yöneticisinden? Bu soruya yanıt olarak yakın zamanda yapılan bir araştırmada yöneticilerin astlarının samimiyetinden ve yetkinliklerinden etkilendikleri ifade edilmektedir (Zheng vd., 2020). Bu araştırmada konu sadece prosedür adaleti açısından değerlendirmiştir. Ancak yöneticilerin kaynakları dağıtırken astlarının samimiyetleri ya da yetkinliklerinden nasıl etkilendikleri bu çalışmada yanıt bulmamaktadır. Bu nedenle bu çalışmada algılanan çalışan samimiyeti ve yetkinliğinin yöneticilerin dağıtım adaleti ya da adaletsizliğine etkisi sorgulanmaktadır. Böylelikle konu dağıtım adaletini kapsayacak şekilde genişletilmiş olacak ve yöneticilerin samimi çalışanlara mı yoksa yetkin çalışanlara mı kaynakları adil dağıttığı sorusu cevaplanmaya çalışılacaktır. Tüm bunlarla birlikte, Scott vd. (2007) yöneticilerin adil/adaletsiz uygulamalarının altında yatan faktörlerin anlaşılmasının, iş yaşamında adaletsizliğin önlenmesine katkı sağlayacağını ifade etmektedir. Bu nedenle de adalet konusunun yöneticilerin bakış açısından ele alınması pratik iş yaşamına katkısı açısından da önemli görülmektedir.

2. Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

Çalışan açısından örgütsel adalet, bir değerlendirmeyi ifade etmektedir (Scott, vd., 2009) ve genel olarak üç boyuttan oluşmaktadır (Niehoff ve Moorman, 1993): Prosedür adaleti (Leventhal, 1980), dağıtım adaleti (Adams, 1964) ve etkileşim adaleti (Bies ve Moag,1986). Ardından etkileşim adaleti kişilerarası adalet ve bilgilendirme adaleti olarak iki alt boyutta incelenmiştir (Greenberg, 1993; Colquitt, 2001). Benzer şekilde yöneticilerin adil/adaletsiz davranışları da dört adalet boyutu odağında şekillenmektedir: Prosedürlere ilişkin uygulamalar (prosedür adaleti), örgütsel kaynakların dağıtımı (dağıtım adaleti), saygılı muamele (kişilerarası adalet) ve açıklamalarda doğruluk (bilgilendirme adaleti). Bu araştırma, çalışanların öncelikle

doğrudan ve direkt olarak kazanımlarına odaklandığı için, örgütsel kaynakların (gelir, prim, terfi, sosyal haklar vb.) dağıtımına odaklanmaktadır.

Sosyal mübadele kuramı, bireyler arasındaki ilişkide sadece ekonomik değil aynı zamanda sosyal mübadelelerin de meydana gelebileceğini savunur (Blau, 1964). Kuram taraflar arasındaki alışveriş ilişkisinde dengeyi savunmakta ve mübadelenin taraflarının eşit derecede karşılık verme yükümlülüğü olduğu vurgulanmaktadır. Öyleyse sosyal mübadele kuramı bağlamında, olumlu çalışan özellikleri de yöneticiler için karşılık verilmesi gereken bir yükümlülüğe dönüşebilir ve çalışanlara karşı adil davranışlar sergileyerek mübadele ilişkisinin devamını sağlayabilirler. İlgili yazın incelendiğinde, Scott vd. (2007) tarafından yürütülen çalışmada, yöneticinin karizmatik asta daha saygılı davrandığı (kişilerarası adalet), Cornelis vd. (2013) tarafından yürütülen çalışmada aidiyet ihtiyacı olan asta ise prosedürleri daha adil uyguladığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca Zapata vd., (2013) tarafından yürütülen çalışmada, astın yardımseverliği ve dürüstlüğünün yöneticinin astına karşı saygılı muamelesi (kişilerarası adalet) ve astına doğru açıklamalar yapmasını (bilgilendirme adaleti) etkilediği ve Zhao vd. (2015) tarafından yürütülen çalışmada da yardımsever ve dürüst olan asta yöneticinin prosedürleri daha adil uyguladığı sonucuna varılmıştır. Bu çalışmalarda yer alan özelliklerin çoğu çalışanın samimiyeti ile ilişkilendirilebilecek kişisel özelliklerdir. Bu durumda sosyal mübadele bağlamında yöneticinin örgütsel kaynakların dağıtımında, astın samimiyetinin yönetici açısından karşılık verilmesi gereken bir kaynak olduğu öngörülebilir.

Ayrıca bireyler arası ilişkilerin ön planda olduğu, toplulukçu özellikler gösteren Türkiye'de (Hofstede, 1980; Sargut, 2015) yöneticilerin dağıtım kararlarını astların samimiyetinden etkilenerek vermesi de beklenebilir. Türkiye'de bu beklentimizi güçlendirecek bir araştırma sonucuna ulaşamamış olsak da yani konuya yönetici bakış açısından yanıt veren bir çalışmaya rastlamamış olsak da astların görüşüne dair sahip olduğumuz bilgiye dayanarak bir öngörüde bulunabiliriz. Fikret Paşa, Kabasakal ve Bodur (2001) Türkiye'de ideal lider profilinin ilişki odaklı ve karizmatik özellikler gösteren liderler olduğunu ifade etmektedir. Bu bilgiden hareketle yöneticilerin, astlarının samimiyetini önemseyerek, kaynak dağıtımında adil olmaya çaba göstermesi beklenebilir. Bu doğrultuda oluşturulan hipotez aşağıda yer almaktadır.

H1: Yöneticiler kaynakları samimi astlarına daha adil dağıtırlar.

Seppälä vd., (2012) ve Zhao vd. (2015) tarafından yürütülen çalışmada astın işbirlikçi davranışlarının (performans, uyum, yardım) yöneticinin adil davranışlarına etkisi incelenmiştir.

Çalışma sonucunda astın performansının dağıtım adaleti üzerinde etkisi olduğu, astın işe uyumunun prosedür ve etkileşim adaleti üzerinde etkili olduğu ve astın yardımının ise üç adalet boyutu üzerinde etkili olduğu sonuna varılmıştır. Zheng vd. (2020) tarafından yürütülen çalışmada ise yetkin astın yöneticinin prosedürlere ilişkin kararları üzerinde etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Bu durumda Sosyal mübadele kuramı bağlamında yöneticinin örgütsel kaynakların dağıtımında, astın yetkinliğinin yönetici açısından karşılık verilmesi gereken bir kaynak olduğu öngörülebilir. Bu doğrultuda oluşturulan hipotez aşağıda yer almaktadır.

H2: Yöneticiler kaynakları yetkin astlarına daha adil dağıtırlar.

3. Araştırmanın Yöntemi ve Bulgular

3.1. Örneklem

Bu çalışmada hipotezleri test etmek için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket toplama süreci için çevrimiçi (online) anket metodu tercih edilmiştir (surveey.com). Anket linki sosyal medya platformları ve e-posta aracılığıyla, kolayda örneklem yöntemiyle (Krathwohl, 1977), katılımcılara ulaştırılmıştır. Bu araştırmanın katılımcıları Türkiye'de çeşitli firmalarda çalışan yöneticilerden oluşmaktadır. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 1'de yer almaktadır. Buna göre katılımcıların çoğunluğu erkek (%74,4), ve 25-34 yaş grubundan (%30,9) oluşmaktadır. Katılımcıların eğitim düzeylerine bakıldığında çoğunluğunun lisans mezunu olduğu (%56,5) gözlemlenmiştir. Ayrıca katılımcıların büyük çoğunluğu özel sektörde (%80,6), orta düzey yönetici (%54,9) olarak görev yapmaktadır. Veri toplama süreci 15 Temmuz 2021 ve 15 Ağustos 2021 tarihleri arasında tamamlanmış olup, %68 katılım oranıyla, 345 anket elde edilmiştir. Elde edilen anketler arasında çok kısa sürede çözülen anketler ve hep aynı cevabı tekrarlayan anketler elenmiştir. Böylece 324 anket araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmanın veri toplama süreci doktora tezi kapsamında devam etmektedir.

3.2. Veri Toplama Araçları

Yönetici tarafından algılanan çalışan samimiyetini ve yetkinliği ölçmek için Zheng vd., (2020) tarafından kullanılan on üç ifadeli ölçek tercih edilmiştir. Ölçekte; 'Astım bağımsızca iş yapabilir.' ve 'Astım hoşgörülüdür.' gibi ifadeler yer almaktadır. Ölçeğe başlamadan önce yöneticilerden, Zheng vd., (2020) tarafından yürütülen çalışmada olduğu gibi, ankette yer alan ifadeleri en son iletişim kurdukları astlarını düşünerek yanıtlamaları istenmiştir. Yöneticilerin örgütsel adalete yönelik davranışlarının ölçümü için ise Colquitt (2001) tarafından geliştirilen ve Roch ve Shanock (2006) tarafından kullanılan ölçek, aktör odaklı örgütsel adalet yazınında

olduğu gibi (Huang vd., 2017; Koopman vd., 2015; Scott vd. 2007) yöneticiye uyarlanarak kullanılmıştır. Ölçekte dağıtım adaletine yönelik dört ifade (Örn: Bu astım iş yerine sağladığı katkı kadar azanım elde eder.) yer almaktadır. Dağıtım adaletine yönelik ifadelerden önce, yöneticilere katkı ve kazanımlarla ilgili açıklama yapılmış ve değerlendirilen astı, diğer astların katkı ve kazanımlarıyla kıyaslayarak ifadelere yanıt verilmesi istenmiştir. Ölçekte yer alan ifadelere 5'li likert formatında yanıt istenmiştir (1= kesinlikle katılmıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum). Ayrıca katılımcılara cinsiyet, yaş, eğitim durumu gibi demografik sorular ve yöneticilik pozisyonları ve çalıştıkları kurumların sahiplik türü sorulmuştur. Ölçeklerde yer alan ifadeler üç aşamalı olarak (İngilizce'den Türkçe'ye, Türkçe'den İngilizce'ye, İngilizce'den Türkçe'ye) Türkçeye uyarlanmıştır. Böylece, bu araştırmacılar kullanılan ölçeklerin yüzey ve kapsam geçerliliğini değerlendirmiştir. Ardından, atmış üç katılımcıdan oluşan pilot çalışma yapılmıştır. Pilot çalışmanın anketleri de çevrimiçi anket metoduyla toplanmıştır. Yapılan analizler sonucunda anketin anlaşılırlığı ile ilgili bir sorun olmadığı tespit edilmiş ve veri toplamaya devam edilmiştir.

Tablo 1. Demografik Özellikler (n=324)

Özellikler	N	%	**Özellikler**	N	%
Cinsiyet			***Eğitim***		
Kadın	83	25,6	İlköğretim	3	0,9
Erkek	241	74,4	Lise	11	3,4
Yaş			Önlisans	20	6,2
18-24	5	1,5	Lisans	183	56,5
25-34	100	30,9	Yüksek lisans	95	29,3
35-44	130	40,1	Doktora	12	3,7
45-54	70	21,6	***Pozisyon***		
≥ 55	19	5,9	Alt düzey yönetici	60	18,5
Sektör			Orta düzey yönetici	178	54,9
Özel sektör	261	80,6	Üst düzey yönetici	66	20,4
Kamu	63	19,4	Kurucu	11	3,4
			Kurucu ortak	9	2,8

3.3. Geçerlilik ve Güvenirlilik

Araştırmanın veri analizi SPSS 25 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin geçerliliğini test etmek için bu çalışmada açıklayıcı faktör analizi (AFA) yapılmıştır. Öncelikle, ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla, Varimax rotation kullanılarak, faktör yükü 0,50'nin

altında olanlar elenerek analiz yapılmıştır (Hair vd., 2006). KMO değerinin 0,917 olduğu ve Bartlett küresellik derecesinin de anlamlı olduğu gözlemlenmiş (p<0,001) ve veri setinin faktör analizi için uygun olduğuna karar verilmiştir. AFA sonucunda, üç faktörlü yapının (çalışan samimiyeti, çalışan yetkinliği ve dağıtım adaleti) toplam varyansın %74,8'ini açıklayabildiği görülmüştür. Araştırmada kullanılan ölçeklerin, genel olarak orijinal ölçeklerle uyumlu bir yapı sergilediği gözlemlenmiştir. AFA sonucunda oluşan yapının orijinal ölçeklerle uyumlu bir sonuç gösterdiği gözlemlenmiş ve ifade elemeye gerek kalmamıştır. Faktör analizleriyle oluşan yapının içsel tutarlılığını ve güvenilirliğini test etmek için oluşan yapıların Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeklerin Cronbach's alpha değerlerinin 0,884-0,945 arasında ve kabul edilebilir olduğu tespit edilmiştir (Hair vd., 2006; Nunally, 1978). Faktör yükleri, Cronbach's alpha değerleri Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Faktör Yükleri, Geçerlilik ve Güvenirlilik

İfadeler	**AFA**	**Cronbach's alpha**	**Açıklanan toplam Varyans**
Çalışan samimiyeti (ÇS)		0,943	0.47
ÇS1	0,773		
ÇS2	0,823		
ÇS3	0,852		
ÇS4	0,838		
ÇS5	0,849		
ÇS6	0,747		
ÇS7	0,742		
ÇS8	0,700		
Çalışan yetkinliği (ÇY)		0,884	18,53
ÇY1	0,819		
ÇY2	0,795		
ÇY3	0,827		
ÇY4	0,764		
ÇY5	0,627		
Dağıtım adaleti (DA)		0,945	8,76
DA1	0,917		
DA2	0,918		
DA3	0,916		
DA4	0,923		

3.4. Ortak Yöntem Yanlılığı

Ortak yöntem yanlılığına (*Common Method Variance*, Podsakoff vd., 2003) ilişkin endişelerin ortadan kalması için Harman tek faktör testi (Harman's single factor test) yapılmıştır. Analiz sonucunda en büyük varyansın %47 olması kabul edilebilir sınırlarda (%50) olduğunu ve ortak yöntem yanlılığının söz konusu olmadığını göstermektedir (Harman, 1976).

3.5. Betimleyici İstatistikler ve Korelasyon Değerleri

AFA ile elde edilen üç faktörlü yapı arasındaki tanımlayıcı istatistikler ve karşılıklı ilişkiler analiz edilmiş ve ilişkilerin tümünün anlamlı ve kabul edilebilir düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin tamamının pozitif ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon değerleri Tablo 3' te yer almaktadır.

Tablo 3. Açıklayıcı Istatistikler ve Korelasyon

	Mean	**SD**	**1**	**2**	**3**
ÇS	3,99	0,83	1		
ÇY	3,86	0,79	,655**	1	
DA	3,79	0,96	,198**	,249**	1

** $p < 0.01$.

3.6. Hipotez testi

Araştırmanın hipotezlerinin test edilebilmesi amacıyla dağıtım adaletinin bağımlı, algılanan çalışan samimiyeti ve algılanan çalışan yetkinliğinin bağımsız değişken olarak belirlendiği iki basit regresyon analizi yapılmıştır. Bu analizler sonucunda elde edilen bulgular Tablo 4'te özetlenmiştir.

Tablo 4. Dağıtım Adaleti ve Çalışan Samimiyeti ve Yeteneği Arasında Yapılan Basit Regresyon Analizleri Özeti

	Dağıtım adaleti		
Bağımsız değişkenler	**Beta**	**T**	***p***
Çalışan samimiyeti	0,062	0,863	0,389
Çalışan yetkinliği	0,209	2,924	0,004**
R^2	0,064		
Adjusted R^2	0,058		
F	11,030		
P	0,000***		

*** $p < 0,001$, ** $p < 0,01$

Astın samimiyeti ile örgütsel kaynakların dağıtımı arasında ilişki tespit edilememiştir. Bu yüzden H1 (β= 0,062; p > 0,05) desteklenmemiştir. Astın yetkinliği ile örgütsel kaynakların dağıtımı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (β= 0,209; p <0,01). Bu yüzden H2 desteklenmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Yapılan regresyon analiziyle astlarının yetkinliğin yöneticilerin dağıtım kararları üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılırken, astlarının samimiyetinin bu kararlar üzerinde etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuçlar, çalışanların işe ilişkin özellikleri ile ilgili yürütülen çalışmaları (Seppälä vd., 2012; Zhao vd.,2015; Zheng vd. 2020) desteklemektedir. Buna karşılık Scott vd. (2007), Cornelis vd., (2013), Zapata vd., (2013), Zhao vd., (2015) tarafından yürütülen çalışmaların aksine bu çalışmada astların samimi olmak gibi kişisel özelliklerinin yöneticilerin adil davranışları üzerinde etkisi olmadığı sonucuna varılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bu bulgu, yöneticilerin kaynakların dağıtımında duygusal davranmadıklarını, rasyonel davrandıklarını göstermektedir. Yapılan son araştırmalar, araçsal güdülerin (Leventhal, 1980; Thibaut ve Walker, 1975), yöneticilerin kaynakların dağıtımına ilişkin (dağıtım adaleti) kararlarında etkili olduğunu göstermektedir (Qin vd., 2018). Öyleyse bu araştırmada elde edilen bulguyla, yöneticilerin uzun vadeli kişisel hedeflerine ulaşmasında yetkin astların, samimi asta kıyasla, daha çok katkı sağlayacağı, bu sebeple yetkin astlarına örgütsel kaynakları daha adil dağıtmayı tercih edebileceği söylenebilir.

Çalışmanın örgütsel adaletin dört boyutunu da kapsayacak şekilde genişletilmesi önerilmektedir.

Kaynakça

Adams, J.S. (1965). Inequity in Social Exchange. Advances in Experimental Social Psychology, 2, 267-299.

Arslantaş, C. C., & Pekdemir, I. (2007). Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(1), 261 – 286.

Bies, R. J. & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria of fairness. Research on Negotiations in Organizations, 1, 43-55.

Büyükyılmaz, O. & Ay, F. A. (2017). Etik liderliğin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10*(1), 209-233.

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. Journal of Applied Psychology, 86(3), 386-400.

Cornelis, I., Van Hiel, A., & De Cremer, D. (2012). The effect of followers' belongingness needs on leaders' procedural fairness enactment: Mediation through interpersonal and team attraction. *Journal of Personnel Psychology*, *11*(1), 31–39.

Fikret Pasa, S., Kabasakal, H., & Bodur, M. (2001). Society, organisations, and leadership in Turkey. *Applied Psychology*, *50*(4), 559-589.

García-Guiu, C., Molero, F., & Moriano, J. A. (2015). Authentic leadership and its influence on group cohesion and organizational identification: The role of organizational justice as a mediating variable. *Revista de Psicología Social, 30*(1), 60–88.

Hair J.F., Black W.C., Babin B.J., Anderson R.E., & Tatham R.L. (2006). *Multivariate data analysis.* New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Harman, H.H. (1976). Modern factor analysis, University of Chicago Press, Illinois.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*, Beverly Hills: Sage.

Huang, J. L., Cropanzano, R., Li, A., Shao, P., Zhang, X. an, & Li, Y. (2017). Employee conscientiousness, agreeableness, and supervisor justice rule compliance: A three-study investigation. *Journal of Applied Psychology*, *102*(11), 1564-1589.

Kılıç, M. Y. (2020). Otantik liderlik davranışlarının, örgütsel adalet ve öğretmenlerin iş tatmini üzerine etkisinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 28(6).

Koopman, J., Matta, F. K., Scott, B. A., & Conlon, D. E. (2015). Ingratiation and popularity as antecedents of justice: A social exchange and social capital perspective. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *131*, 132–148.

Krathwohl, D. (1997). Methods of educational and social science research: An integrated approach. Addison Wesley Longman.

Lavelle, J. J., Brockner, J., Konovsky, M. A., Price, K. H., Henley, A. B., Taneja, A., & Vinekar, V. (2009). Commitment, procedural fairness, and organizational citizenship behavior: A multifoci analysis. *Journal of Organizational Behavior*, *30*(3), 337-357.

Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory?. In *Social exchange* (pp. 27-55). Springer, Boston, MA.

Matta, F. K., Sabey, T. B., Scott, B. A., Lin, S. H. J., & Koopman, J. (2020). Not all fairness is created equal: A study of employee attributions of supervisor justice motives. *Journal of Applied Psychology*, *105*(3), 274.

Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, *76*(6), 845.

Nunally JC (1978) *Psychometric theory.* New York: McGraw-Hill.

Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management journal*, *36*(3), 527-556.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. Journal of Applied Psychology, 88(5), 879–903.

Roch, S. G., & Shanock, L. R. (2006). Organizational justice in an exchange framework: Clarifying organizational justice distinctions. Journal of management, 32(2), 299-322.

Qin, X., Ren, R., Zhang, Z. X., & Johnson, R. E. (2018). Considering self-interests and symbolism together: How instrumental and value-expressive motives interact to influence supervisors' justice behavior. *Personnel Psychology*, *71*(2), 225-253.

Sargut, A. S. (2015). Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim, (4. Baskı), Ankara, İmge Yayıncılık.

Scott, B. A., Colquitt, J. A., & Paddock, E. L. (2009). An actor-focused model of justice rule adherence and violation: The role of managerial motives and discretion. *Journal of Applied Psychology*, *94*(3), 756–769.

Scott, B. A., Garza, A. S., Conlon, D. E., & Kim, Y. J. (2014). Why do managers act fairly in the first place? A daily investigation of "hot" and "cold" motives and discretion. *Academy of Management Journal*, *57*(6), 1571–1591.

Scott, B. A., Colquitt, J. A., & Zapata-Phelan C. P. (2007) Justice as a dependent variable: Subordinate Charisma As A Predictor Of Interpersonal And Informational Justice Perceptions. Jou*rnal of Applied Psychology.* 92 (6), 1597–1609.

Seppälä, T., Lipponen, J., Pirttilä-Backman, A. M., & Lipsanen, J. (2012). A trust-focused model of leaders' fairness enactment. *Journal of Personnel Psychology*.

Thibaut, J.W., & Walker, L. (1975) Procedural justice: A psychological analysis. L. Erlbaum Associates, Hillsdale.

Xinlu, P., & Vinitwatanakhun, W. (2021). A study of the relationship between teachers' perceptions towards principal's transformational leadership style and organizational justice at a junior high school, chongqing, china. *Scholar: Human Sciences*, *13*(1), 379-392.

Wells, J. E., & Walker, N. A. (2016). Organizational change and justice: The impact of transparent and ethical leaders. *Journal of Intercollegiate Sport*, *9*(2), 179-199.

Yürür, S. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *13*(2), 295-312.

Yürür, S., & Nart, S. (2016). Örgütsel adalet algısı kamu çalışanlarının ihbar etme niyetinin belirleyicisi midir?. *Amme İdaresi Dergisi*, *49*(3), 117-148.

Yürür, S. (2019). Sosyal Mübadele Kuramı. Örgütsel Davranış Kuramları 1, (Ed. S. Yürür), Beta Yayınevi, İstanbul, 245-279.

Zapata-Phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., & Livingston, B. (2009). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *108*(1), 93-105.

Zapata, C. P., Olsen, J. E., & Martins, L. L. (2013). Social exchange from the supervisor's perspective: Employee trustworthiness as a predictor of interpersonal and informational justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *121*(1), 1–12.

Zhao, G., Chen, Y., & Brockner, J. (2015). What influences managers' procedural fairness towards their subordinates? The role of subordinates' trustworthiness. Journal of *Experimental Social Psychology,* 59, 96–112.

Zheng, M. X., Schuh, S. C., Dijke, M., & De Cremer, D. (2020). Procedural justice enactment as an instrument of position protection: The three-way interaction between leader's power position stability, followers' warmth, and followers' competence. *Journal of Organizational Behavior*, 42(6), 785-799.

TÜRKİYE İNSAN KAYNAKLARI EKOSİSTEMİ UNSURLARININ BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR NİTEL ÇALIŞMA

Dr. Şafak ÖZ AKTEPE
İstanbul Bilgi Üniversitesi, safak.aktepe@bilgi.edu.tr

Uzm. Psk. Betül YÜCEL
IF Consultancy, betul@ifconsultancy-tr.com

Doç. Dr. Melek BİRSEL
Marmara Üniversitesi, melekbirsel@gmail.com

Doç. Dr. İdil IŞIK
İstanbul Bilgi Üniversitesi, idil.isik@bilgi.edu.tr

Prof. Dr. Güler İSLAMOĞLU
Marmara Üniversitesi, gislamoglu@marmara.edu.tr

Doç. Dr. Başak UÇANOK TAN
İstanbul Bilgi Üniversitesi, basak.ucanok@bilgi.edu.tr

Özet

Bu çalışma ile Türkiye İK ekosistemini oluşturan unsurların belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda 12 üst düzey insan kaynakları (İK) yöneticisinin katılımı ile odak grup çalışmaları gerçekleştirilmiştir. Odak grup çalışmalarında İK Ekosistemini oluşturan unsurlara ilişkin bulgular arasında "çevre", "insanlar", "paydaşlar", "yapı", "kültür" ve "teknoloji" kavramları öne çıkmıştır. Devam etmekte olan bir araştırmanın ilk fazına ilişkin bulgularının yer bulduğu bu bildiride *ekosistemin unsurları* üst temasına odaklanılmakta, ilerleyen fazlarda söz konusu unsurlar arasındaki etkileşimlerin de ortaya konması, etkileşimlerdeki karmaşıklık ile işletme stratejisi arasındaki ilişkinin Türkiye İK ekosistemi özelinde belirlenmesi hedeflenmektedir. Unsurlar ve aralarındaki etkileşimlerin belirlenmesi ile güncel, çok katmanlı, örgüt stratejisi ve uygulamalarına entegre edilebilecek taze ve gerçekçi yaklaşımlara ulaşılması mümkün hale gelecektir. Türkiye İK ekosisteminin unsurlarına ilişkin bilgi; (a) yöneticilerde parçaya odaklanma yaygın yaklaşımına ilişkin farkındalığın gelişimini, (b) bütünü görerek karar verebilmeyi, (c) sürekli yüzleştikleri dinamikleri fark etme, onları anlamlandırma ve de örüntülerden faydalanarak belirsizlik ortamında öngörebilmeyi destekleyecektir.

Anahtar Kelimeler: *İnsan Kaynakları Ekosistemi, Sistem Yaklaşımı, İnsan Kaynakları Üst Yönetimi, Nitel Araştırma, Odak Grup Çalışması*

1. Giriş

Sürekli değişimin ortaya çıkarttığı koşullar çalışma yaşamını ve bileşenlerini değiştiriyor, dönüştürüyor. "Çalışma" tek tek organizasyonların sınırlarının ötesinde organize ediliyor (Ashford, Caza ve Reid, 2018); araştırmacı ve yöneticileri tanımlanması ve yönetilmesi gereken yeni ve karmaşık unsur, yapı ve aktörlerle karşı karşıya bırakıyor. Söz konusu unsur, yapı ve aktörler arasındaki iletişim ve etkileşimlerin karmaşık doğası onları tekrar tekrar tanımlamayı ve yeni yaklaşımlarla yönetmeyi zorunlu kılıyor. Çünkü karmaşık sistemler, doğrusal iletişim ve etkileşimlerden ötesini barındırıyor; birbirinden ayrı fakat birbirini besleyen, birbirinden beslenen etkileşim ağlarını ve kaynak alışverişlerini içeren ekosistemleri ortaya çıkartıyor.

Bahsi geçen iletişim, etkileşim ve alışverişler, iş-çalışma-organizasyon kavramlarının mevcut sınırlarının geçerliliğini koruyup korumadığının araştırılmasını gerekli kılıyor. Farklı unsurların tanımlara eklenip eklenemeyeceğinin ve unsurlar arasındaki iletişim-etkileşim-kaynak alışverişi döngülerinin araştırılması ve yeniden tanımlanması bu gerekliliğin sonucu olarak karşımıza çıkıyor.

İnsan kaynaklarının geldiği noktada barındığı karmaşık çevredeki dönüşümleri algılamaya ne derecede açık olduğu güncel çalışmalarda araştırılan konulardan biri haline gelmiştir (bkz. Harney ve Collings, 2021; Kinnie ve Swart, 2020). Klasik stratejik insan kaynakları yönetimi çerçevesinin ötesinde, doğrusal ilişkilerle açıklanamayacak karmaşıklıktaki ilişkiler çalışma yaşamını tüm aktörler açısından gün geçtikçe daha karmaşık ve öngörülemez hale getirirken, farklı yaklaşımların sistemin sürdürülebilirliği açısından gerekliliği de belirginleşmektedir. Öyleyse klasik İK yaklaşımlarının benimsediği, '*tek bir örgütü merkeze alan*' baskın yaklaşımın günümüz çalışma bağlamının gerçeklerini yansıtmaktan uzak olduğunu ifade etmek mümkündür (Kinnie ve Swart, 2020).

İK alanında; çok katmanlı, örgüt stratejisi ve uygulamalarına entegre edilebilecek (Wright ve Ulrich, 2017) ve mevcut durumu fotoğraflarken güncel zorlukları öne çıkaracak taze ve gerçekçi yaklaşımlara ihtiyaç duyulmaktadır (Capelli ve Keller, 2013). Böylelikle, çalışma yaşamının sağlıklı, yaşayan bir sistem olarak sürdürülebilirliğini etkileyecek dinamikler ortaya çıkarılabilecektir. Dinamiklerin belirginleştirilmesinde rehberlik edebilecek kavram ve yaklaşımlar arasında ekosistem kavramı ve sistem yaklaşımı yer almaktadır.

Yabancı yazında insan kaynaklarının (İK) içinde barındığı karmaşık çevrenin temposuna, dinamiklerine etkili yanıt veremediği yönündeki endişeler sık sık yer bulurken (bkz. Butterick ve Charlwood, 2021; Camuffo ve De Stefano, 2019; Harney ve Collings, 2021; Kinnie ve

Swart, 2020), ülkemizdeki durumu değerlendiren bir çalışmaya henüz rastlanmamıştır. Bu çalışma ile ekoloji çalışma alanından ödünç alınan ekosistem prensip ve kavramlarından yararlanılarak Türkiye insan kaynakları (İK) ekosistemini oluşturan unsurların belirlenmesi ve bu unsurların birbirleri ve çevreleri ile etkileşimlerinin ortaya çıkarılması hedeflenmektedir.

Bu çalışma devam etmekte olan daha kapsamlı bir çalışmanın tamamlanmış olan ilk aşamasını yansıtmaktadır. Çalışmanın bulguları, karmaşıklık ile ilişkilendirilen sonraki aşamaların girdisini oluşturacaktır. Araştırma tamamlandığı zaman sonuçları alan yazına Türkiye İK ekosisteminin unsurlarını belirlemek, unsurlar arasındaki etkileşimi tanımlamak, etkileşimlerin dinamik ve örüntülerini ortaya çıkartmak konularında katkıda bulunacaktır. Ekosistemin unsurlarına ilişkin bulgular yöneticilerin bütünü görerek karar verebilmelerini destekleyecek; sürekli yüzleştikleri dinamikleri fark etme, onları anlamlandırma ve de örüntülerden faydalanarak belirsizlik ortamında öngörebilmeyi kısmen de olsa mümkün hale getirecektir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1 Ekosistem ve Örgüt

Ekosistem 'belirli bir alanda bulunan canlılar ile bunları saran çevrenin karşılıklı ilişkileri ile meydana gelen ve süreklilik gösteren ekolojik sistem' şeklinde ifade edilmektedir (TDK, 2021). Ekolojistler doğal sistemlerin bir hiyerarşi dahilinde organize edildiği görüşünü dile getirmekte ve söz konusu hiyerarşinin unsurlarını şu şekilde tanımlamaktadırlar: (1) herhangi bir konumdaki tek tek organizmalar, (2) aynı türdeki organizmaların bir araya gelmesi ile oluşmuş gruplar, (3) fayda temelli etkileşimlerin gruplar arası etkileşim ağlarına dönüştüğü komüniteler ve (4) komünitelerin birbirileri ile ve biyolojik olmayan çevre ile etkileşimleri (Mars ve Bronstein, 2018).

Ekosistemlerin karakteristik özellikleri ise şu şekilde ifade edilmektedir: (1) ekosistemler çoklu aktörlerin fonksiyon gösterdiği ve etkileşim içerisinde olduğu nodlardan (düğümler) oluşmaktadır, (2) nodlar birbirlerine bilgi ve kaynak akışları ile bağlıdır, (3) her bir nod ile diğerleri arasındaki bağın kuvveti ve temsil ettiği ilişkinin yönü (nötr, pozitif, negatif) değişiklik gösterebilmektedir, (4) nodlar arasındaki ilişki dinamik özelliktedir, zaman içerisinde değişiklik gösterebilmekte ya da ekosistem varlığını sürdürdüğü halde ortadan kalkabilmektedir, (5) ekosistemi oluşturan nodlar dizayn edilmezler, onları bir araya getiren bağlantılar planlanmazlar. Nodlar arasındaki ilişki aşağıdan yukarıya yönlü, nodlar arasındaki bağlantının

da kısmi etkisi sonucunda nodların devamlılıklarını sağlayabilmeleri ya da çözülüp dağılmaları ile oluşmaktadır (Mars ve Bronstein, 2018). Sistem zaman içerisinde değişmektedir.

Biyologlar tarafından tanımlanan ekosistem kavramı yönetim bilimleri alanında sıklıkla kullanılmaktadır. Ekosistemlerin az önce belirtilen özelliklerinin belirgin bir bölümüne benzerlik gösteren *örgüt ekosistemlerinin* de biyolojik ekosistemlere benzer özellikler göstermeleri beklenmektedir (Mars ve Bronstein, 2018). Bu durumda nodlar bir örgütün bileşenlerinin oluşturduğu gruplardan oluşacak, bilgi ve kaynak akışları örgüte özgü yapı, unsur ve aktörler arasında gerçekleşecektir.

2.2 Sistem Teorisi, İşletmeler ve Karmaşıklık

Aristo'nun bilgiye parçaları tek tek anlayarak değil bütünü anlayarak ulaşılabileceği yönündeki ifadesi ile holistik bakış açısı gelişmiş; dikkatler parçadan bütüne yönelmiştir (Checkland, 1997). *Genel Sistem Teorisi* bu yönelimlerin ürünlerinden birisi olarak ortaya çıkmıştır. Doğadaki sistemleri açıklamak üzere oluşturulmuş olan sistem teorisi günümüzde disiplinler arası bir çerçeveye dönüşmüştür. Bu teoriye göre sistemleri oluşturan unsurlar (bazen özerk unsurlar, bazen de alt sistemler) arasındaki iletişim ve etkileşim bu unsurların birbirleri ile rasyonel ve belirli bir amaca yönelik bağlantılar içinde olduklarını düşündürmektedir (Mele, Pels, & Polses, 2010).

Bu bağlantıları görebilmek tek tek bileşenlere odaklanmanın yanı sıra sistemlere bütünsel bakabilmeyi de gerektirmektedir (Boulding, 1956; Von Bertalanffy, 1968). Bütünsel bakış açısı sistemin unsurları arasındaki etkileşimlere odaklanarak sağlanabilecektir (Mele ve diğerleri, 2010). Sistemi oluşturan unsurlardan birinin özerk olarak sergilediği davranışlar, aynı unsur sistemin diğer unsurları ile bir arada ve etkileşim halinde olduğu durumlarda farklılık gösterecektir (Von Bertalanffy, 1968). Dolayısıyla sistemi oluşturan unsurların belirlenmesi sisteme bütünsel bakabilmeyi mümkün hale getirecektir.

Sistemler açık, kapalı ya da izole olabilirler. Açık sistemlerde unsurlar ile çevre arasında enerji, bilgi ve kaynak alışverişleri varken (Katz ve Kahn, 1978); kapalı sistemlerde unsurlar ile çevre arasında sadece enerji alışverişi bulunmaktadır. İzole sistemlerde ise herhangi bir alışveriş bulunmamaktadır (Mele ve diğerleri, 2010). Katz ve Kahn (1978) açık sistem yaklaşımını organizasyon düzeyinde uygulamış; örgütü girdi-çıktı-enerji döngüsünde ele almıştır. Trist ve Emery (1960) örgütü sosyo-teknik bir sistem olarak kurgulamış, bu sistemin sosyal (insan) ve teknik (teknoloji ve makineler) unsurlarından söz etmiştir. Beer (1972), temellerini *sibernetik*

çalışmalarından alan *Uygulanabilir sistem modeli* (viable system model) ile sistemi değişen çevresine uyum sağlayarak hayatta kalmaya çalışan bir varlık olarak tanımlamıştır.

Sibernetik kuramına göre bir sistem faaliyetleri ile çevresinde değişikliğe neden olduğunda çevresinden geri bildirim alır. Bu geri bildirim sistemin yeni koşullara adaptasyonuna izin verir (Beer, 1972). Geri bildirim pozitif olabileceği gibi negatif de olabilir. Pozitif geri bildirim süreklilik arz ederse sistem çökme (entropi) riski ile karşı karşıya kalacaktır. Çünkü çevreden gelen pozitif geri bildirim sistemin davranışlarına aynı şekilde devam etmesi gerektiği mesajını vermektedir. Öte yandan çevreden alınan negatif geri bildirim sistemin değişikliğe ihtiyaç duyduğu mesajını vermektedir (Kaban, 1994). Bu durumda sistemin hayatta kalabilmesi için davranışını değiştirmesi, değişen koşullara uyum sağlaması, ihtiyaç duyulan aksiyonları alması gerekecektir (Golinelli, 2010).

İşletmeler de birer sistem olarak, varlıklarını sürdürebilmek için faaliyet gösterdikleri çevrenin *karmaşıklığı* ile başa çıkabilmek zorundadır (Schneider, Wickert ve Marti, 2017). Ashby (1962) *çeşitlilik zorunluluğu* kanununda (law of requisite variety) her sistemin içinde barındığı sistemin karmaşık yapısını yansıtması gerektiğini, aksi halde tehdit ve fırsatlarla karşılaşması durumunda tepki oluşturamayacağını belirtmektedir (bkz. Snell ve Morris, 2021). İşletmeler içinde barındıkları dış sistemlerin karmaşıklıklarıyla kendi iç karmaşıklıklarını artırarak, örneğin yeni yapı ve süreçleri içerideki işleyişlerinin parçası haline getirerek baş ederler. Fonksiyonel uzmanlaşmayı, yapısal farklılaşmayı ve kurumsal süreçleri artırmak işletmelerin iç karmaşıklıklarının artırılmasının örnekleri olarak sunulabilir (Schneider ve diğerleri, 2017). Çünkü işletmenin karmaşıklık derecesi, aynı anda ele almak durumunda kaldığı bileşenlerin sayısı ile orantılıdır (Scott, 1992).

Bu durumda; İK ekosisteminin karmaşıklık derecesi de ekosistemin barındırdığı unsurların sayısı ile ilişkili olmalıdır. Unsurlar sayıca arttıkça, aralarındaki ilişkilerde de artış olacak, ekosistem karmaşıklaşacaktır. Birer açık sistem olduğunu kabul ettiğimiz işletmeler sürdürülebilirliklerini sağlayabilmek için ihtiyaç duyduğu İK strateji ve politikalarını oluşturabilmeli, bunu yaparken de iç ve dış karmaşıklığı dikkate almalıdır. Bu gereklilik ekosistemin unsurlarının belirlenmesini anlamlı bir çabaya dönüştürmektedir.

3. Araştırmanın yöntemi

3.1 Araştırmanın Amacı

Bu çalışma ile Türkiye İK ekosistemini oluşturan unsurların belirlenmesi amaçlanmaktadır.

3.2 Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemi belirlenirken katılımcıların (a) İK alanında en az 10 yıllık kariyere, (b) farklı sektörlerde deneyimine sahip olmalarına ve (c) halihazırda görev aldıkları kurumlarda İK üst düzey yöneticisi rolünü üstlenmekte olmalarına dikkat edilmiştir. Söz konusu kriterleri karşılayan 7 sektörden 12 üst düzey İK yöneticisi araştırmaya katılmıştır. Katılımcıların sektörlere göre dağılımı Tablo 1'de sunulmaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Sektörlere Göre Dağılımı

Sektör	Katılımcı Sayısı
Üretim	4
Hızlı Tüketim	2
Perakende	2
Hizmet	1
Otomotiv	1
Turizm	1
Sigorta	1
Genel Toplam	**12**

Katılımcıların 8'i (%66,7) çok uluslu, 4'ü (%33,3) ise ulusal şirketlerde çalışmaktadır. Katılımcıların 9'u (%75) kadın, 3'ü (%25) erkektir. Katılımcıların yaşları 36 ile 51 aralığında değişmektedir (Ortalama= 43,8).

Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımı Tablo 2'de sunulmaktadır. Buna göre katılımcıların büyük çoğunluğu (%58,3) yüksek lisans derecesine sahiptir.

Tablo 2. Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Katılımcı Sayısı
Lisans	4
Yüksek Lisans	7
Doktora	1
Genel Toplam	**12**

Katılımcıların İK alanındaki toplam deneyimi 10 ile 28 yıl arasında değişmektedir (Ortalama= 20,5).

3.3 Araştırmanın Uygulanması

Odak grup çalışmasına katılım onayı veren katılımcılara, her bir odak grup çalışmasının öncesinde diğer katılımcılara ve proje araştırmacılarına dair bilgi e-posta ile iletilmiştir.

Çalışma öncesinde oturumların kayıt altına alınması konusunda katılımcılardan onay alınmış, ardından video kayıtları gerçekleştirilmiştir.

Odak grup çalışmaları 18 Kasım 2021, 21 Ocak 2021 ve 25 Şubat 2021 tarihlerinde çevrim içi üç farklı oturum şeklinde (Zoom uygulaması ile) gerçekleştirilmiştir. Her bir odak grup çalışması ortalama 1,5 saat sürmüştür.

Katılımcılara hem yapılandırılmış hem de derinlemesine bilgi almak için anlık oluşturulan (yapılandırılmamış) açık uçlu sorular yöneltilmiştir. Tüm odak grup çalışmalarında, her bir katılımcıya aynı sıra ile yöneltilen yapılandırılmış 5 soruya aşağıda yer verilmektedir:

1. İK ekosistemi size ne ifade ediyor?

   Birinci soruya yönelik katılımcıların görüşleri alındıktan sonra, "ekosistem" tanımı paylaşılmış ve ardından bu tanım çerçevesinde ikinci soru yöneltilmiştir:

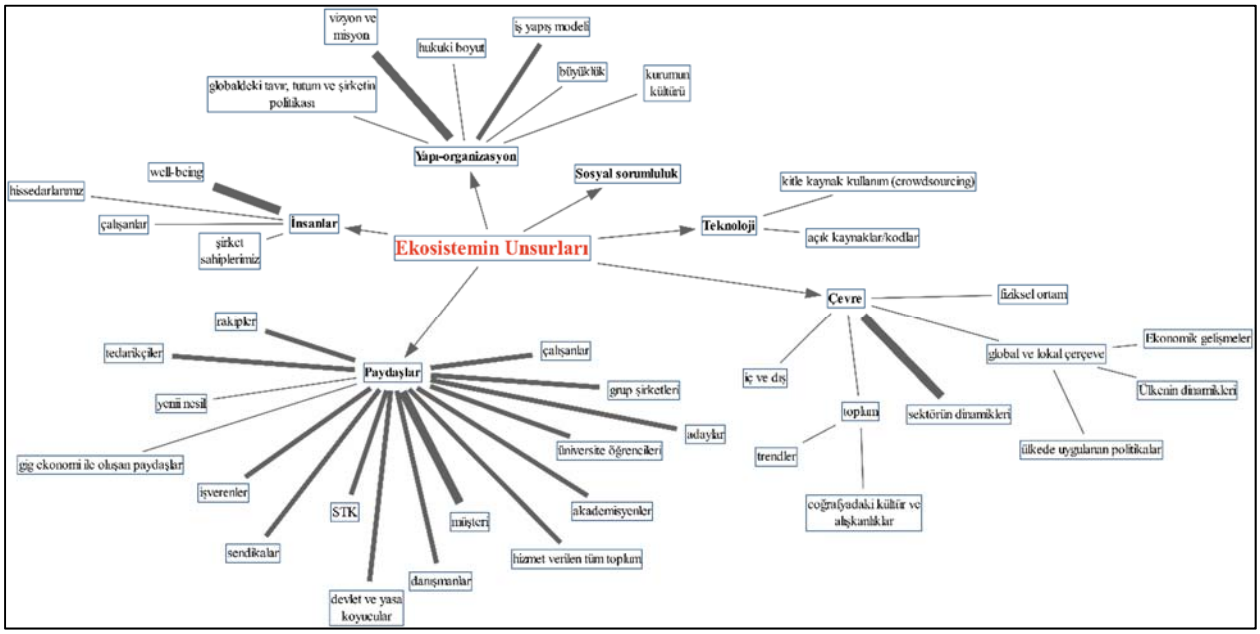
2. İK ekosistemini tanımlamanız istenseydi, tanımınızda ekosistemin hangi unsurlarına yer verirdiniz?
3. İK ekosistemini hangi ifadelerle/sıfatlarla tanımlarsınız? Sizi bu ifadeleri/sıfatları seçmeye yönlendiren İK ekosisteminin en belirgin özellikleri nelerdir?
4. İK ekosistemini oluşturan bu unsurlar İK stratejisinde ne derece etkilidir? Strateji belirlenirken bu unsurlar göz önünde bulunduruluyor mu?
5. İK ekosistemini düşündüğünüzde, bu ekosistemin unsurları arasında nasıl bir iletişim, etkileşim olacağını düşünürsünüz?

Odak grup çalışmalarına ilişkin ses kayıtları *Scrintal* yazılımı kullanılarak deşifre edilmiş; nitel veri analizi Tümevarıma Dayalı Nitel İçerik Analizi tekniği ile MAXQDA20 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda odak grup çalışması verileri alanda deneyimli uzman araştırmacımız tarafından bütünüyle tümevarımsal *(inductive)* ve açık kodlama yöntemi ile kodlanmıştır. Ardından bu açık kodlar kendi içinde temalara göre üst kodların altında gruplandırılmış ve katman olarak ana gruplar oluşturulana kadar gruplamaya devam edilmiştir.

4. Bulgular

Ekosistemin ana unsurlarının *paydaşlar, teknoloji, çevre, yapı-organizasyon, insanlar, sosyal sorumluluk* olduğu görülmüştür. Şekil 1'de verilen kavram haritası bu unsurların altında yer

alan temaları göstermektedir. Ekosistemin karmaşık, çok katmanlı ve bileşenli yapısı, unsurlar ayrıştırılmaya başlandığında kendisini göstermeye başlamaktadır.



Şekil 1. İK Ekosisteminin Unsurları Kavram Haritası

Katılımcılardan birinin unsurlara dair bütünsel bir tarifi şu şekildedir:

- '*Makrodan belki mikroya doğru inmek daha mantıklı geliyor, içinde bulunduğunuz pazarın dinamikleri çok önemli. Bu pazarın dinamiklerinden bahsederken sosyal, kültürel, ekonomik, teknolojik açıdan bakabilirsiniz. Bunlar çünkü sizin iş yapış modellerinizi, iş yapış modelleri de insan kaynakları işletim yapınızı ciddi anlamda etkiliyor. Ulusal, uluslararası firmalarda merkezdeki uygulamaların tamamını her ülkede hayata geçiremiyorsunuz. Çünkü dediğim gibi bu makro bakış açısından dolayı bazıları geçerli, bazıları değil … İşin biraz daha mikro tarafına indiğimizde ekosistemin paydaşlarında kesinlikle insan, çalışanlarımız var. İnsanları kendi içerisinde kırmaya gittiğimde; çalışanlar, yönetici pozisyonunda olanlar, üst düzeyde olanlar; çünkü her birinin ihtiyaçları farklı, beklentileri farklı insan kaynaklarından. Aynı zamanda, belli bir noktada eğer Board' da toplantılara giriyorsanız, paydaşlarınızın içerisine bu sefer hissedarlar giriyor, halka açık şirketseniz muhakkak orada toplantılarda verdiğiniz bilgiler… Paydaşların haricinde tabii ki bir de sistemi destekleyen üçüncü partilerimiz var. Bunun içerisine teknolojik çözüm sağlayıcılardan, danışmanlara, ücret çalışmalarından, tutun da değişim yönetimi konusundaki danışmanlara kadar; bir*

şirketin içerisinde olmayan, ama sisteme değer yaratan paydaşlarımız var. Benim aklıma ekosistem denince bunlar geliyor.' (Odak grup 1; Paragraf: 6).

5. Sonuç ve Tartışma

Ekosistem yaklaşımı, son dönemde aktörler arasında bağımlılığın arttığı, yapıların karmaşıklaştığı, dijitalleşmenin ve teknoloji yoğun uygulamaların entegre edildiği İKY alanındaki içerik ve süreçlerin incelenmesinde yeni bir açılım yaratmıştır (bkz. Snell ve Morris, 2021; Garavan ve diğerleri, 2019). Yönetim ve organizasyon alanında güncel kavramlardan biri olarak nitelenen ekosistem yaklaşımının (Koçel, 2017) bir paradigma niteliğinde olduğu ve yeni çalışma düzeninin kurgulanmasında önemli rol oynadığı tartışılmaktadır (Ulrich ve Yeung, 2019; Johnson, 2019).

Yaygın İK bakış açısının gözden geçirilmesine ilişkin ihtiyaç ile ortaya çıkan kapsamlı bir araştırmanın ilk fazını oluşturan Türkiye İK ekosistemi unsurlarının belirlenmesi çalışmasında üst yönetimin sesine kulak verilmiştir. Bu kararda üst yöneticilerin bir işletmenin politika ve uygulamalarının geliştirilmesinde söz sahibi olmaları ve örgüt hiyerarşisinde stratejik konumda yer almaları etkili olmuştur. İlerleyen fazlarda ise, unsurlar arasındaki iletişim-etkileşim-kaynak alışverişlerinin ortaya çıkarılması hedeflenmekte; farklı örneklem gruplarına da ulaşılması hedeflenmektedir. Böylelikle Türkiye İK ekosisteminin unsurlarının belirlenmesi amacının gerçekleştirilebilmesine biraz daha yaklaşılacağı düşünülmektedir.

İlk fazda gerçekleştirilen odak grup çalışmalarında İK Ekosistemini oluşturan unsurlara ilişkin bulgular arasında "çevre", "insanlar", "paydaşlar", "yapı", "kültür" ve "teknoloji" kavramları öne çıkmıştır. Bu bulgular, katılımcıların İK ekosistemini oluşturan karmaşık ve çok aktörlü yapıyı ortaya koyabildiklerine işaret etmektedir. Bahsi geçen kavramların altında pek çok unsur yer almakta, unsurların sayısının fazla olması Türkiye İK ekosisteminin karmaşıklığına işaret etmektedir (Scott, 1992).

Katılımcılar İK Ekosisteminin merkezinde "insan" olduğunu ve insanı etkileyen her türlü unsurun bu sistemin içinde yer alabileceğini ifade etmişlerdir. Bir katılımcı, kurumun içinde bulunduğu "pazarın dinamiklerinin" insan yönetimini ve iş yapış şekillerini etkilediğini belirterek kurumun dış çevre ile uyum içinde olması gerektiğini dile getirmiştir. Ashby (1962) 'çeşitlilik zorunluluğu kanununda (law of requisite variety)' her sistemin içinde barındığı çevrenin karmaşık yapısını yansıtması gerektiğini aksi takdirde karşılaştığı problemler ve fırsatlara yanıt veremeyeceğini belirtmektedir. Kang, Morris ve Snell (2007) kurumların

karmaşıklığı ve işin doğası genişledikçe birbirleri ile dayanışma ve yardım içinde olan daha geniş çaplı bir ekosistem düşünmemiz gerektiğinin kaçınılmaz olduğunu savunmaktadırlar. Araştırma bulguları Türkiye İK ekosisteminin de iç ve dış unsurları barındıran geniş çaplı bir ekosistem olarak algılandığına işaret etmektedir. Bu bağlamda strateji-çevre uyumu sistemin sürdürülebilirliği açısından kritik olup, çok katmanlı, örgüt stratejisi ve uygulamalarına entegre edilebilecek (Wright ve Ulrich, 2017) taze ve gerçekçi yaklaşımlara ihtiyaç duyulmakta olduğunu ifade etme gerekmektedir (Capelli ve Keller, 2013). Bunda da İK üst yöneticilerinin ekosistemi nasıl algıladıklarının ve ihtiyaç duyulan yaklaşım değişiminde üstlenecekleri rolün belirgin olacağı tartışmasızdır.

Kaynakça

Ashby, R.W. (1962). *Principles of the self-organizing system*. H. von Foerster ve G.W. Zopf (Der/Eds.), Principles of self-organization: 255-278. New York: Pergamon.

Ashford, S.J., Caza, B.B., & Reid, E.M. (2018) From surviving to thriving in the gig economy: A research agenda for individuals in the new world of work. *Research in Organizational Behavior*, *38*: 23–41.

Beer, S. (1972). *Brain of the firm.* London: The Penguin Press.

Boulding, K. (1956). General systems theory- The skeleton of science. *Management Science, 2*(3): 197-208.

Butterick, M., & Charlwood, A. (2021). HRM and the COVID-19 pandemic: How can we stop making a bad situation worse? *Human Resource Management Journal*. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12344.

Camuffo, A., & De Stefano, F. (2019). Getting access to strategic human capital resources: A multiple strategic factor market approach. In A. J. Nyberg & T. P. Moliterno (Eds.), *Handbook of research on strategic human capital resources*. Edward Elgar Publishing

Cappelli, P., & Keller, J. (2013). Classifying work in the new economy. *Advances in Magnetic Resonance*, *38*(4), 575–596.

Checkland, P. (1997). *Systems thinking, Systems practice.* Chichester: John Wiley & Sons Ltd.

Garavan, T. N., McCarthy, A., & Carbery, R. (2019). An ecosystems perspective on international human resource development: A meta-synthesis of the literature. *Human Resource Development Review, 18*(2): 248-288.

Golinelli, G. M. (2010). Viable Systems Approach (VSA): *Governing business dynamics.* Padova: Kluwer (CEDAM).

Harney, B., & Collings, D. G. (2021). Navigating the shifting landscapes of HRM. *Human Resource Management Review*, 100824. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100824.

Johnson, W. (2019). Your organization needs a learning ecosystem. *Harvard Business Review*, July 22.

Kaban, Z. Y. (1994). Genel sistem teorisi ve sibernetik. *Marmara İletişim Dergisi, 8*: 219-226.

Kang, S.C., Morris, S., & Snell, S.A. (2007). Relational archetypes, organizational learning, and value creation: Extending the human capital architecture. *Academy of Management Review, special issue, 32* (1): 236-256.

Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* 2nd Edition. New York: Wiley.

Kinnie, N., & Swart, J. (2020). Cross-boundary working: Implications for HRM theory, methods, and practice. *Human Resource Management Journal*, *30*(1), 86–99.

Koçel, T. (2017). Yönetim ve organizasyonda metodoloji ve güncel kavramlar. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46: 3-8.

Mars, M. M, & Bronstein, J. L. (2018). The promise of the organizational ecosystem metaphor: An argument for biological rigor. *Journal of Management Inquiry, 27(*4): 383-391. doi:10.1177/1056492617706546

Mele, C., Pels, J., & Polses, F. (2010). A brief review of systems theories and their managerial applications. *Service Science, 2*(1-2): 126-135.

Schneider, A., Wickert, C., & Marti, E. (2017). Reducing complexity by creating complexity: A systems theory perspective on how organizations respond to their environments. *Journal of Management Studies, 54*(2): 182-208. doi:0.1111/joms.12206

Scott, W. R. (1992). *Organizations: Rational, natural, and open systems.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Snell, S., & Morris, S. (2021). *Time for realignment: The HR ecosystem*. Academy of Management Perspectives, Symposium, 35(2). https://doi.org/10.5465/amp.2018.0069

TDK Büyük Sözlük, http://sozluk.gov.tr. Erişim Tarihi: 02.06.2021.

Trist, E., & Emery, F. (1960). *Socio-technical systems theory*. vol. 2, Oxford: Pergamon.

Ulrich, D., & Yeung, A. (2019). Agility: The new response to dynamic change. *Strategic HR Review,18*(4): 161-167.

Von Bertalanffy, L. (1968). *General systems theory: Foundations, development, applications.* New York: George Braziller.

Wright, P.M., & Ulrich, M. D. (2017). A road well-traveled: The past, present, and future journey of strategic human resource management. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 45-65.

SAĞLIK ÇALIŞANLARININ COVID-19 KAYNAKLI STRES DENEYİMLERİ: GÜÇLENDİRİCİ STRES ANLAYIŞININ VE PSİKOLOJİK DAYANIKLILIĞIN ETKİLERİ

Arş. Gör. Sevgi EMİRZA
Dokuz Eylül Üniversitesi, sevgi.bakar@deu.edu.tr

Gizem YILMAZ KOZCU
yilmazgizem@yahoo.com

Özet

Bu araştırmada, sağlık çalışanlarının COVID-19 döneminde yaşadıkları stresin sonuçlarına etki edebilecek iki önemli bireysel faktör incelenmiştir. Bu faktörler güçlendirici stres anlayışı ve psikolojik dayanıklılık kavramlarıdır. Buna göre, sağlık çalışanlarının COVID-19'dan kaynaklı strese karşı güçlendirici stres anlayışına (stress-is-enhancing mindset) sahip olmalarının ve psikolojik dayanıklılıklarının fazla olmasının çalışanların psikolojik sağlıklarını olumlu yönde etkileyeceği önerilmektedir. Bir hastanede çalışan 160 sağlık çalışanından toplanan veriler yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, hem COVID-19 stresine karşı güçlendirici bir stres anlayışının hem de psikolojik dayanıklılığın çalışanların COVID-19 stresi ile başa çıkabilmek için ihtiyaç duydukları kaynakları arttırdığı ve kaynakların daha yüksek değerlendirilmesinin de çalışanların psikolojik iyi oluşunu olumlu yönde etkilediği ve hastalanma endişelerini azalttığı bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Güçlendirici Stres Anlayışı, COVID-19 Stresi, Psikolojik Dayanıklılık, Psikolojik İyi Oluş, Hastalanma Endişesi*

1. Giriş

Sağlık çalışanları, COVID-19 döneminin en önemli kahramanları arasında yer almaktadır. Yapılan çalışmalar, pandemi döneminde sağlık çalışanlarının zorlu koşullarda ve uzun saatler boyunca büyük çaba harcamak zorunda kaldıklarını ve ciddi boyutlarda stres ve endişe yaşadıklarını göstermektedir (Ferry vd., 2021). Sağlık çalışanlarının yaşadıkları bu stres onların psikolojik sağlıklarını olumsuz yönde etkilemekte ve uzun süreli strese bağlı olarak psikolojik ve zihinsel sorunlar yaşamaktadırlar (Benfante vd., 2020).

Bu araştırmada, sağlık çalışanlarının COVID-19 pandemisi döneminde hastane ortamında yaşadıkları stresin psikolojik sağlıkları üzerindeki olumsuz sonuçlarına etki eden iki öncül incelenmektedir. Bu öncüllerden ilki güçlendirici stres anlayışı iken, ikincisi psikolojik dayanıklılıktır. Bu öncüllerin çalışanların psikolojik sağlıkları üzerindeki etkilerini açıklayan önemli bir mekanizma olarak kaynak/talep algısı önerilmektedir. Buna göre, güçlendirici stres

anlayışının ve psikolojik dayanıklılığın çalışanların kaynak/talep algısı aracılığı ile onların psikolojik iyi oluşlarını ve hastalık kapma endişelerini azaltması beklenmektedir.

Bu araştırmada önerilen kuramsal model temelde stres anlayışı kuramına dayandırılmaktadır (Crum vd., 2013). Bu kurama göre, bazı bireyler stresin olumlu çıktılarına odaklanırken, diğer kişiler stresin olumsuz yönlerine odaklanmaktadır. Dahası, bireylerin stres anlayışı, psikolojik dayanıklılıkta olduğu gibi (DeTore vd., 2021), iyi planlanmış müdahale programları aracılığı ile geliştirilebilmektedir (Keech vd., 2019). Bu araştırmada önerilen model, stres anlayışı kuramını COVID-19 bağlamında ve sağlık çalışanları açıcısından test ederek stres yazınına önemli bir katkı sağlamaktadır. Dahası, bu araştırmanın bulgularının COVID-19 gibi önemli kriz durumlarında sağlık çalışanlarının psikolojik sağlıklarının korunmasında izlenebilecek politikalar ile ilgili rehberlik sağlayarak pratik katkılar sunacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Stres anlayışı kuramı, zorluklar karşısında bireylerin gösterdiği bir tepki olarak ortaya çıkan tresin her koşulda zararlı olduğu görüşüne karşı çıkarak diğer stres yaklaşımlarından ayrışmaktadır. Buna göre stresi kendi başına iyi ya da kötü olarak değerlendirmek yerine, bireyin o anda yaşadığı stresin sonuçlarını nasıl değerlendirdiği daha önemli hale gelmektedir. Güçlendirici stres anlayışına sahip bir kişi stresi olumlu yönde değerlendirir ve stresin performans, üretkenlik, öğrenme ve kişinin gelişimi üzerindeki iyileştirici etkilerine odaklanır. Zayıflatıcı stres (stress-is-debilitating) anlayışına sahip bir kişi ise stresi olumsuz bir gözle değerlendirir ve stresin çeşitli alanlardaki zararlı etkilerine odaklanır.

Çalışmalar stres anlayışının kişinin psikolojik sağlığını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Güçlendirici stres anlayışına sahip kişilerin yaşam tatmini ve genel sağlığı artarken, olumsuz olaylar karşısında deneyimledikleri sıkıntı, endişe ve depresif semptomlar çok daha az olmaktadır (Crum vd., 2013; Park vd., 2017).

Bu bulgulara dayanarak, bu araştırmada sağlık çalışanlarının güçlendirici stres anlayışına sahip olmasının psikolojik iyi oluşlarını iyileştirici ve hastalanma endişelerini ise azaltıcı bir etki göstermesi beklenmektedir. Güçlendirici stres anlayışının sağlık çalışanlarının psikolojik sağlıkları üzerindeki olumlu etkilerinin bireylerin stres yaratan durum ile ilgili yaptığı bilişsel değerlendirmeler (cognitive appraisals) aracılığı ile gerçekleşmesi beklenmektedir. Biyopsikososyal stres yaklaşımı (Blascovich ve Mendes, 2000) ve etkileşimsel stres kuramını (Lazarus, 1999) takiben bireylerin stres kaynağı olan durumun getirdiği taleplere ve tehditlere

kıyasla durumun üstesinden gelebilecek kaynaklara (kaynak/talep) sahip olduklarını düşünmelerinin psikolojik sağlıklarını olumlu yönde etkileyebileceği düşünülmektedir. Buna göre, güçlendirici stres anlayışına sahip sağlık çalışanlarının COVID-19 pandemisinden kaynaklı olarak hastanede deneyimledikleri stres karşısında daha yüksek kaynak/tehdit algısına sahip olmaları ve bu kaynak/tehdit algısının da çalışanların psikolojik sağlığına (daha fazla psikolojik iyi oluş ve daha az hastalanma endişesi) olumlu katkı sağlaması beklenmektedir.

Hipotez 1a: Çalışanların kaynak/tehdit değerlendirmeleri güçlendirici stres ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiye aracılık edecektir.

Hipotez 1b: Çalışanların kaynak/tehdit değerlendirmeleri güçlendirici stres ve hastalanma endişesi arasındaki ilişkiye aracılık edecektir.

Psikolojik dayanıklılık, bireyin veya örgütün zor bir durumla baş etmesini ve bu durumla hareket edebilmesini ve bu durumdan zarar görmeden kurtulmasını sağlayan özellikler olarak ifade edilmektedir (Pelling ve Uitto, 2001). Bireysel dayanıklılık, bireyleri çalışma ortamlarındaki sıkıntılardan bireyleri koruyabilecek gerekli bir beceri olarak görülmektedir (Jackson vd, 2007). Ayrıca dayanıklı bireyler uzun vadede sağlıklı psikolojik yeterlilik gösterebilir (Werner, 1993). Bireysel dayanıklılık, zorlu koşullara rağmen mevcut performans düzeylerini kalıcı olarak koruyabilmeyi sağlar (Ablett ve Jones, 2007).

Psikolojik dayanıklılık, güçlendirici stres anlayışına benzer şekilde sağlık çalışanlarının yaşadığı zorlu ve sıkıntılı koşullara daha olumlu bir bakış açısı geliştirmesini sağlamaktadır. Psikolojik dayanıklılığı yüksek olan çalışanlar stres yaratan durumun talepleri karşısında bunların üstesinden gelmelerini sağlayacak kaynağa sahip oldukları algısını geliştirebilir ve böylece stresli durumu üstesinden gelinecek bir fırsat (challenge) olarak deneyimleyebilirler (Seery, 2011; Yao ve Hsieh, 2019). Böylece, psikolojik dayanıklılığı yüksek çalışanlar daha yüksek kaynak/talep algısı aracılığı ile psikolojik sağlıklarını koruyabilirler (Foster vd., 2019; Gomes, Faria ve Lopez, 2016).

Hipotez 2a: Çalışanların kaynak/tehdit değerlendirmeleri psikolojik dayanıklılık ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkiye aracılık edecektir.

Hipotez 2b: Çalışanların kaynak/tehdit değerlendirmeleri psikolojik dayanıklılık ve hastalanma endişesi arasındaki ilişkiye aracılık edecektir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma için, Sağlık Bakanlığı'ndan (2021-04-20T21_08_50) ve ayrıca üniversitenin Kurumsal Etik Kurulu'ndan etik onay alınmıştır. Veriler Türkiye'de bir kamu hastanesinde çalışan sağlık personelinden toplanmıştır. Veri toplama, sağlık personelinin yoğun programı göz önüne alınarak, kesitsel anket tasarımı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya hastanede çalışan 277 personelden 169'u katılmıştır. Eksik yanıtlanan anketler çıkarıldıktan sonra, nihai örneklem 160 sağlık çalışanından oluşmuştur. Katılımcıların yaş ortalaması 38'dir (SS = 9.01), ortalama iş tecrübesi 13,5 yıldır (SS = ***Ölçüm araçları***

Hastalanma endişesi hariç, tüm ölçüm araçlarında 5'li Likert tipi (1 = Hiç katılmıyorum, 5 = Tamamen katılıyorum) ölçek kullanılmıştır.

Stres anlayışı(α = .84). Crum vd. (2013) tarafından geliştirilen sekiz maddelik özel stres anlayışı ölçeği kullanılmıştır. Katılımcılardan, Covid-19 döneminde bir hastanede sağlık personeli olarak çalışıyor olmanın yarattığı stresi düşünmeleri istenmiştir. Daha sonra bu özel stresin etkilerini değerlendirmeleri istenmiştir. Örnek bir madde şöyledir: "Bu stresi deneyimlemek benim öğrenmemi ve gelişmemi kolaylaştırıyor".

Psikolojik Dayanıklılık (α = .86). Smith arkadaşlarının (2008) geliştirdiği altı maddelik ölçek kullanılmıştır. Örnek bir madde şöyledir: "Zor zamanlardan sonra çabucak toparlanırım".

Kaynak/Talep Değerlendirmesi (Kaynak α = .85, *Talep* α = .85). Berry Mendes vd.'nin (2007) çalışmasını takiben beş madde kaynak, altı madde talep değerlendirmesi olmak üzere 11 maddelik ölçek kullanılmıştır. Kaynak değerlendirmeleri toplamı talep değerlendirmeleri toplamına bölünerek tek bir oransal puan elde edilmiştir. Bu puan ne kadar yüksekse kişinin stresli duruma karşı o denli kaynağa ve beceriye sahip oldukları anlamı çıkmaktadır. Kaynak değerlendirmesinden örnek bir madde şöyledir: "Covid-19 döneminde hastane çalışmanın getirdiği zorluklar karşısında iyi performans göstermek için gereken becerilere sahibim". Talep değerlendirmesinden örnek bir madde şöyledir: "Covid-19 döneminde hastanede çalışmak zihinsel ve fiziksel olarak çok fazla çaba gerektiren bir iş".

Psikolojik İyi Oluş (α = .87). Dünya sağlık örgütünün beş maddelik psikolojik iyi oluş ölçeği (WHO-5) kullanılarak bireylerin son iki haftalık dönemde nasıl hissettikleri sorulmuştur (Topp vd., 2015). Örnek bir madde şöyledir: "Kendimi neşeli ve keyifli hissettim".

Hastalanma Endişesi (α = .78). Peltz vd. (2020) tarafından geliştirilen dört maddelik ölçek ile bireylerin son iki haftada COVID-19'a yakalanma ve/veya bulaştırma endişeleri değerlendirilmiştir. Örnek bir soru şöyledir: "COVİD-19'a maruz kalma ihtimaliniz ile ilgili ne

kadar stresli ya da endişeli hissettiniz?". 7'li Likert tipi (1 = Hiç, 7 = Aşırı derecede) ölçek kullanılmıştır.

4. Bulgular

Değişkenlerin ayırt edici geçerliliğini sınamak için kümelenmiş doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Madde/örneklem oranı düşük olduğu için parselleme yöntemi benimsenmiştir. En fazla madde sayısına sahip olan sekiz maddelik stres anlayışı ölçeği iki parsel ile gösterilmiştir. Altı faktörlü modelin farklı sayıda faktöre sahip alternatif modellerin her birine kıyasla en iyi uyum iyiliği değerlerine sahip olduğu görülmüş, χ^2 = 462.79, df = 309, CFI = .93, TLI = .92, RMSEA = .06, SRMR = .06, ve böylece ölçeğin ayırd edici geçerliliği desteklenmiştir.

Hipotezlerin testi için AMOS üzerinden yapısal eşitlik modellemesi yapılmıştır. Öncelikle önerilen modelin uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir olduğu görüşmüştür, χ^2 = 182.76, df = 114, CFI = .95, TLI = .94, RMSEA = .06, SRMR = .06. Hata bakımından düzeltilmiş bootstrapping yöntemi (1000 örneklem) kullanılarak yapılan aracılık testinde %95 güven aralığının sıfır içerip içermediğine bakılmıştır.

Birinci hipotezde güçlendirici stres anlayışının, psikolojik iyi oluş ve hastalanma endişesi üzerindeki etkilerinin kaynak/talep değerlendirilmesi aracılığı ile gerçekleşeceği iddia edilmiştir. Bulgular, güçlendirici stres anlayışının kaynak/talep aracılığı ile psikolojik iyi oluş üzerindeki dolaylı etkisinin olumlu (β = .64) olduğunu ve %95 güven aralığının sıfır içermediğini göstermiştir, GA_{95}[.189, .652]. Hipotez 1a desteklenmiştir. Yine analiz sonuçları, güçlendirici stres anlayışının kaynak/talep aracılığı ile hastalanma endişesi üzerindeki dolaylı etkisinin olumsuz (β = -.89) olduğunu ve %95 güven aralığının sıfır içermediğini göstermiştir, GA_{95}[-.564, -277]. Hipotez 1b desteklenmiştir.

İkinci hipotezde psikolojik dayanıklılığın, psikolojik iyi oluş ve hastalanma endişesi üzerindeki etkilerinin kaynak/talep değerlendirilmesi aracılığı ile gerçekleşeceği iddia edilmiştir. Bulgular, psikolojik dayanıklılığın kaynak/talep aracılığı ile psikolojik iyi oluş üzerindeki dolaylı etkisinin olumlu (β = .27) olduğunu ve %95 güven aralığının sıfır içermediğini göstermiştir, GA_{95}[.047, .400]. Hipotez 2a desteklenmiştir. Yine analiz sonuçları, psikolojik dayanıklılığın, kaynak/talep aracılığı ile hastalanma endişesi üzerindeki dolaylı etkisinin olumsuz (β = -.37) olduğunu ve %95 güven aralığının sıfır içermediğini göstermiştir, GA_{95}[-.438, -.026]. Hipotez 2b desteklenmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada, güçlendirici stres anlayışı ve psikolojik dayanıklılık kavramları sağlık çalışanlarının COVID-19 pandemisi döneminde psikolojik sağlıklarına olumlu yönde etki edebilecek iki faktör olarak incelenmiştir. Yapılan analizler sonucu, gerek güçlendirici stres anlayışının gerekse psikolojik dayanıklılığın, COVID-19 döneminde hastanede çalışmadan kaynaklı yaşanan stres karşısında çalışanların kendilerini daha donanımlı ve daha fazla kaynağa sahip olarak değerlendirmelerini sağlayarak çalışanların psikolojik sağlığını (daha fazla psikolojik iyi oluş ve daha az hastalanma korkusu) iyi yönde etkilediğini gösterilmiştir.

Pandemi boyunca yapılan çalışmalar, bu dönemde stres, travma sonrası stres bozukluğu, duygusal tükenmişlik ve depresyon gibi çok çeşitli psikolojik, zihinsel ve psikolojik sorunlar deneyimleyen sağlık çalışanlarının iyi oluşu için geliştirilecek politikalar için sık sık çağrı yapmışlardır (Chirico vd., 2021; Krystal, 2020). Stres alan yazında birikmiş kuramsal bilgi bu açıdan yol gösterici olsa da, farklı yaklaşımların sahada aktif olarak test edilmesi, en etkili yöntemlerin belirlenmesini kolaylaştırabilir. Bu araştırmada elde edilen bulgular ışığında, sağlık çalışanları için politika geliştirecek otoritelerin, çalışanların güçlendirici stres anlayışlarını ve psikolojik dayanıklılıklarını geliştirecek programlar tasarlamaları önerilmektedir.

Bu çalışmanın önemli bir kısıtı, kesitsel bir araştırma tasarımının benimsenmiş olmasıdır. Bu tür bir tasarım, neden-sonuç ilişkisine dair çıkarımlar yapmayı engellediği gibi, kavramlar arasında ters nedensellik ihtimalini bertaraf etmeyi de engellemektedir. Bu sebeple, gelecek çalışmaların boylamsal araştırma deseni kullanarak önerilen modeli test etmesi bulguların güvenilirliğini arttırabilir.

Kaynakça

Ablett, J., & Jones, R. S. (2007). Resilience and wellbeing in palliative care staff: A qualitative study of hospice nurses' experience of work. *Psycho-oncology, 16*, 733-740.

Benfante, A., Di Tella, M., Romeo, A., & Castelli, L. (2020). Traumatic stress in healthcare workers during COVID-19 pandemic: A review of the immediate impact. *Frontiers in Psychology, 11*, 2816.

Berry Mendes, W., Gray, H. M., Mendoza-Denton, R., Major, B., & Epel, E. S. (2007). Why egalitarianism might be good for your health: Physiological thriving during stressful intergroup encounters. *Psychological Science, 18*(11), 991-998.

Blascovich, J., & Mendes, W. B. (2000). Challenge and threat appraisals: The role of affective cues. In J. P. Forgas (Ed.), Feeling and thinking: The role of affect in social cognition (pp. 59–82). Cambridge University Press.

Chirico, F., Nucera, G., & Magnavita, N. (2021). Protecting the mental health of healthcare workers during the COVID-19 emergency. *BJPsych International, 18*(1), .

Crum, A. J., Salovey, P., & Achor, S. (2013). Rethinking stress: The role of mindsets in determining the stress response. *Journal of Personality and Social Psychology, 104*(4), 716-733.

DeTore, N. R., Sylvia, L., Park, E. R., Burke, A., Levison, J. H., Shannon, A., ... & Holt, D. J. (2021). Promoting resilience in healthcare workers during the COVID-19 pandemic with a brief online intervention. medRxiv.

Ferry, A. V., Wereski, R., Strachan, F. E., & Mills, N. L. (2021). Predictors of UK healthcare worker burnout during the COVID-19 pandemic. *QJM: An International Journal of Medicine.*

Foster, K., Roche, M., Delgado, C., Cuzzillo, C., Giandinoto, J. A., & Furness, T. (2019). Resilience and mental health nursing: An integrative review of international literature. *International journal of Mental Health Nursing, 28*(1), 71-85.

Gomes, A. R., Faria, S., & Lopes, H. (2016). Stress and psychological health: Testing the mediating role of cognitive appraisal. *Western Journal of Nursing Research, 38*(11), 1448-1468.

Jackson, D., Firtko, A., & Edenborough, M. (2007). Personal resilience as a strategy or surviving and thriving in the face of workplace adversity: A literature review. *Journal of Advanced Nursing, 60*(1), 1-9.

Keech, J. J., Hagger, M. S., & Hamilton, K. (2021). Changing stress mindsets with a novel imagery intervention: A randomized controlled trial. *Emotion, 21*(1), 123–136.

Krystal, J. H. (2020). Responding to the hidden pandemic for healthcare workers: stress. *Nature medicine, 26*(5), 639-639.

Lazarus, R.S. (1999). *Stress and emotion: A new synthesis*. New York: Springer.

Park, D., Yu, A., Metz, S. E., Tsukayama, E., Crum, A. J., & Duckworth, A. L. (2018). Beliefs about stress attenuate the relation among adverse life events, perceived distress, and self-control. *Child development, 89*(6), 2059-2069.

Pelling, M. & Uitto, J. I. (2001). Small island developing states: Natural disaster vulnerability and global change. *Environmental Hazards, 3*(2), 49-62.

Peltz, J. S., Daks, J. S., & Rogge, R. D. (2020). Mediators of the association between COVID-19-related stressors and parents' psychological flexibility and inflexibility: The roles of perceived sleep quality and energy. *Journal of Contextual Behavioral Science, 17,* 168-176.

Seery, M. D. (2011). Challenge or threat? Cardiovascular indexes of resilience and vulnerability to potential stress in humans. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews, 35*(7), 1603-1610.

Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., & Bernard, J. (2008). The brief resilience scale: assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine, 15*(3), 194-200.

Topp, C. W., Østergaard, S. D., Søndergaard, S., & Bech, P. (2015). The WHO-5 Well-Being Index: A systematic review of the literature. *Psychotherapy and Psychosomatics, 84*(3), 167-176.

Werner, E. E. (1993). Risk, resilience, and recovery: Perspectives from the Kauai Longitudinal Study. *Development and Psychopathology, 5*(4), 503-515.

Yao, Z. F., & Hsieh, S. (2019). Neurocognitive mechanism of human resilience: A conceptual framework and empirical review. *International Journal of Environmental Rand Public Health, 16*(24), 5123.

YÜKSEK-DÜŞÜK BAĞLAM İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL MUHALEFET DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Prof. Dr. Meliha Deniz BÖRÜ
Marmara Üniversitesi, denizboru@marmara.edu.tr

Kerem SANDIKÇI
Türk Telekom, krmsndkc@gmail.com

Özet

Örgütsel muhalefet kavramı temel olarak, çalışanların bulundukları organizasyon içerisinde alınan herhangi bir karar veya bir uygulamaya yönelik sahip oldukları fikirleri dile getirmeleri anlamına gelmektedir. Çalışanların fikirlerini ifade edebilmeleri, örgüt içerisinde alınan kararların kalitesinin arttırılmasına yönelik önem arz etse de örgütsel muhalefet davranışının gerçekleşmesi birçok değişkenle ilişki içerisinde gelişen karmaşık bir süreçtir. Bu çalışma kapsamında örgütsel muhalefet üzerinde önemli derecede etkiye sahip olan ilişkisel değişkenler arasında konumlandırılabilecek yüksek-düşük bağlam iletişimin etkisi incelenmiştir. Çalışma bulgularına göre yüksek bağlam iletişime sahip olan bireylerin yer değiştirmiş (dışsal) ve yatay muhalefet davranışı sergilediği gözlenirken, düşük bağlam iletişime sahip bireylerin sorgulayıcı açık muhalefet ve yatay muhalefet davranışı sergiledikleri sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel Muhalefet, Yüksek-Düşük Bağlam İletişim*

1. Giriş

Hızlı bir gelişim ve dönüşüm içerisinde bulunan günümüz dünyasında organizasyonlar bu dinamizmin getirdiği rekabet ortamı içerisinde varlıklarını sürdürebilmek ve öncü rol üstlenebilmek adına örgüt yapılarını, karar mekanizmalarını ve mevcut uygulamaları gözden geçirmek durumunda kalmaktadırlar. Bu doğrultuda bir örgüt içerisindeki çalışanların özgürce kendi fikirlerini ifade edebilmeleri önem arz etmektedir.

Bu aşamada her ne kadar ilk olarak zihinlerimizde olumsuz bir çağrışımda bulunsa da örgütsel muhalefet kavramını göz önünde bulundurabiliriz. Esas olarak anlaşmazlıkların ve farklı fikirlerin dile getirilmesi anlamını taşıyan ve organizasyon bünyeleri de dahil, hayatın her alanında kendini gösteren örgütsel muhalefet kavramı, bireylerin örgüt içerisinde karşıt görüşlerini ifade etmesiyle birlikte; karar kalitesini arttırıcı bilgilerin sağlanması, örgütlerin demokratikleşmesi ve doğru idaresiyle birlikte rekabet avantajının sağlanması, tükenmişliğin ve iş gücü kaybının azalması ve dolayısıyla iş tatmininin artması gibi örgüt açısından olumlu sonuçlar ortaya çıkmasına yardımcı olan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel muhalefet davranışı bütün olarak ele alındığında birçok değişkenle etkileşim içerisinde olan

oldukça karmaşık bir süreçtir. Bu sürecin daha da anlaşılır kılınması için her bir değişkenin mümkün olduğunca ayrı ayrı ele alınması gerekmektedir.

Örgütsel muhalefet süreci içerisinde bireylerin hangi davranışı tercih edecekleri bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenlerle yakın ilişki içerisindedir. Yapılan kültürlerarası çalışmalarda bireylerin kişilerarası ve örgütsel bağlamda iletişime olan farklı yaklaşımlarının, sergiledikleri örgütsel muhalefet davranışı üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Bu çalışma kapsamında incelenecek olan da ilişkisel değişkenler kategorisinde yer alan yüksek-düşük bağlamlı iletişimin bireylerin örgütsel muhalefet davranışı sergilemelerinde ne derece etkili olduğu yönünde olacaktır. Literatürde bu iki kavram arasındaki ilişkinin sınırlı çalışmaya konu olduğu görülmüştür. Bu açıdan bu çalışmanın uygulamaya fayda sağlaması yanında, yazındaki boşluğu doldurmaya ve ileride yapılacak olan çalışmalara yönelik katkı sağlayacağı öngörülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel Muhalefet

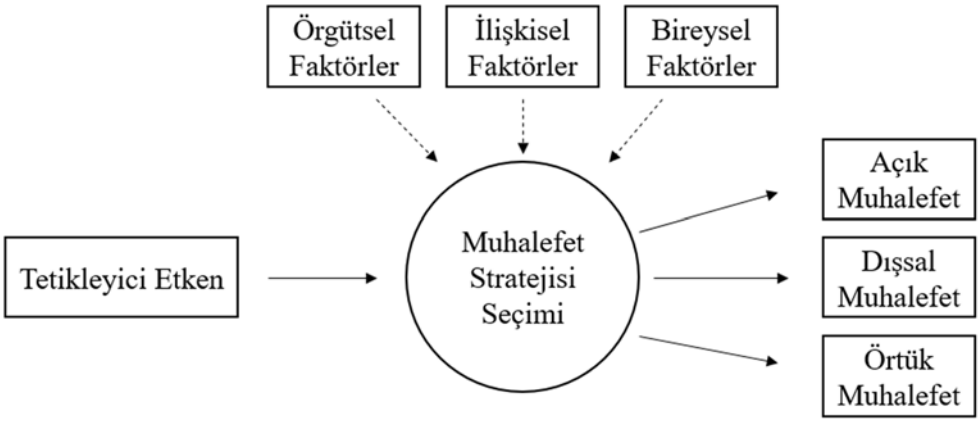
Örgüt içerisindeki muhalefet davranışı, örgütteki hem bireysel hem de örgütsel anlamda alınan kararların kalitesinin geliştirilmesi (Perlow & Repenning, 2009) ve alınan kararların dürüst ve akılcı bir şekilde farklı bakış açılarıyla değerlendirilmesiyle yenilikçiliğin arttırılmasını sağlaması açısından önem taşımaktadır (Zaini vd., 2014: 5). Benzer şekilde bir örgütün çevresel etmenlere en iyi şekilde uyum sağlayabilmesi ve kendini geliştirmesi için konumu itibariyle müşteri ile doğrudan iletişim içerisinde bulunan çalışanların fikirlerini ifade etmeleri bu açıdan önemlidir (Kassing, 2008: 180). Çalışanlar bu doğrultuda örgüt içerisinde sahip oldukları farklı fikirleri veya anlaşmazlıkları ifade ettiklerinde örgütsel muhalefet davranışı sergilemiş olurlar (Aytekin, 2019: 50).

Literatür incelendiğinde örgütsel muhalefet kavramına yönelik farklı tanımlamalar görmek mümkün olsa da bu kavramın modellemesini ve ölçek geliştirme çalışmasını (Kassing, 1997, 1998) ve kavramın farklı değişkenler ile ilişkisini incelemek üzere çalışmalar yapan Kassing'in yaptığı örgütsel muhalefet tanımına günümüzde sıkça başvurulmaktadır (Oral Ataç, 2015: 98-109). Buna göre örgütsel muhalefet temel olarak, *"örgüt çalışanlarının işyeriyle ilgili bir konudaki anlaşmazlığı veya fikir ayrılığını ifade etmesi"* şeklinde tanımlanmaktadır (Kassing, 1998).

Kassing (1997)'in örgütsel muhalefet üzerine yaptığı kavramsallaştırma çalışmalarından evvel bu kavram ile ilgili farklı çalışmalar yapılsa da, bu çalışmalar kapsamında örgütsel muhalefet genellikle "haber uçurma (whistleblowing)" ve "çalışan sesliliği" ekseninde açıklanmaktaydı

(Stewart, 1980; Redding, 1985; Sprague and Ruud, 1988; Gorden, 1988). Hâlbuki Kassing (1998)'e göre örgütsel muhalefet yalnızca örgüt içerisinde yapılan ve haber uçurma ile çalışan sesliliği kavramlarından farklı olarak ele alınması gereken bir kavramdır.

Örgütsel muhalefetin, çalışanların çokça farklı etmen ile etkileşim halinde olarak farklı yöntemlerle fikirlerini veya anlaşmazlıklarını ifade etmeleri sebebiyle karmaşık bir süreç olması (Kassing vd., 2012: 238) ve diğer çalışmalarda örgütsel muhalefete dair bu karmaşıklığı giderecek bir tablonun ortaya koyulmamış olmasından yola çıkarak Kassing (1997), kavrama yönelik şekil 1'deki gibi bir modelleme yapmıştır.



Şekil 1. Örgütsel Muhalefet Modeli

Kaynak: Kassing, 1997; Oral Ataç, 2015: 110.

Kassing (1997)'in oluşturduğu örgütsel muhalefet modeline göre bir tetikleyici unsur ile başlayan örgütsel muhalefet süreci; bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenlere bağlı olarak değişkenlik gösterir ve neticede *"açık (direk)", "dışsal (yer değiştirmiş)", "örtük (yatay)"* muhalefet davranışı olarak üç faklı biçimde ortaya çıkar. Buradaki tetikleyici unsurlar; çalışanlara yönelik davranışlar, örgütsel değişim, karar verme, etkisizlik, görev ve sorumluluk, kaynaklar, etik, performans değerlendirme, zararın önlenmesi gibi konulardan kaynaklanmaktadır (Kassing ve Armstrong, 2002). Bireyin sergileyeceği davranış üzerinde etkisi olan değişkenlerden bireysel değişkenler genellikle çalışanların nasıl iletişim kurmaya yatkın oldukları ile ilgiliyken ilişkisel değişkenler, çalışanların organizasyon içerisindeki diğer çalışanlarla ne kalitede iletişim kurduğuyla ve örgütsel değişkenler ise çalışanların bulundukları örgütü nasıl algıladıkları ile ilgilidir (Payne, 2014).

Modelin çıktısı olarak örgütsel muhalefet davranışlarından açık (direk) muhalefet, çalışanın kendisini açık ve direkt olarak yönetime ilettiği muhalefet şekli (Kassing, 1998); dışsal (yer değiştirmiş) muhalefet, çalışanların kendilerini doğrudan üstlerine ifade etmek yerine çeşitli

sebeplerden dolayı aslında içeride herhangi bir sonuç alamayacak olmalarına rağmen kendilerini iş dışındaki aile bireylerine, eş-dost veya arkadaşlarına ifade ettikleri muhalefet davranışı (Kassing, 1997); yatay (örtük) muhalefet ise bireylerin kendilerini durum üzerinde etkisi olmayacak çalışanlara veya daha alt düzey yöneticilere ifade ettikleri muhalefet davranışı olarak kısaca tanımlanabilir (Kassing, 2000b; Bouda, 2015).

2.2. Yüksek-Düşük Bağlam İletişim

Yüksek-düşük bağlam iletişim içerisindeki bağlam kavramı; bireylerin geçmişi, bilgi düzeyi, değerleri, iletişim anındaki duraklamaların ve sessizliklerin kullanımı, varsayımlar gibi iletilmek istenen mesaj etrafındaki ortam ve şartları ifade eder. Hall (1976) ise iletişim bağlamının insanların dünyayı yorumlamalarında ayrılmaz bir parça olduğunu ve bağlam olmadan iletilmek istenen mesajın tam olarak anlaşılamayacağını, çünkü yalnızca kelimelerin bu aktarımı gerçekleştirmekte yetersiz kalacağını belirtmiştir (Dozier, 1988).

Yüksek bağlamlı iletişim özet olarak; iletilmek istenen mesajın çok az bir bölümünün kodlanmış, net ve açık olduğu bir iletişim türüdür. Burada aktarılmak istenen bilgi veya mesaj fiziksel işaretlere, durumsal değişkenlere yüksek oranda bağlılık gösterdiğinden dolayı mesajın net bir şekilde aktarılmadığı ve mesajı alan tarafın satır aralarını görmelerinin beklendiği bir iletişim türü görülmektedir (Börü, 2007, s. 432; Nishimura vd., 2008, s. 785).

Düşük bağlamlı iletişim incelendiğinde ise yüksek bağlam iletişimin tam tersi yönde iletilmek istenen mesajın tüm yönleriyle net bir şekilde iletildiği, mesajın tümüyle aktarılan bilginin içerisinde yer aldığı bir iletişim türü görülmektedir (Hall, 1976; Erdem ve Günlü, 2006). Bu iletişim türünde insanların birbirlerine bilgi veya mesaj aktarırken yalnızca sözlü veya yazılı bir şekilde net olarak aktarılması mesajın karşı tarafa istenildiği gibi geçeceğinden emin olunması için yeterli olacaktır, hatta mesajın net olmadığı durumlar bu iletişim türünü kullanan bireylerin güvensizlik hissetmesine sebebiyet verebilir (Börü, 2007, s. 433).

Yüksek-düşük bağlamlı iletişim eğilimlerini ölçmeye yönelik Kültürel İletişim Ölçeği'ni geliştiren Erdem (2006), yüksek-düşük bağlam iletişim arasındaki karşılaştırmayı şekil 2'deki gibi aktarmıştır.

Şekil 2. Yüksek Bağlam-Düşük Bağlam İletişim Modeli

Kaynak: Erdem, 2006.

2.3. 3. Yüksek-Düşük Bağlamlı İletişim ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki Bağlantı

Örgütsel muhalefetin iletişim ile olan ilişkisi, kavrama yönelik yapılan tanımlamalarda karşımıza çıkmaktadır. Örneğin Payne (2007), *"örgütsel uygulamaları, davranışları ve politikaları değiştirmek üzere ortaya konan bir iletişim stratejisi",* Kassing (2011) ise *"çalışanların; memnuniyetsizlikleri hakkında, inovasyon, değişim gibi uygulamalar veya etik dışı durumlar hakkında geri bildirim sağladıkları bir iletişim yolu"* şeklinde yaptığı tanımlamalarda kavramın iletişim ile olan ilişkisini ön plana çıkarmışlardır.

Örgütsel muhalefet stratejisinin seçiminde etkili olan üç ana değişkenden biri olan ilişkisel değişkenler, bireylerin örgüt içerisinde ne kalitede ilişkilere sahip olduğunu temel alarak çalışanların hangi örgütsel muhalefet davranışını göstereceklerini açıklamaya çalışan değişkenler grubudur (Kassing, 2008). Bu değişken grubu altında konumlandırılabilecek yüksek-düşük bağlamlı iletişim modeli ilk kez Hall (1976) tarafından ortaya koyulan ve kültürleri yüksek-düşük bağlamlı olarak kategorileştirmesi neticesinde meydana gelen modeldir.

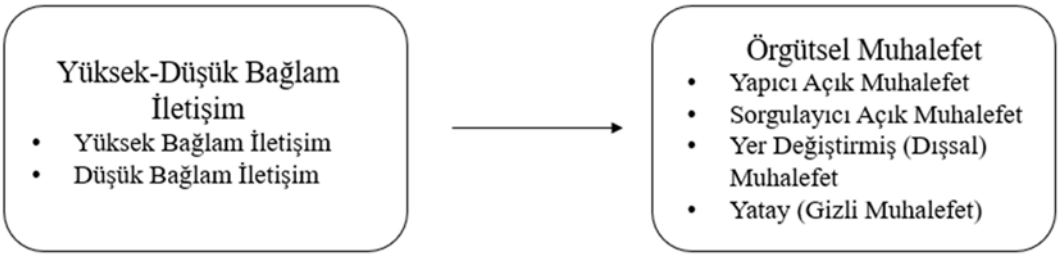
Bu doğrultuda incelemeler yapıldığında farklı kültürlere sahip toplulukların farklı iletişim modellerine sahip olduğu görülmektedir (Dozier, 1998; Börü, 2007). İletişim modellerindeki bu farklılık, farklı kültürel değerlere sahip insanların gösterdikleri muhalefet davranışlarının da farklılaşmasına sebep olmaktadır.

Croucher vd. (2009), Hindistanlılar ile Amerikalıların gösterdikleri muhalefet davranışları üzerine yaptıkları bir araştırmada Hint kültüründeki yüksek güç mesafesi ve toplulukçu yapı ile Hindistanlıların, Amerikalılara göre açık ve yatay muhalefeti daha az tercih ettikleri sonucuna

varmışlardır. Croucher vd. (2014) yaptıkları bir diğer çalışmada Finlandiya, Fransa, Almanya, İspanya ve Birleşik Krallık'ta 1184 kişinin katılımıyla iş yerinde ifade özgürlüğü ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi incelemiş ve göre Fransa ve Almanya'da ifade özgürlüğü ile örgütsel muhalefet davranışı arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu sonucuna varırken Birleşik Krallık'ta olumsuz yönde bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır. İspanya'da ise bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Finlandiya'da iş yerinde ifade özgürlüğü ile dikey muhalefet arasında negatif yönde; yatay muhalefet ile pozitif yönde bir ilişki olduğu, İspanya'da ise anlamlı bir sonuca varılamamıştır. Bu ülkelerden İspanya'nın yüksek bağlamlı, Birleşik Krallık ve Almanya'nın düşük bağlamlı ve Fransa'nın hem düşük hem yüksek bağlamlı kültürlere sahip olduklarını belirtebiliriz (Croucher vd., 2009).

Kültürlerarası çalışmalar doğrultusunda çalışanların örgütsel ve kişilerarası bağlamda iletişime olan yaklaşımlarının değişkenlik gösterdiği ve bu değişkenliklerin özellikle çalışanların örgütlerde gösterecekleri muhalefet davranışı üzerinde de etkisi olacağı gözlenmiştir (Croucher vd. 2009). Buradan hareketle kültürel farklılıklar neticesinde meydana gelen yüksek-düşük bağlam, farklı kültürlerde çalışanların farklı örgütsel muhalefet davranış yolunu tercih etmelerinin açıklanması noktasında yardımcı olabilir. Yüksek bağlamlı iletişimi tercih eden kültürlerde açık ve net bir iletişim daha az tercih edilir ve bu iletişim modelini tercih eden kültürler için yatay muhalefet grup içerisindeki birlikteliği ve dayanışmayı arttırabilecekken, açık muhalefet tam tersi yönde etkiye sebep olabilir. Croucher vd. (2014: 309), buradan yola çıkarak farklı kültürel değerlere sahip çalışanların örgüt içerisinde sergileyebilecekleri farklı davranışları daha iyi anlayabilmek için özellikle bağlam, muhalefet ve iş yerinde konuşma özgürlüğü gibi kavramlar arasındaki bağlantının incelenmesi gerektiğini dile getirmektedir.

Bu çalışma da yüksek-düşük bağlamlı iletişimin örgütsel muhalefet üzerindeki açıklayıcı katkısını ortaya koymayı hedeflemektedir. Araştırmanın modeli aşağıda sunulmaktadır.



Şekil 3. Araştırma Modeli

Bu modele bağlı olarak çalışmanın temel hipotezi

H_1: Yüksek-Düşük bağlamlı iletişimin örgütsel muhalefet üzerinde anlamlı bir katkısı vardır.

olarak belirlenmiştir. Bu temel hipotez literatürdeki boyutlar dikkate alınarak çalışmanın amacına uygun olarak alt hipotezler düzeyinde detaylandırılmıştır:

H_{1a}: Yüksek bağlam iletişimin yapıcı açık muhalefet ve sorgulayıcı açık muhalefet üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: Düşük bağlam iletişimin yapıcı açık muhalefet ve sorgulayıcı açık muhalefet üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1c}: Yüksek bağlam ve düşük bağlam iletişimin yer değiştirmiş (dışsal) muhalefet üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1d}: Yüksek bağlam ve düşük bağlam iletişimin yatay (gizli) muhalefet üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi vardır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma kantitatif bir çalışma olup, yüksek-düşük bağlam iletişimin örgütsel muhalefet üzerindeki etkisini ölçek üzere anket uygulamasından faydalanılmıştır. Anketin birinci kısımda kişisel bilgi formu, ikinci kısımda Kassing (2008)'in geliştirdiği ve Ötken ve Cenkçi (2013)'nin Türkçe'ye uyarlamasını yaptığı "örgütsel muhalefet" ölçeği (toplam 20 ifade), üçüncü kısımda Erdem (2006)'in geliştirdiği "kültürel iletişim" ölçeği (toplam 15 ifade) yer almaktadır.

Anket formu çevrimiçi ortamda, kolayda örneklem yöntemi ile 300 kişiye ulaştırılmış, geçerli 259 anket analizlere dâhil edilmiştir. Çalışmanın pandemi dönemine rastlaması sebebiyle, sadece online olarak ulaşılabilen ve gönüllü katılım sağlamayı kabul eden kişilerle sınırlı kalmıştır. Analizler SPSS paket programı kullanılarak yapılmış ve güvenilirlik, faktör analizi, regresyon analizi gibi istatistiksel yöntemler kullanılmıştır.

4. Bulgular

Araştırmaya katılan bireylerin demografik bilgileri Tablo 1'de sunulmaktadır. Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğunun bekâr olduğu, çocuğunun bulunmadığı, özel sektörde çalıştığı ve lisans mezunu oldukları görülmektedir. Ayrıca yaş dağılımına bakıldığında katılımcıların büyük çoğunluğunun gençlerden oluştuğu (%55'i 27 yaş ve altı) (mod:25; medyan:27; değişim aralığı 22-50), iş hayatında çok uzun süredir bulunmadıkları (%52'si 4 yıl

ve altı) (mod:1; medyan:4; değişim aralığı 22-50), büyük çoğunluğunun halen çalıştıkları işyerinde yeni olduğu (%57'si 2 yıl ve altı) (mod:1; medyan:2; değişim aralığı 22-50) görülmüştür.

Tablo 1. Demografik Bilgiler

Değişkenler		Frekans	Değişkenler		Frekans
Cinsiyet	Kadın	157	**İşyerindeki unvanı**	Yönetici	42
	Erkek	102		Uzman Yardımcısı	93
Medeni Durum	Evli	85		Uzman	72
	Bekâr	174		Kıdemli Uzman	14
Çocuk Sahibi Olma Durumu	Çocuk Var	64		Diğer	38
	Çocuk Yok	195	**Eğitim Durumu**	Ön lisans, Lise ve Altı	21
Sektör	Özel	238		Lisans	181
	Kamu	21		Yüksek Lisans ve Doktora	57

Çalışmanın hipotezlerini test etmeye geçmeden önce ölçeklerin güvenilirliklerine cronbach alpha ile bakılmıştır. Elde edilen sonuçlarda her iki ölçeğin de güvenilir olduğu ortaya çıkmıştır (örgütsel muhalefet α = .717; kültürel iletişim α = .732). Sonrasında ölçeklere faktör analizi uygulanarak ölçek boyutları ve her boyuta ilişkin güvenilirlik değerleri ile tanımlayıcı istatistikler ortaya konmuştur. (Tablo 2).

Tablo 2. Faktör Analizi Sonuçları

		α	Ortalama	%Varyans
Örgütsel Muhalefet *(Toplam varyans açıklayıcılığı %60,772)*	**Faktör 1: Yapıcı Açık Muhalefet**	,837	3,652	17,617
	Faktör 2: Sorgulayıcı Açık Muhalefet	,741	3,828	15,894
	Faktör 3: Yer Değiştirmiş (Dışsal) Muhalefet	,790	3,084	15,710
	Faktör 4: Yatay (Gizli) Muhalefet	,713	2,570	11,550
İletişim *(Toplam varyans açıklayıcılığı %54,77)*	**Faktör 1: Yüksek Bağlam**	,890	3,804	30,984
	Faktör 2: Düşük Bağlam	,809	2,622	23,786

Faktör analizi sonucunda örgütsel muhalefet ölçeği, Ötken ve Cenkçi (2013)'nin çalışmasındaki gibi dört faktör altında toplanmıştır. Analizlerde iki madde düşük ağırlığa sahip olduğu için kapsam dışı bırakılmıştır. Kültürel iletişim ölçeği ise Erdem (2006)'in çalışmasındaki gibi, iki faktör başlığı altında toplanmıştır ve düşük ağırlığa sahip bir madde kapsam dışı bırakılmıştır.

Çalışmanın modelini test etmeye geçmeden önce sektör açısından kamu ve özel sektörün özellikle muhalefet açısından birbirinden farklı olabileceğini düşünerek acaba bu iki sektör ayrı ayrı mı incelenmeli sorusuna cevap vermek üzere özel sektör çalışanları ile kamu çalışanları arasında örgütsel muhalefet ve iletişim faktörleri düzeyinde fark olup olmadığına bakılmıştır. Sonuçlar, istatistiksel olarak iki grup arasında anlamlı bir farklılığın olmadığını ortaya koymuştur. Bu nedenle her iki grup da örneklem içerisine dahil edilmiş, ayrıştırılmamıştır.

Faktör analizinden sonra elde edilen faktör boyutları ile araştırmanın modelini test etmek üzere regresyon analizi uygulanmıştır. Analizlerden elde edilen sonuçlar Tablo 3'te sunulmaktadır.

Tablo 3. Kültürel İletişim Faktörlerinin Örgütsel Muhalefet Faktörleri Üzerindeki Etkisi Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken *Örgütsel Muhalefet Faktörleri*	*Bağımsız Değişkenler* *Kültürel İletişim Faktörleri*	*B coefficients*	*t değeri*	*p değeri*	*R*	R^2	*F değeri*	*p değeri*
Yapıcı Açık Muhalefet	Düşük Bağlam İletişim	0,311	5,253	,000	0,097	0,093	27,596	,000
Sorgulayıcı Açık Muhalefet	Yüksek Bağlam İletişim	-0,291	-4,869	,000	0,084	0,081	23,709	,000
Yer Değiştirmiş (Dışsal) Muhalefet	Yüksek Bağlam İletişim	0,140	2,267	0,024	0,020	0,016	5,137	0,024
Yatay (Gizli) Muhalefet	Yüksek Bağlam İletişim	0,173	2,798	0,006	0,051	0,44	6,941	0,001
	Düşük Bağlam İletişim	0,182	2,934	0,004				

Elde edilen sonuçlara göre;

- Düşük bağlam iletişimin örgütsel muhalefet faktörlerinden yapıcı açık muhalefet üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı;
- Yüksek bağlam iletişimin örgütsel muhalefet faktörlerinden sorgulayıcı açık muhalefet üzerinde ters yönlü ve anlamlı;

- Yüksek bağlam iletişimin yer değiştirmiş (dışsal) muhalefet üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı;
- Yüksek ve düşük bağlamlı iletişimin her ikisinin de yatay (gizli) muhalefet üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı;

katkısı olduğu görülmüştür. Model açıklayıcılıklarına bakıldığında, değerlerin son derece düşük olduğu anlaşılmıştır. Bu sonuçlara göre çalışma hipotezlerinden H_{1a}, H_{1b} ve H_{1c}'nin kısmen doğrulandığını, H_{1d}'nin ise tamamen doğrulandığını görmekteyiz.

Çalışmada katılımcıların demografik özelliklerinin iletişimin muhalefet üzerindeki açıklayıcı etkisinde anlamlı bir farklılık yaratıp yaratmadıklarına da bakılmıştır. Yapılan analizlerde sadece yüksek bağlamlı iletişimin yer değiştirmiş dışsal muhalefet düzeyindeki katkısında cinsiyet değişkeni açısından anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Analizlere cinsiyet, kukla (dummy) değişken olarak dâhil edilmiştir.

Elde edilen sonuçlar aşağıda Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 4. Cinsiyet Değişkeni ile Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken *Örgütsel Muhalefet Faktörleri*	*Bağımsız Değişkenler* *Kültürel İletişim Faktörleri*	*Sabit*	*β standardize*	*β coefficients*	*t değeri*	*p değeri*	*R*	*R^2*	*F değeri*	*p değeri*
Yer Değiştirmiş (Dışsal) Muhalefet	Yüksek Bağlam İletişim	9,024	0,152	0,132	2,141	0,033	0,036	0,028	4,748	0,009
	Kukla_Kadın		0,257	0,127	2,072	0,039				

Tablo incelendiğinde cinsiyet değişkeninin beta değerinin pozitif olması, kadınların yüksek bağlamlı iletişimi kullanarak yer değiştirmiş (dışsal) muhalefetini erkeklere kıyasla daha fazla sergilediğini göstermektedir. Kukla (dummy) cinsiyet değişkeni oluşturulurken 0=Erkek ve 1=Kadın olarak alınmıştır. Modelin formülünü yazdığımızda;

Yer Değiştirmiş (Dışsal) Muhalefet = 9,024 + 0,152(P - Yüksek Bağlam İletişim) + 0,257*(P – Kukla Cinsiyet)*

Bu formülde kadın katılımcılar için "*P – Yüksek Bağlam İletişim"* puanı 1 olarak alındığında;

Kadınların yer değiştirmiş (dışsal muhalefet) puanı= 9,433 *(9,024 + 0,152*1 + 0,257*1)*

Erkeklerin yer değiştirmiş (dışsal muhalefet) puanı= 9,024 *(9,024 + 0,152*0 + 0,257*0)* olarak hesaplanır. Bu sonuçlardan da erkeklere kıyasla kadınların daha çok yüksek bağlam iletişim kullanarak yer değiştirmiş (dışsal) muhalefet yaptıkları anlaşılmaktadır.

5. Sonuç ve Tartışma

Hayatın her anında yer alan ve temel olarak çeşitli kanallarla iki tarafın birbiri ile etkileşim içerisinde olması anlamına gelebilecek iletişim kavramı, bireylerin örgütsel muhalefet davranışlarını nasıl sergileyeceği üzerinde de önemli derecede etkiye sahiptir. Özellikle farklı kültürlerin birbirinden farklı iletişim kodlarına sahip olduğu düşünüldüğünde bu iki kavram arasındaki etkileşimin ne denli karmaşık olabileceğini söylemek mümkündür.

Yapılan kültürlerarası çalışmalar, bireylerin kişilerarası ve örgütsel bağlamda iletişime olan farklı yaklaşımlarının, sergiledikleri örgütsel muhalefet davranışı üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Örgüt kültürünün muhalefete müsaade eden bir yapıda olduğu, ast-üst ilişkisinin nispeten daha rahat olduğu, katı hiyerarşik yapılanmaların olmadığı örgütsel yapılarda çalışanların çoğunlukla açık muhalefet davranışı sergilemeleri beklenebilecekken, bunun tam tersi şartlar için bireyler muhalefet davranışlarını doğrudan sergileme noktasında kararsız kalabilecek ve yatay veya yer değiştirmiş muhalefet davranışı sergileyebileceklerdir (İzgüden ve Erdem, 2017).

Kültürlerin sınıflandırılmasına yönelik yaptığı çalışmada Hofstede (2001)'in Türk kültürünü hiyerarşik bir yapıya sahip kültürler arasında sınıflandırdığını göz önünde bulundurduğumuzda, Türk kültüründe güç mesafesinin yüksek olacağını, çalışanların yüksek bağlamlı iletişimi tercih edeceğini ve dolayısıyla açık muhalefet davranışı sergilemekten kaçınacağını söyleyebiliriz (Erdem ve Günlü, 2006: 190). Ayrıca Würtz (2005: 279-280) yaptığı kültürlerarası çalışmada, güç mesafesinin yüksek olduğu, toplulukçu ve hiyerarşiye önem veren toplumların yüksek bağlam iletişimi tercih ettikleri; bireyselliğin ön planda olduğu ve güç mesafesinin düşük olduğu toplumların ise düşük bağlam iletişimi tercih ettiklerini ifade etmiştir. Bu doğrultuda Croucher vd. (2014: 309)'ın da belirttiği gibi, kültürel farklılıklar sonucunda ortaya çıkan yüksek-düşük bağlam iletişim, bireylerin sergiledikleri örgütsel muhalefet davranışlarındaki farklılığın açıklanmasına katkı sağlayacaktır.

Çalışmanın bulgularına göre öngörüldüğü gibi Türk kültüründe güç mesafesinin ve hiyerarşik yapının önemsendiği organizasyonlarda çalışmakta olan bireylerin daha çok yüksek bağlam iletişimi tercih ederek muhalefetin doğrudan ifade edildiği boyutlar olan sorgulayıcı ve yapıcı açık muhalefet davranışı yerine örtük ve dolaylı iletişimi kullanarak çoğunlukla yer değiştirmiş

(dışsal) ve yatay (gizli) muhalefet davranışı sergiledikleri sonucunu çıkarabiliriz. Diğer tarafta daha çok bireyselliğin ön planda olduğu ve iletişimin doğrudan yapılmasına olanak sağlayan kurumlarda çalışmakta olan bireylerin ise düşük bağlam iletişimi tercih ederek yapıcı açık muhalefet davranışı ile yatay muhalefet davranışı sergiledikleri sonucuna varılmıştır. Burada her iki iletişim türüne sahip çalışanların yatay (gizli) muhalefet davranışı tercih etmelerinin model içerisinde daha yüksek açıklayıcılığa sahip olmasında araştırma verilerinin pandemi süresince toplanmış olmasının da etkisinin olabileceği göz önünde bulundurulabilir.

Araştırma bulguları benzer bir noktadan hareketle Süleyman Demirel Üniversitesi akademik personeli üzerinde yüksek-düşük bağlam iletişim ile örgütsel muhalefet arasındaki ilişkiyi inceleyen İzgüden ve Erdem (2017)'in çalışma sonuçları ile de genel itibariyle paralellik göstermektedir. Yaptıkları çalışmaya göre İzgüden ve Erdem (2017), dikey muhalefet davranışı ile yüksek bağlam iletişim arasında negatif, düşük bağlam iletişim ile pozitif yönde bir ilişkinin olduğu; yatay muhalefet davranışının ise hem yüksek hem de düşük bağlamlı iletişim ile pozitif yönde anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu sonucuna varmışlardır. Yer değiştirmiş muhalefet boyutu ile yüksek-düşük bağlam iletişim arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Literatürde incelenen çalışmalarda cinsiyet değişkeninin yüksek-düşük bağlam iletişim üzerinde anlamlı bir etkiye sebep olduğu sonucuna rastlanmamış olsa da örgütsel muhalefet davranışları üzerindeki etkisi incelendiğinde kadınların erkeklere göre daha fazla yer değiştirmiş muhalefet davranışı sergiledikleri sonucuna varan çalışmalar olduğu gibi (İzgüden ve Erdem, 2017), kadınların açık muhalefet davranışını erkeklere oranla daha fazla sergilediği sonucuna varan çalışmalara da rastlanmaktadır (Alga ve Eroğlu, 2019). Çalışmamızın bulgularına göre cinsiyet etkisi açısından elde edilen bulgular İzgüden ve Erdem'in bulguları ile paralellik gösterse de cinsiyet değişkeninin araştırma evrenine göre farklı sonuçlar verebileceği ve yapılacak araştırmalarda bu farklılığın göz önünde bulundurulabileceği söylenebilir.

Çalışanların, özellikle yenilik yaratma ve verimlilik arttırıcı fikir ve çabalarında kültürel iletişimin göz ardı edilmemesi gerektiğinin altı bu çalışma ile çizilmiştir. Zira örgütsel muhalefetin, yapıcı açık muhalefet boyutu altında yer alan "Yararlı olmayan değişikliklerle ilgili eleştirilerimi amirim ve/veya yönetimdekilerle paylaşırım." ya da "Yönetime veya amirime işyerimdeki verimsizliği düzeltecek önerilerde bulunurum." gibi kuruma fayda sağlayacak, yapıcı tarzdaki ifadelere katılımcıların doğrudan, açık ve net biçimde, düşük bağlamlı iletişim ile dile getirdikleri görülmüştür. Ayrıca, katılımcıların yüksek bağlamlı iletişimden uzaklaştığı oranda sorgulayıcı muhalefet boyutuna daha çok yöneldiği de

görülmüştür. Elde edilen bu sonuç genç katılımcıların özellikle kültürel olarak yüksek bağlamlı iletişime daha yakın olmalarına rağmen ($\bar{x}$: 3,804) örgüt içerisinde yapıcı yöndeki görüş ve sorgulamalarını düşük bağlam içerisinde açık ve net olarak gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Diğer taraftan katılımcıların yer değiştirmiş (dışsal) muhalefet boyutu altında yer alan "İşyerinde alınan kararlarla ilgili endişelerimi aile üyeleriyle ve iş dışındaki arkadaşlarla tartışırım." ya da "İşyeri dışından insanlarla işle ilgili endişelerim hakkında konuşurum." gibi eleştirel tarzdaki ifadeleri dolaylı, net ve açık olmayan bir dille ifade etmeleri dikkat çekicidir. Dolaylı anlatım ve kapalı tarzdaki iletişimin daha ziyade eleştiri ya da şikâyet konusu edilebilecek alanlarda tercih edildiği görülmektedir. Bu noktada bireylerin cinsiyet farklılığı ve kültürel özellikleri ve değerleri kadar, örgütlerin kültürleri ve yönetim tarzları da yapılacak değerlendirmelerde dikkate alınmalıdır.

Sonuç olarak, bu çalışma ile farklı kültürel geçmişe sahip insanların sahip oldukları farklı iletişim kültürlerinin etkisiyle bireylerin sergiledikleri örgütsel muhalefet davranışları da birbirinden farklılaşmakta olduğu ortaya konmuştur. Bu kapsamda özellikle örgütün her yönüyle süreçlerini daha etkin kılabilmesi adına çalışanların yapıcı, sorgulayıcı ve eleştirel yöndeki örgütsel muhalefeti ifade etmede iletişim açısından doğrudan, açık ve net olabilmelerinin önündeki engelleri tanımlamanın, gerekli tedbirlerin alınarak iyileştirmelerin yapılmasının gerekliliği anlaşılmaktadır. Konunun ayrıca, örgüt kültürü, politik davranış, sinizm açısından da araştırılması ilgili alandaki literatürün gelişmesine faydalı olacaktır.

Kaynakça

Alga, E. ve Eroğlu, Ş. G. (2019). Çalışanların Örgütsel Muhalefete İlişkin Algılamalarının Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(24), 129-157.

Aytekin, E. (2019) *Demokratik Liderliğin Örgütsel Muhalefet ve Örgütsel Yaratıcılık Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

Bouda, D. (2015). *The Expression of Organizational Dissent Among Sub-Saharan African Student Migrants in the United States*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Minnesota State University Department of Communication Studies, Amerika.

Börü, D. (2007). İletişim ve Kültür. R. Erdem ve C.Ş. Çukur (Ed.). Kültürel Bağlamda Yönetsel-Örgütsel Davranış içinde (427-459). (1. Baskı). Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

Croucher, S. M., Braziunaite, R., Homsey, D., Pillai, G., Saxena, J., Saldanha, A. ve Agarwal, K. (2009). Organizational dissent and argumentativeness: A comparative analysis between American and Indian organizations. *Journal of Intercultural Communication Research*, 38(3), 175-191.

Croucher, S. M., Parrott, K., Zeng, C. ve Gomez, O. (2014). A cross-cultural analysis of organizational dissent and workplace freedom in five European economies. *Communication Studies*, 65(3), 298-313.

Dozier, J. B., Husted, B. W., & Mcmahon, J. T. (1998). Need for approval in low-context and high-context cultures: A communications approach to cross-cultural ethics. *Teaching Business Ethics*, 2(2), 111-125.

Erdem, R. (2006). İletişim Eğilimlerinin Yüksek-Düşük Bağlam Ayırımı ile Ölçülmesi: Türkçe Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 1(2), 17-25.

Erdem, R. ve Günlü, E. (2008). İletişim Eğilimlerinin Yüksek Bağlam-Düşük Bağlam Ayırımı ile İncelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 9(2), 177-195.

Gorden, W. I. (1988). Range of employee voice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4, 283-299.

Hall, E. (1976). Beyond Culture. New York: Doubleday.

Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences*. London: Sage Publications.

Kassing, J. W. (1997). Articulating, Antagonizing, and Displacing: A Model of Employee Dissent. *Communication Studies*, 48, 311-332.

Kassing, J. W. (1998). Development and Validation of the Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.

Kassing, J. W. (2000b). Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17, 387–396.

Kassing, J. W. ve Armstrong, T. A. (2002). Someone's Going to Hear About This: Examining the Association Between Dissent-Triggering Events and Employee's Dissent Expressions. *Management Communication Quarterly*, 16, 39-65.

Kassing, J. W. (2008). Consider this: A comparison of factors contributing to employees' expressions of dissent. *Communication Quarterly*, 56(3), 342-355.

Kassing, J., Piemonte, N. M., Goman, C. C., ve Mitchell, C. A. (2012). Dissent Expression as an Indicator of Work Engagement and Intention to Leave. *Journal of Business Communication*, 49(3), 237-253.

İzgüden, D. ve Erdem, R. (2017). Yüksek-Düşük Bağlamlı İletişim ile Örgütsel Muhalefet Davranışları Arasındaki İlişki: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(22), 104-129.

Nishimura, S., Nevgi, A. ve Tella, S. (2008). Communication Style and Cultural Features in High/Low Context Communication Cultures: A Case Study of Finland, Japan and India. A. Kallioniemi (Ed.). Renovating and Developing Didactics içinde (783-796). Proceedings of A Subject-Didactic Symposium, Helsinki.

Oral Ataç, L. (2015) *Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet İlişkisi: Beyaz Yakalılar Üzerinde Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Ötken, A, Cenkci, T. (2013). Beş Faktör Kişilik Modeli ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 41-51.

Payne, H. J. (2007). The Role of Organization-Based Self-Esteem in Employee Dissent Expression, *Communication Research Reports*, 24(3), 235-240.

Payne, H. J. (2014). Examining The Relationship Between Trust In Supervisor–Employee Relationships And Workplace Dissent Expression. *Communication Research Reports*, 31(2), 131-140.

Perlow, L. Repenning, N. (2009). The Dynamics of Silencing Conflict, *Research in Organizational Behavior*, 29, 195–223.

Redding, W. C. (1985). Rocking boats, blowing whistles, and teaching speech communication. *Communication Education*, 34, 245-258.

Sadykova, G. ve Tutar, H. (2014). Örgütsel Demokrasi ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki Üzerine Bir İnceleme. *İşletme Bilimi Dergisi*, 2(1), 1-16.

Sprague, J. A. ve Ruud, G. L. (1988). Boat-rocking in the high technology culture. American *Behavioral Scientist*, 32, 169-193.

Stewart, L. P. (1980). "Whistle Blowing": Implications for organizational communication. *Journal of Communication*, 30(4), 90-101.

Würtz, E. (2005). Intercultural Communication on Web Sites: A Cross-Cultural Analysis of Web Sites From High-Context Cultures And Low-Context Cultures. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(1), 274-299.

Zaini, R., Saeed, K., Elmes, M., ve Pavlov, O. V. (2014). Dynastic Cycle: A Resource Allocation Theme For Addressing Dissent In Universities. *Social Sciences and Policy Studies Faculty Working Papers*, 6, 1-58.

MALİ MÜŞAVİRLERİN AŞIRI İŞ YÜKÜ ALGISI İLE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Öğr. Gör. Yonca BİR
Çağ Üniversitesi, yoncabir@cag.edu.tr

Yüksek Lisans Öğrencisi Münevver AKÇAL
Çağ Üniversitesi, mnvakcl@hotmail.com

Doç. Dr. Murat KOÇ
Çağ Üniversitesi, muratkoc@cag.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı mali müşavirlerin iki ayrı dönemdeki aşırı iş yükü algıları ve tükenmişlik düzeylerindeki farklılıkların belirlenmesi, aşırı iş yükü algısı ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin dönemsel olarak farklılık gösterip göstermediğinin incelenmesidir. Adana ilinde faaliyet gösteren 110 mali müşavirle gerçekleştirilen araştırmada anket formu aracılığıyla elde edilen veriler SPSS 25.0 ve AMOS 22.0 istatistik paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda mali müşavirlerin Nisan ayında Ocak ayına göre daha fazla aşırı çalışma hissine kapıldıkları, yetersizlik duygusunun ve aşırı iş yükü algısının daha fazla olduğu; daha çok duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma içerisinde oldukları tespit edilmiştir. Ocak ayına ait aşırı iş yükü algısı ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler ile Nisan ayına aşırı iş yükü algısı ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı farklılık olmadığı sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Mali Müşavir, Aşırı İş Yükü Algısı, Tükenmişlik, Dönemsel Farklılık*

1. Giriş

Örgütlerde işin talebinde zaman baskısı, yüksek iş hızı ve iş miktarı gibi çalışanları zorlayan birçok etken vardır. Değişim ve gelişime açık iş dünyasında, teknolojik gelişmelere rağmen insan kaynakları her zaman önemini korumaktadır. İş gereksinimleri, çalışanın yetenekleri, kaynakları veya ihtiyaçlarıyla eşleşmediğinde oluşan aşırı iş yükü algısı strese, tükenmişliğe, olumsuz fiziksel ve duygusal tepkilere neden olmaktadır. Tükenmişlik sendromuna hizmetin ön planda olduğu mesleklerde daha fazla rastlanılmaktadır (Altan, 2009). Yapılan araştırmaların ağırlıklı olarak sağlık ve eğitim sektörlerinde gerçekleştirildiği görülmektedir. Çok dikkat gerektiren ve küçük bir hatayı dahi kabul etmeyen yapısı, hafta sonuna sarkan uzun süren çalışma saatleri, yasal mevzuatların sürekli değişmesi, vd. nedenlerden dolayı aşırı iş yükü ve zaman kısıtlamasının olduğu, tükenmişliğin yoğun görüldüğü meslek gruplarından birisi de muhasebeciliktir (Kaşlı ve Seymen, 2009).

Aşırı iş yükü ve tükenmişlik kavramlarını muhasebecilik mesleği üzerinde inceleyen çalışmaların ise sınırlı olduğu ve erişilen kaynaklar arasında her iki değişkeni birlikte mali müşavirler örnekleminde ele alan boylamsal bir çalışmaya rastlanılamamış olmasının da alan yazındaki bir boşluğu ifade ettiği görülmektedir.

Mali müşavirlerin aşırı iş yükü algıları ve tükenmişlik düzeyleri dönemsel olarak farklı boyutlarda ve farklı yoğunluklarda gerçekleşebilmektedir. Nisan ayında önceki senenin bilançolarını oluşturup, senede bir bildirimi yapılan Kurumlar Vergisi Beyannamesinin verilmesi gibi sebeplerle zorlu ve yoğun bir süreç yaşamakta; bu dönemde aşırı iş yükü algısını daha fazla hissedebilmekte ve duygusal olarak daha fazla tükenmişlik yaşayabilmektedirler. Bu kapsamda, bu araştırmada aşırı iş yükü algısı ile tükenmişlik düzeyi ve bu değişkenler arasındaki ilişkiler Ocak ve Nisan ayı olarak iki farklı dönemde incelenmiş, iki ayrı dönemdeki aşırı iş yükü algıları ve tükenmişlik düzeylerindeki farklılıkların belirlenmesi ve bu değişkenler arasındaki ilişkilerin de dönemsel olarak farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

İş-yaşam çatışmasının en güçlü ve en tutarlı öngörücülerinden birisi aşırı iş yükü kavramıdır. Belirli bir zaman diliminde işgörenin "kaldırabileceğinden daha fazla iş yapılmasını nitelemektedir" (Yüksel, 2014:124). Kahn ve Byosiere (1992) aşırı iş yükünün kaygı, hayal kırıklığı, iş tükenmişliği, depresyon, özgüven kaybetme, konsantrasyon sorunları ve iş kazalarına neden olduğuna dikkat çekmiştir.

Tükenmişlik ise, çalışanların ruhsal sağlığı ve örgütlerin işleyişi açısından büyük bir zorluk olarak kabul edildiğinden, çeşitli profesyonel alanlarda küresel bir sorun haline gelmiştir. Tükenmişliğe yol açan aşırı iş yükü algısı ve iş stresinden çalışanlar büyük ölçüde etkilenmekte, dolayısıyla örgütler bu fenomeni daha iyi anlamak ve gerekli önlemleri almak için tükenmişlik kavramının nedenlerini ve etkilerini araştırmaktadırlar. Freudenberger, tükenmişlik hissi yaşayan bireylerin çalışmalarına ve birlikte çalıştıkları kişilere karşı olumsuz ve duyarsız bir tutum sergilediğini belirtmiştir (akt, Teğin, 2019:9). Tükenmişlik, Maslach ve Jackson (1981) tarafından süreğen yorgunluk, enerji kaybı ve halsizlik, umarsızlık ve umutsuzluk duyguları, işe, hayata ve çevredeki insanlara karşı negatif tutumları içeren duygusal, zihinsel ve ruhsal tükenme durumu olarak tanımlanmıştır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Nicel araştırma deseninin tercih edildiği bu araştırma, verilerinin iki farklı zaman diliminde toplanması dolayısıyla boylamsal niteliktedir. Araştırma verilerinin elde edilmesinde Tükenmişlik Ölçeği, Aşırı İş Yükü Ölçeği ve demografik soru formu olmak üzere dört bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Anket uygulamasına geçilmeden önce katılımcıların bilgilendirilmiş onam formunu doldurmaları sağlanılmış, araştırma gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin örnekleme ait yapısının doğrulanması amacıyla AMOS 22.0 istatistik programı aracılığıyla Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizi; iki farklı dönemde toplanan ölçek verilerine ilişkin puanların karşılaştırılmasında SPSS 25.0 istatistik programı aracılığıyla korelasyon analizi, Wilcoxon İşaret testi ve bağımlı örneklem t testi; tanımlayıcı bilgilerin elde edilmesinde frekans, yüzde dağılımı, ortalama, standart sapma istatistiksel metotları kullanılmıştır. Ölçeklerin normal dağılıma uygun olup olmadığına ise basıklık ve çarpıklık değerleri incelenerek karar verilmiştir. Ölçeklerden elde edilen puanların basıklık ve çarpıklık değerlerinin ±3 arasında olduğu gözlemlenmiş olup, bu sebeple analizlerde parametrik testler kullanılmıştır (Shao vd., 2002).

3.1. Araştırma Modeli

Mali müşavirlerin iki ayrı dönemdeki aşırı iş yükü algıları ve tükenmişlik düzeylerinde farklılık olup olmadığını, bu değişkenler arasındaki ilişkilerin de dönemsel olarak farklılık gösterip göstermediğini inceleyen bu araştırma ilişkisel tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmanın şematik modeli Şekil 1'de sunulmuştur.

Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.2. Evren ve Örneklem

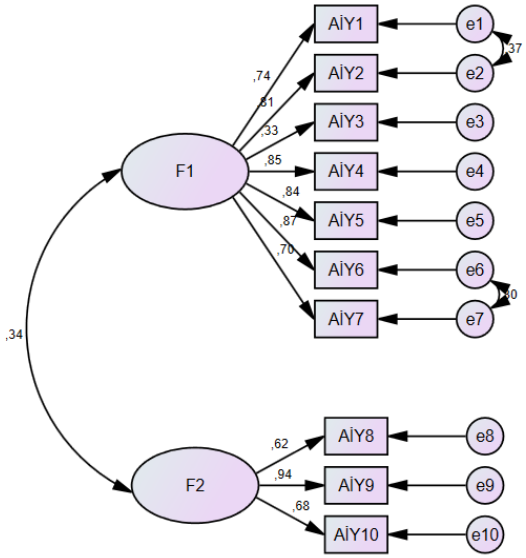
Araştırma kapsamında Adana ilinde faaliyet gösteren 110 mali müşavire anket uygulanmış, geçerli 106 veri değerlendirmeye alınarak analizi yapılmıştır. Ankete katılan mali müşavirlerin 57,5% si erkek, 42,5% si kadındır. 57,5% si 1978-1994 yılları arasında, 33% si 1965-1977 yılları arasında, 9,4% si 1946-1964 yılları arasında doğumludur. 67% si evli, 33% si bekar; 81,1% si lisans, 18,9% si yüksek lisans/doktora eğitimini tamamlamış; 75,5% si 5 yıldan fazla, 21,7% si 1-5 yıl arası ve 2,8% si 1 yıldan az mesleki deneyime sahiptir.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

Katılımcıların aşırı iş yükü algısını ölçülmesinde; Peterson vd. (1995) tarafından geliştirilen, Teğin (2019) çalışmasından alınmış, Türkçe geçerlik ve güvenirliği yapılmış 10 ifadeden oluşan 'Aşırı İş Yükü Ölçeği' kullanılmıştır. Beş derecelendirmeli likert tipi olan ölçek 7 maddenin yer aldığı 'aşırı çalışma' ve 3 maddenin yer aldığı 'yetersizlik duygusu' olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır.

Bu çalışmada örnekleme ait yapının doğrulanması amacıyla Aşırı İş Yükü Ölçeğine Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Birinci Düzey Çok Faktörlü DFA modeli sonucunda

10 madde ve 2 alt boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Maddelerin faktör yüklerinin 0,335-0,945 arasında değişiklik gösterdiği ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p<0,001). DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği indislerinden RMSEA değerinin kabul edilebilir sınır değere yakın olduğu tespit edilmiştir. Bu uyum indisini düzeltmek amacıyla modelde iyileştirmeler yapılmıştır. İyileştirmeler sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında modelin veri ile mükemmel uyum gösterdiği görülmüştür.



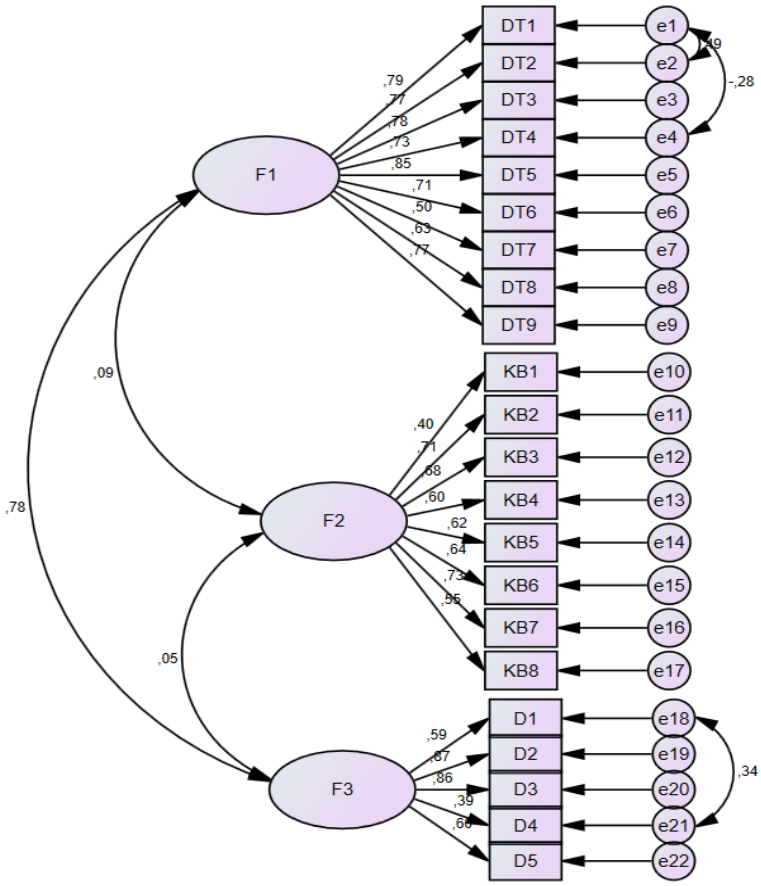
χ2/df:2,167 , GFI:0,940 , TLI:0,955 , CFI:0,968 , RMSEA:0,074

Şekil 2. Aşırı İş Yükü Ölçeğine İlişkin DFA Modeli

Katılımcıların tükenmişlik düzeylerini belirlemek amacıyla Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen Ergin (1992) tarafından Türk kültürüne kazandırılan 22 ifadeden oluşan 'Maslach Tükenmişlik Ölçeği' kullanılmıştır. Beş derecelendirmeli olan ölçek 'duygusal tükenme' , 'duyarsızlaşma duygusu' ve 'kişisel başarı hissi azalması' olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Duygusal tükenme alt boyutunda 9, duyarsızlaşma alt boyutunda 5, kişisel başarı alt boyutunda ise ters puanlanan 8 madde yer almaktadır.

Bu çalışmada örnekleme ait yapının doğrulanması amacıyla Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ne Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Birinci Düzey Çok Faktörlü DFA modeli sonucunda 22 madde ve 3 alt boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Maddelerin faktör yüklerinin 0,388-0,857 arasında değişiklik gösterdiği ve tüm korelasyon ilişkilerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir (p<0,001). DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği indislerinden GFI değerinin kabul edilebilir sınır değerin altında olduğu tespit edilmiştir. Bu uyum indisini

düzeltmek amacıyla modelde iyileştirmeler yapılmıştır. İyileştirmeler sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında, modelin veri ile kabul edilebilir uyum gösterdiği görülmüştür.



χ2/df:2,514 , GFI:0,813 , TLI:0,851 , CFI:0,869 , RMSEA:0,080

Şekil 3. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin DFA Modeli

Ölçeklere ilişkin uygulanan güvenilirlik analizi sonuçlarına göre hesaplanan Cronbach's Alpha değerleri, aşırı iş yükü için 0,873; aşırı çalışma alt boyutu için 0,901; yetersizlik duygusu alt boyutu için 0,739; duygusal tükenmişlik için 0,902; duyarsızlaşma için 0,758; kişisel başarı hissi azalması için ise 0,831 olarak elde edilmiştir. Kline'a (2009) göre güvenirlik katsayısının değerlendirilmesinde kesin bir ölçütten bahsedilemese de söz konusu katsayının 0,70'ten yüksek olması gerekmektedir.

4. Bulgular

Ocak ve Nisan ayına ilişkin aşırı iş yükü algısı ve tükenmişlik puanlarının karşılaştırılması için uygulanan bağımlı örneklem t testi sonuçlarına bakıldığında;

Aşırı iş yükü algısı ölçeği ve alt boyutları değerlendirildiğinde, Ocak ve Nisan ayı ölçümleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (p<0,05). Nisan ayı ölçümlerine ait skorların daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2. Ocak ve Nisan Ayına ilişkin Aşırı İş Yükü Ölçeği Puanları

Ölçek/Alt boyut	Zaman	$\bar{X}$	SS	i-j	t	p değeri
Aşırı çalışma	Ocak[i]	23,57	7,18	-3,64	-5,178***	<,001
	Nisan[j]	27,21	6,02			
Yetersizlik duygusu	Ocak[i]	6,75	3,08	-0,61	-2,210*	0,029
	Nisan[j]	7,36	3,34			
Aşırı iş yükü algısı	Ocak[i]	30,31	8,78	-4,25	-4,931***	<,001
	Nisan[j]	34,57	7,76			

*p<0,05 , ** p<0,01 , ***p<0.001

Tükenmişlik ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde, duyarsızlaşma ve duygusal tükenmişlik puanlarına ilişkin ölçümler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (p<0,05). Nisan ayı ölçümlerine ait skorların daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kişisel başarı hissi azalması puanlarına ilişkin Ocak ve Nisan ayı ölçümlerinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (p>0,05).

Tablo 3. Ocak ve Nisan Ayına Tükenmişlik Ölçeği Puanları

Ölçek/Alt boyut	Zaman	$\bar{X}$	SS	i-j	t	p değeri
Duygusal tükenmişlik	Ocak[i]	15,25	7,78	-5,01	-6,275***	<,001
	Nisan[j]	20,26	8,38			
Duyarsızlaşma	Ocak[i]	6,47	4,49	1,29	-3,022*	0,003
	Nisan[j]	7,77	5,12			
Kişisel başarı hissi azalması	Ocak[i]	10,81	5,75	0,74	-1,459	0,148
	Nisan[j]	11,55	5,78			

*p<0,05 , ** p<0,01 , ***p<0.001

Katılımcıların aşırı iş yükü algısı ve tükenmişlikleri arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile incelenmiştir.

Ocak ayı için; duygusal tükenmişlik ile aşırı çalışma (r=0,589), yetersizlik duygusu (r=0,515) ve aşırı iş yükü (r=0,663) arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü ve orta düzey ilişkiler tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma ile aşırı çalışma (r=0,406) ve algılanan aşırı iş yükü (r=0,426) arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü ve orta düzey ilişkiler; yetersizlik duygusu (r=0,266) arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü ve zayıf düzey bir ilişki

tespit edilmiştir. Kişisel başarı hissi azalması ile aşırı çalışma, yetersizlik duygusu ve algılanan aşırı iş yükü arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olmadığı tespit edilmiştir (p>0,05)

Nisan ayı için; duygusal tükenmişlik ile aşırı çalışma (r=0,430), yetersizlik duygusu (r=0,518) ve algılanan aşırı iş yükü (r=0,556) arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü ve orta düzey ilişkiler tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma ile aşırı çalışma (r=0,357), yetersizlik duygusu (r=0,380) ve algılanan aşırı iş yükü (r=0,440) arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü ve orta düzey ilişkiler tespit edilmiştir. Kişisel başarı hissi azalması ve aşırı çalışma arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif yönlü ve zayıf düzey ilişki tespit edilmiştir (r=-0,136). Kişisel başarı hissinin azalması ile yetersizlik duygusu ve algılanan aşırı iş yükü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 4. Aşırı İş Yükü Algısı ve Alt Boyutları ile Tükenmişlik Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

		1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
Ocak	1.Aşırı çalışma	1,000					
	2.Yetersizlik duygusu	0,363**	1,000				
	3. Aşırı iş yükü algısı	0,945**	0,648**	1,000			
	4.Duygusal tükenmişlik	0,589**	0,515**	0,663**	1,000		
	5.Duyarsızlaşma	0,406**	0,266**	0,426**	0,657**	1,000	
	6. Kişisel başarı hissi azalması	-0,145	-0,157	-0,173	-0,017	-0,078	1,000
Nisan	1.Aşırı çalışma	1,000					
	2.Yetersizlik duygusu	0,321**	1,000				
	3.Aşırı iş yükü algısı	0,913**	0,679**	1,000			
	4.Duygusal tükenmişlik	0,430**	0,518**	0,556**	1,000		
	5.Duyarsızlaşma	0,357**	0,380**	0,440**	0,718**	1,000	
	6. Kişisel başarı hissi azalması	-0,136*	0,045	-0,086	0,054	0,055	1,000

Ocak ve Nisan ayına ait korelasyon katsayıları arasındaki farklılığın anlamlı olup olmadığı Wilcoxon işaret testi ile analiz edilmiştir. Sonuçlar incelendiğinde Ocak ayı ve Nisan ayı ölçümlerine ait ölçekler ve alt boyutları arasındaki ilişki katsayıları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (p>0,05).

Tablo 5. Ocak ve Nisan Ayına Ait Korelasyon Katsayıları Arasındaki Fark

		n	z	p
Korelasyon2-Korelasyon1	Negatif	5a	-0,415	0,678
	Pozitif	4b		
	Eşit	0c		

a: Korelasyon2<Korelasyon1; b: Korelasyon2>Korelasyon1; c:Korelasyon2=Korelasyon1

5. Sonuç ve Tartışma

Araştırma sonucunda mali müşavirlerin Nisan ayında daha fazla aşırı çalışma hissine kapıldığı, yetersizlik duygusu ve aşırı iş yükü algısının daha fazla olduğu görülmüştür. Nisan ayında daha fazla duygusal tükenmişlik içinde oldukları, işe karşı duyarsızlaşmanın da daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulardan hareketle, Nisan ayında fiziksel ve duygusal kaynaklarının tükendiğini daha fazla hissettikleri ve işin farklı yönlerine karşı duygusuz, umursamaz ve olumsuz bir tutum sergileme hislerinin daha kuvvetli olduğunu söylemek mümkündür. Ocak ve Nisan ayında azalan kişisel başarı hislerinde ise herhangi bir farklılık bulunmamaktadır. Her iki dönemde de kendilerini iş ve insan ilişkileri için yetersiz, etkisiz ve başarısız hisleri aynıdır. Aşırı iş yükü algısının artması, yüksek oranda sorumluluk hissedilmesi, mevzuatı takip etmede yaşanan zorlukların artması ve tahsilatta yaşanan zorluklar nedeniyle mali müşavirler Nisan ayında Ocak ayına nazaran daha yüksek düzeyde duygusal olarak tükenmiş ve işinden soğuduğunu hissetmektedir; işine karşı daha duyarsızlaşmakta ve iş yükünü kaldıramayacağını algısına kapılmaktadır.

Mali müşavirlerin aşırı iş yükü algısı ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki her iki dönemde incelenmiştir. Ocak ve Nisan ayında; çalışanların aşırı iş yükü algısı, aşırı çalışma algısı ve yetersizlik duygusu arttıkça duygusal tükenmişlikleri ve işe karşı duyarsızlaşmaları da artma eğilimindedir. Başka bir deyişle, duygusal tükenmişlik ve işe karşı duyarsızlaşma aşırı iş yükü algısı, aşırı çalışma algısı ve yetersizlik duygusu ile birlikte artmaktadır. Ocak ayına ait aşırı iş yükü algısı ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler ile Nisan ayına ait aşırı iş yükü algısı ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler değişiklik göstermemekte olup, ilişkiler için dönemsel bir farklılık söz konusu değildir. Dönemsel bir farklılığın olmayışı ise, parametrelerin iki dönemde birlikte artması ya da azalması sebebiyle ilişki katsayıları arasındaki farkın birbirine çok yakın olmasından kaynaklıdır.

Alan yazında aşırı iş yükü algısı ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin hizmet, eğitim ve tıp sektörü gibi pek çok farklı sektörde incelendiği görülmektedir. Demirkaya (2014) sağlık çalışanlarının, Greenglass vd. (2001) hemşirelerin; Schaufeli ve Bakker (2004) sigorta şirketi

çalışanlarının; Tayfur ve Arslan (2012) ile Teğin (2019) ise banka çalışanlarının iş yükünün arttıkça duygusal tükenmişliklerinin arttığını; Zıaeı vd. (2015) üniversitedeki idari personelin iş yükündeki artışın çalışanların duygusal tükenmişliğini ve işe olan duyarsızlaşmasını artırdığını tespit etmişlerdir. Araştırma bulguları bu çalışma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Çalışmanın örneklemiyle benzer olarak muhasebe meslek mensupları ve maliye personeli üzerinde yapılan araştırmalarda da paralel sonuçlar elde edilmiştir (Tatlı, 2017; Boyar, 2011; Çelik, 2016). Ancak bu araştırmalar kesitsel olarak gerçekleştirilmiş, boylamsal çalışmaların öğretmenler, yöneticiler, hemşireler ve güvenlik çalışanları örneklemleri üzerinde yapıldığı gözlemlenmiştir. Dolayısıyla, muhasebe meslek mensupları üzerinde yapılan çalışmalardan farklı olarak mali müşavirlerin aşırı iş yükü algısı ve tükenmişlik ilişkisini boylamsal olarak incelemesi bu araştırmayı özgün kılmaktadır. Çalışmadan elde edilen sonuçların daha başka illerde ve daha büyük örneklem grubuyla yapılacak olan araştırmalarla tekrarlanması alan yazına katkı sunacaktır. Uygulama açısından bakıldığında ise;

Mali müşavirlerin tükenmişliğine neden olan en önemli faktörlerden birisi aşırı iş yükü algısıdır. Özellikle belli bir süre kısıtlaması ile işin yetiştirilmeye zorlanması sonucu belirli dönem aralıklarındaki (dönem sonunda faaliyet raporu hazırlama, geçici vergi beyanı vd.) yoğun çalışma mali müşavirlerin aşırı iş yükü hissetmesine neden olmaktadır. Bu yoğun dönemler nedeniyle muhasebe meslek mensupları işlerini eve taşımak zorunda kalmakta, ailesiyle sosyal etkinliklere zaman ayıramamaktadır. Buna istinaden mali müşavirlerin beyan etmesi gereken bilgilerin bazıları üç aylık ve aylık olarak düzenlenmektedir. Bu beyannameler tek bir beyan altında toplanarak mali müşavirlerin iş yükü azaltılabilir. Mali müşavirlerin yaşadıkları tükenmişliği azaltabilmek adına, çeşitli eğitimler rahatlatıcı uygulamalarla düzenlenebilir.

Kaynakça

Altay, H. (2009). Antakya ve İskenderun otel çalışanlarının tükenmişliği ve iş tatmini üzerine bir araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6*(12), 1-17.

Boyar, E. (2011). *Türkiye'de muhasebe meslek mensuplarının mesleki tükenmişlik durumlarının araştırılması.* (Doktora Tezi). Sakarya Üniveristesi, Sakaraya.

Çelik, M. (2016). Tükenmişlik yaşam doyumu ve iş yükü ilişkisi: Denizli'de faaliyet gösteren muhasebe meslek mensupları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21*(4), 1139-1152.

Demirkaya, S. (2014). *Hastane acil servislerinde çalışan sağlık personelinin iş yükü ve tükenmişlik sendromu ilişkisi.* (Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.

Ergin, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Masclah tükenmişlik ölçeğinin uyarlanması. *7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, *22.*

Greenglass, E. R., Burke, R. J. & Fiksenbaum, L. (2001). Workload and burnout in nurses. *Journal of Community & Applied Social Psychology*. *11,* 211-215

Kahn, R. L. & Byosiere, P. (1992). Stress in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 571–650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press

Kaşlı, M. & Seymen, O. A. (2009). *Muhasebe meslek mensuplarında tükenmişliğe neden olan faktörleri belirlemeye yönelik bir araştırma*. (17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulan bildiri). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.

Kline, R. B. (2009). *Becoming a behavioral science researcher: A guide to producing research that matter.* New York: The Guilford Press.

Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior, 2*(2), 99-113

Peterson, M. F., Smith, P. B., Akande, A. & Ayestaran, S. (1995). Role conflict, ambiguity, and overload: A 21-nation study. *Academy of Management Journal, 38*(2), 429-452. doı: 10.2307/256687

Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25,* 293-315.

Shao, J., Leung, D. &. Qin, J. (2002). Estimation with survey data under nonignorable nonresponse or informative sampling. *Journal of the American Statistical Association, 97*(457), 193-200

Tatlı, M. (2017). *Tükenmişlik ile iş yükü arasındaki ilişki: Aksaray Defterdarlığında bir araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Aksaray Üniversitesi, Aksaray.

Tayfur, Ö. & Arslan, M. (2012). Algılanan iş yükünün tükenmişlik üzerine etkisi: İş-aile çatışmasının aracı rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, *30*(1), 147-172

Teğin, R. B. (2019). *The mediating effect of work-related stress on the relationship between workload and employee burnout: The moderating role of perceived organizational justice.* (Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

Yüksel, H. (2014). Çalışma yaşamı ve stres kavramı: Durumsal bir yaklaşım. Manas *Sosyal Araştırmalar Dergisi, 3*(3), 109-131.

Zıaeı, M., Yarmohammadı, H., Moradı, M. & Khandan, M. (2015). Level of workload and its relationship with job burnout among administrative staff. *International Journal of Occupational Hygıene*, *7,* 53-60

ARKADAŞLIK MI İTİBAR MI? KURUMSAL İTİBARIN VE İŞYERİ ARKADAŞLIĞININ İŞTEN AYRILMA NİYETİNE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Arş. Gör. Dr. Nilgün KARATAŞ GÜMÜŞTAŞ
Marmara Üniversitesi, nilgun.karatas@marmara.edu.tr

Arş. Gör. Dr. Cihangir GÜMÜŞTAŞ
İstanbul Teknik Üniversitesi, gumustas@itu.edu.tr

İrem GÜRBÜZ
Marmara Üniversitesi, iremgurbuzz@gmail.com

Özet

Çalışanların hayatlarının büyük bir zamanlarını işyerinden geçirmelerinden ötürü, işyerinde kurulan arkadaşlık ilişkileri de önem kazanmaktadır (Colbert, Bono ve Purvanova, 2016). Diğer yandan, kurumsal itibar da çalışanların bir örgütte kalıp kalmama kararı açısından belirleyici bir değişkendir (Cascio ve Montealegre, 2016). Her ne kadar işten ayrılma eğilimi sıklıkla çalışılan bir değişken olsa da (Park ve Min, 2020) işyerinde arkadaşlık ve kurumsal itibar değişkenlerinin etkileşimlerinin işten ayrılma eğilimini nasıl etkilediği hakkındaki bilgimiz kısıtlıdır. Bu sebeple bu çalışmada işyerinde arkadaşlığın yüksek ya da düşük olduğu durumlar, kurumsal itibar algısının düşük ya da yüksek olduğu durumlarla eşleştirilerek farklı koşullardaki işten ayrılma eğilimleri test edilmiştir. Sonuçlara göre, kurumsal itibar işten ayrılma eğilimini anlamlı bir şekilde etkilerken, iş arkadaşlığının düşük ya da yüksekliği anlamlı bir etki göstermemiştir.

Anahtar Kelimeler: *kurumsal itibar, işyeri arkadaşlığı, işten ayrılma niyeti, çalışanın elde tutulması.*

1. Giriş

İşten ayrılma niyetini etkileyen en önemli faktörler arasında örgüte bağlılık (Harrison ve diğ., 2006), yöneticiye duyulan güven (Whiley, 2001), iş tatmini (Kim ve diğ., 2005) ve işe dair stres unsurları (Jung ve diğ., 2012) değişkenleri gösterilmektedir (Park ve Min, 2020). Diğer yandan, çalışanların son yıllarda birçok olumsuz örgütsel ve iş odaklı unsura rağmen, "kurumsal itibar" sebebiyle çalıştıkları örgütte kalmakta ısrarcı olmalarını araştıran çalışmalar da mevcuttur (Deniz, 2020). Bugün, çalışanlar şirketlere dair itibar sıralamaları listeleri aracılığıyla, bir örgütün "kurumsal itibarının" kariyerlerini ve fırsatlarını nasıl etkileyebileceğinin farkındadır (Cascio ve Montealegre, 2016). Yüksek düzeydeki iş hareketliliğinin yanı sıra kurumsal itibar, çalışanların kariyer basamaklarını tırmanmada bir sonraki pozisyonu elde etmek için kullanabilecekleri bir"para birimi" haline gelmiştir. Bu

durumda, uzaktan çalışmanın ve özerkliğin artmasıyla beraber, yöneticilerin çalışan deneyimi ve kariyer kararları üzerindeki etkisinin azalması beklenebilir. Diğer yandan, işyeri arkadaşlığının çalışanların refahı üzerine önemli bir etkisi mevcuttur ve işten çıkma eğilimi önemli derecede etkilemektedir. Örneğin, Lozada'nın (1996) Amerikada yapmış olduğu çalışmada, işten ayrılmaların neredeyse %90'ının yetersiz teknik becerilerden ziyade, kişiler arası ilişkilerdeki zorlukların ve sorunların olduğu bulunmuştur. Diğer yandan, Morrison (2008), işyerinde iyi bir arkadaşlığa sahip olan kişilerin işten ayrılma eğilimlerinin daha düşük olduğunu bularak, işyeri arkadaşlığının işte kalma eğilimi açısından önemini vurgulamıştır.
Kurumsal itibar konusundaki araştırmalar son yıllarda büyük ölçüde ivme kazanmıştır. Bunun sebebi olarak, 2008 küresel finansal krizi, Enron da dahil olmak üzere bir dizi kurumsal skandal ve otomobil emisyon testiyle gündeme gelen Volkswagen skandalı gösterilmektedir (Rokka vd., 2014). Yine de, kurumsal itibar ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki teorik olarak desteklenmekle birlikte (örn. Fombrun, 1996; Dowling, 2001; Rindova vd., 2005), ampirik araştırma bakımından yetersiz kalmaktadır. Benzer bir şekilde, işyerinde arkadaşlık üzerine yapılan çalışmalarda da bir artış gözlemlenmektedir. Her ne kadar, Covid-19 pandemisi uzaktan çalışmayı yaygın hale getirerek işyerinde arkadaşlarla paylaşılan zamanı azaltmış olsa da, Kniffin ve diğ. (2021) çalışanların yaşadıkları sosyal izolasyondan ötürü işyeri arkadaşlığına ihtiyacının her zamankinden daha fazla olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca, kurumsal itibar, işyeri arkadaşlığı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırma mevcut değildir. Bu nedenle bu çalışma, kurumsal itibar ve işyeri arkadaşlığının işten ayrılma niyetine etkisini araştırarak mevcut yazına katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

2. Literatür Araştırması

İşten Ayrılma Niyeti

İşlerinden ayrılmaya karar veren çalışanlar işlerinden uzaklaşma eğilimindedir ve bu nedenle daha düşük performans göstermektedirler (Ladebo, 2006). Bunun yanı sıra araştırmalar işten ayrılma niyetinde olan çalışanların bu niyetlerinin öngörülebilir olduğunu da göstermektedir (Ladebo, 2006; Griffeth vd., 2000). Elbette, bilgi kaybı ve üretkenlikteki azalmanın yanı sıra işe alım ve eğitim maliyetlerinde artışa sebep olması nedeniyle işten ayrılma niyeti örgütsel performans üzerinde zarar verici bir etkiye sahiptir (Cascio ve Boudreau, 2011). Bu nedenle, işten ayrılma niyetinin nedenlerini anlamak, örgüt araştırmacıları ve uygulayıcıları için kritik bir konudur.

Kurumsal İtibar

Kurumsal itibar, insanların bir örgütü büyük ölçüde "iyi" veya "kötü" olarak yansıtan genel bir değerlendirmedir (Dowling, 2004). Fombrun'a göre (1996: 72), kurumsal itibar, bir şirketin geçmiş eylemlerinin ve gelecekteki beklentilerinin diğer önde gelen rakiplerle karşılaştırıldığında tüm bileşenleriyle ortaya çıkan çekiciliğinin algısal bir temsilidir. Araştırmalar, 'genel çekiciliğin' ürünler ve hizmetler, vizyon ve liderlik, işyeri ortamı, yönetişim ve kurumsal sosyal sorumluluk gibi çeşitli boyutlar içerdiğini de göstermektedir (Ponzi vd., 2011). Bazen itibar duygusal çekicilik veya tercih edilebilirlik olarak adlandırılan duygusal bir yapı olarak da tanımlanabilir (Walker, 2010). Genel olarak, olumlu bir itibarın günümüz rekabetçi pazarında paydaş desteğini artırması beklenmektedir (Fombrun ve Van Riel, 2004). Bunun yanı sıra, bazı araştırmacılar, algılanan itibar ve çalışan bağlılığı arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulmuştur (Smidts vd., 2001, Carmeli, 2005;. Diğer araştırmacılar ise, itibardan ziyade kurumsal sorumluluk algıları ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır (Hillenbrand vd., 2013). Bu araştırmaların sonucu olarak, çalışanlar arasındaki itibarın, işten ayrılma niyetiyle olumlu bir şekilde ilişkili olacağı hipotez olarak öne sürülmektedir:

H1: Örgütlerini yüksek itibarlı olarak algılayan çalışanların işten ayrılma niyeti, örgütlerini düşük itibarlı olarak algılayanlara göre önemli ölçüde daha düşüktür.

İşyeri Arkadaşlığı

Arkadaşlık, farklı insanlar için anlam ve yoğunluk bakımından farklılık gösterse de, tüm kültürlerde ve toplumlarda insanlar arasında meydana gelir (Olk ve Gibbons, 2010). İnsanlar hayatlarının önemli bir bölümünü işte geçirirler. Böylece birlikte çalışan insanlar, iş arkadaşları arasında kişilerarası ilişkiler geliştirir (Nielsen, Jex ve Adams, 2000). Berman ve diğ. (2002: 218) işyeri arkadaşlığını "karşılıklı güven, bağlılık, karşılıklı beğeni ve ortak ilgiyi içeren münhasır olmayan işyeri ilişkileri" olarak tanımlanmaktadır. İşyeri arkadaşlığı, arkadaşça davranmaktan veya karşılıklı tanıdık olmaktan daha fazlasıdır (Berman ve diğerleri, 2002). İşyeri arkadaşlıkları, iki önemli özelliği ile diğer işyeri ilişkilerinden farklıdır. Birincisi, işyeri arkadaşlıkları gönüllüdür (Sias ve Cahill, 1998). Başka bir deyişle, bunların başlatılması, geliştirilmesi ve dağılması, mentor-çırak ilişkileri gibi kurumsal gereksinimler tarafından değil, ilişki ortakları tarafından kararlaştırılır ve yönetilir. İkincisi, işyeri arkadaşlıkları kişiseldir, yani arkadaşların sadece belirlenmiş örgütsel rollerdeki çalışanları değil, birbirlerini bütün kişiler olarak kabul etmeleri ve onlarla etkileşime girmeleri anlamına gelir (Sias ve Cahill, 1998). Bu argümanlar bir arada ele alındığında, bireyler gönüllü olarak arkadaşlık ilişkilerine katılırlar ve

beklenen resmi rol ilişkilerinin ötesinde arkadaşlarıyla birlikte vakit geçirmeyi seçerler. İşyeri arkadaşlığı, iş tatmini (Nielsen ve diğerleri, 2000; Markiewicz ve diğerleri, 2000; Berman ve diğerleri, 2002), iş performansı (Jehn ve Shah, 1997) ve örgütsel bağlılık (Berman ve diğerleri, 2002) gibi önemli iş tutumu değişkenlerini de etkiler. Diğer yandan, sosyal destek yaklaşımına göre, çalışanlar diğer çalışanlarla etkileşime girerek destek ve yardım almaktadırlar (Hobfoll ve Stokes, 1988). Bu destekler, duygusal olabileceği gibi (teşvik ya da özen gibi) maddi de olabilir (zaman ya da maddi kaynaklar gibi). İşyeri arkadaşlığı da bu tip destekleri sağlayabilen bir kavramdır. Çalışanlar işyerinde stresli, çelişkili veya sıkıntılı hissettiklerinde, kişisel duygusal destek veya kaynakları zamanında sağlayabilir. İşyeri arkadaşlıkları aynı zamanda iş baskılarını hafifletebilir, çatışmaları ve çıkmazları çözebilir ve işlerinden memnuniyetsizliği azaltabilir.
H2: İşyerinde arkadaşlık algısı yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyeti, işyerinde arkadaşlık algısı düşük olan çalışanlardan önemli ölçüde daha düşüktür.

İşyeri Arkadaşlığı, Örgütsel İtibar ve İşten Ayrılma Niyeti ilişkisi

Daha önce belirtilen iki hipotezin ardından, bu kısımda işyeri arkadaşlığı ve örgütsel itibarın işten ayrılma niyeti üzerinde birleşik bir etkisi olup olmadığı araştırılacaktır. Tablo 1'de gösterildiği gibi, çalışanların kuruluşlarının itibarına ilişkin algılarının ve işyeri arkadaşlığı düzeylerinin nasıl olabileceğine dair ilişkiler önerilmektedir.

Koşul 1'de, en düşük işten ayrılma niyetinin, çalışanların işyerinde iyi bir arkadaşlık ortamına sahip olduklarını ve kuruluşun iyi bir itibara sahip olduğunu algıladıklarında gerçekleşeceği iddia edilmektedir. Bu nedenle aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H3: Örgütün yüksek bir itibara sahip olduğunu ve işyerinde yüksek bir arkadaşlık algısına sahip çalışanlar arasında işten ayrılma niyeti en düşük olacaktır (Bkz. Tablo 1, Koşul 1).

Modelin 2. ve 3. Koşullarında, kurumsal itibar ve işyerinde arkadaşlık algısının işten ayrılma niyeti üzerindeki göreceli etkisine bakılmaktadır. Önceki araştırmalar, işyeri arkadaşlığının çalışanların işten ayrılma kararları üzerinde güçlü bir etkisi olacağını göstermektedir (**REPLACE**). Bu nedenle, çalışanlar arasında işyeri arkadaşlığının, işten ayrılma üzerinde örgütsel itibara göre nispeten daha güçlü bir etkiye sahip olacağı önerilmektedir. Bu nedenle, Koşul 2'de, kuruluşun çalışanların gözünde itibarı düşük olmasına rağmen, işyerinde arkadaşlık algısı yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetinin düşük ila orta seviyede olacağı önerilmektedir. Koşul 3'te ise örgütsel itibarın yüksek, işyeri arkadaşlığının düşük olduğu bir durumda işten ayrılma niyetinin orta ile yüksek seviyede olacağı önerilmektedir. Bu tartışmadan yola çıkarak, aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H4: Çalışanların örgütsel itibar algıları düşük, işyeri arkadaşlığı algılarının yüksek olduğunda (Bkz. Tablo 1, Koşul 2) işten ayrılma niyetleri çalışanların örgütsel itibar algıları yüksek, işyeri arkadaşlığı algılarının düşük olduğu (Bkz. Tablo 1, Koşul 3) duruma göre daha düşük olacaktır.

Son olarak, Koşul 4'te, işten ayrılma niyetinin en yüksek seviyede olmasını öneriyoruz, çünkü bu durumda hem işyeri arkadaşlığı hem de algılanan örgütsel itibar en düşük düzeydedir. Bu durum Koşul 1'in tam ters durumunu temsil etmektedir ve aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H5: Kuruluşlarının düşük bir itibara sahip olduğunu düşünen ve işyeri arkadaşlığı düşük çalışanlar arasında işten ayrılma niyeti en yüksek olacaktır (Bkz. Tablo 1, Koşul 4).

Tablo 1. Araştırma Modeli

İşten Ayrılma Niyeti	Örgütsel İtibar Yüksek	Örgütsel İtibar Düşük
İşyeri Arkadaşlığı Yüksek	**Koşul 1** İşten Ayrılma Eğilimi Düşük	**Koşul 2** İşten Ayrılma Eğilimi Düşük - Orta
İşyeri Arkadaşlığı Düşük	**Koşul 3** İşten Ayrılma Eğilimi Orta - Yüksek	**Koşul 4** İşten Ayrılma Eğilimi Yüksek

3. Yöntem

Araştırma Bağlamı

Çalışmada farklı sektörlerde (perakende, otomotiv ve sigortacılık) faaliyet gösteren üç örgüttenveri toplanmıştır. Aşağıda veri toplanan örgütler hakkında kısaca bilgi verilmektedir.

Örgüt 1 uluslararası faaliyet gösteren bir perakende zinciridir ve Türkiye'de 500'den fazla çalışana sahiptir. Örgütün farklı departmanlarından (insan kaynakları, pazarlama, halkla ilişkiler ve finans gibi) ve her hiyerarşik kademeden çalışandan veri toplanmıştır.

Örgüt 2 tüm Türkiye genelinde faaliyet gösteren bir sigortacılık şirketidir. Çalışan sayısı 1000'inüzerindedir. Şirketin farklı departmanlarından (pazarlama, insan kaynakları, ar-ge, finans gibi) ve her hiyerarşik kademeden çalışandan veri toplanmıştır.

Örgüt 3 ise yabancı sermayeye sahip, Türkiye'nin farklı şehirlerinde yatırımları olan ve

toplamda 6000'in üzerinde çalışanı olan bir otomotiv şirketidir. Şirketin İstanbul şubesindeki farklı departmanlarından (pazarlama, insan kaynakları, ar-ge, finans gibi) ve her hiyerarşik kademeden çalışandan veri toplanmıştır. Toplam katılımcı sayısı 210'dur. Örgüt 1'den 68, Örgüt 2'den 81 ve Örgüt 3'ten 61 katılımcı on-line olarak gönderilen soru formunu cevaplamıştır. Soru formuna geri dönüş oranı % 29.7'dir.

Ölçekler

Örgütsel itibar Fombrun, Gardberg ve Sever (2000) tarafından geliştirilen, sekiz ifadeden oluşan 5'li Likert ölçeğiyle ölçülmüştür. İşyerinde arkadaşlık kavramı Nielsen ve diğ. (2000) tarafından geliştirilen, altı ifadeden oluşturulan 5'li Likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür. İşten ayrılma eğilimi ise Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen, üç ifadeden oluşan 5'li Likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür.

4. Analiz

Katılımcılar, ortanca puanlarına göre ilgili değişkenler (örgütsel itibar ve işyeri arkadaşlığı) açısından yüksek veya düşük olarak sınıflandırılmıştır. Örneklemi bu şekilde bölmek için medyan kullanmak, itibar ve işyeri arkadaşlığı bağlamında uygundur, çünkü bu kavramlar algılama temelli değişkenlerdir ve yüksek itibar/düşük itibar, yüksek arkadaşlık/düşük arkadaşlık algılayan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin farklı olabileceği düşünülmektedir, Veriler tüm örgütleri içerecek şekilde toplanmış ve analiz edilmiştir. Demografik veriler ve tanımlayıcı istatistikler aşağıdaki bölümlerde raporlanmakta ve analiz edilmektedir. Daha sonra, çalışmanın ana hipotezlerini test etmek için örgütsel itibarı ve işyeri arkadaşlığını 'bağımlı değişken olarak bırakma niyeti' ile birleştiren2 X 2 ANOVA kullanılmıştır. Ayrıca, önerilen modelin 2 X 2 matrisinde belirli koşulları birbirleriyle karşılaştırmak için post-hoc testler uygulanmıştır. 0.05 veya daha düşük değerler belirtilmiştir.

5. Sonuç

Katılımcıların % 62'si erkek, % 38'i kadındır. Yaş açısından, katılımcılarınçoğu (yaklaşık % 59'u) 35-55 yaş grubundadır. Katılımcıların%20'si 35 yaşın altında ve %21'i 56 yaşın üzerindeydi. Ankete katılanların çoğunluğu (%44) 6 ile 10 yıl arasında hizmet vermiştir; katılımcıların %24'ü 20 yıl veya daha fazla süre hizmet etmişti. Ortalama çalışma süresi 8.4 yıldır. 210 çalışanın 126'sı, örgütlerinin itibarını medyanın üzerinde, 84 çalışan ise aşağıda görmüştür. 98 çalışanın, işyeri arkadaşlığı medyanın üstündeyken, 112 çalışanın işyeri arkadaşlığı medyanın altında puan aldı. Örgütsel İtibar, 5 puanlık bir ölçekte ortalama 4.00 ile çalışanlar arasında çok yüksek puan almaktadır. İşyeri arkadaşlığı, 5 puanlık bir ölçekte

ortalama 3,66 puan almıştır. Ortalama işten ayrılma eğilimi, 2.64 olarak bulunmuştur.

Tablo 2. Koşullara Göre İşten Ayrılma Niyeti Ortalama ve Standart Sapmaları

İşten Ayrılma Eğilimi	Örgütsel İtibar Yüksek	Örgütsel İtibar Düşük	Toplam (Ana Etki)
İşyeri Arkadaşlığı Yüksek	Koşul 1 2.07 (0.14)	Koşul 2 3.07 (0.21)	2.57 (0.11)
İşyeri Arkadaşlığı Düşük	Koşul 3 2.27 (0.21)	Koşul 4 3.25 (0.16)	2.63 (0.12)
Toplam	3.16 (0.13)	2.09 (0.12)	

Hipotez 1: İşten ayrılma niyetine göre iki yönlü ANOVA, örgütsel itibar için temel bir etki ortaya koymaktadır, $F (1, 210) = 37.014$, $p <0.05^*$ (0.000), $\eta^2 = 0.171$. Bu nedenle, örgütlerinin yüksek bir itibara sahip olduğunu belirten bireyler, ayrılma niyetlerini, kuruluşlarının düşük bir itibara sahip olarak algılayanlardan önemli ölçüde daha düşük olarak bildirmektedir (sırasıyla M = 3.16, M = 2.09, Tablo 2'ye bakınız).

Hipotez 2: İşyeri arkadaşlığının işten ayrılma niyeti üzerine etkisi anlamlı bulunmamıştır, $F (1, 210) = 0.106$, $p> 0.05^*$, $\eta^2 = 0.001$. Bu nedenle, işyerinde arkadaşlık algısı yüksek olan bireyler, işten ayrılma niyetleri bakımından işyerinde arkadaşlık algısı düşük olan bireylerden önemli ölçüde farklı değildir (sırasıyla M = 2.57'ye karşılık M = 2.63).

Hipotez 3, 4 ve 5: Tablo 3'te gösterildiği üzere, işten ayrılma niyeti Koşul 1'de en düşük, Koşul 4'te en yüksektir. Koşul 2'deki işten ayrılma niyeti Koşul 3'ten daha yüksekken, dört koşul arasındaki tek anlamlı fark Koşul 1 ve Koşul 2 (post-hoc sonrası test, $p <0.05$), Koşul 1 ve 4 (hoc sonrası test) arasında, ($p <0.05^*$) ve Koşul 3 ve 4 arasında bulunmuştur (post-hoc test, $p <0.05^*$).

6. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma tamamen farklı sektörlerdeki üç kuruluşun çıktılarıyla, bir kurumun itibarının, çalışanların işten ayrılma niyetinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Kurumsal itibar üzerine yapılan teorik araştırmalar kurumsal itibar ve çalışanların elde tutulması arasındaki bağlantıyı desteklerken, bu öneriyi ampirik olarak araştıran çok sınırlı çalışma bulunmaktadır. Bu nedenle, bu çalışma kurumsal itibar ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ampirik olarak desteklemektedir.

Aynı zamanda çalışmada, işten ayrılma niyetinde işyerinde arkadaşlığın rolü açısından anlamlı bir bulguya rastlanmamıştır. İşyeri arkadaşlığı ile işten ayrılma niyeti arasında açık bir negatif ilişki olduğunu gösteren araştırmaların (Morrison, 2008) varlığı göz önüne alındığında bu, şaşırtıcı bir bulgudur. Bu durum, Covid-19 pandemisiyle birlikte genellikle çalışanlara daha çok özerklik sağlayan uzaktan çalışma gibi çalışma uygulamalarında işyerinde arkadaşlık ortamının özünün değiştiği, bunun da kurumsal itibarın etkisini artırmakta olduğunu düşündürmektedir.

Önceki literatüre dayanan beklentilerin aksine, çalışma sonuçları kurumsal itibarın işten ayrılma niyeti üzerinde işyeri arkadaşlığından daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (bkz. Hipotez 4). Bu durumda 'kurumsal itibarın kötü ve işyeri arkadaşlığının yüksek' olmasının, işten ayrılma niyeti üzerinde 'kurumsal itibarın yüksek ve işyeri arkadaşlığının az' olmasına kıyasla daha zarar verici bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu nedenle iyi bir kurumsal itibar, çalışanların örgütte kalmaları için güçlü bir sebeptir, çünkü çalışanların örgütleriyle gurur duymasına, bununla beraber de dışsal olarak kişinin bireysel itibarına katkıda bulunur ve gelecekteki iş beklentileri üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Buna karşılık, çalışanlar ve işyerinde arkadaşlık ilişkileri örgütler için önem teşkil ederken, işten ayrılma niyeti üzerinde çok etkili bir gösterge olmadığı görülmektedir. Sonuç olarak, birçok çalışanın, iyi bir kurumsal itibardan yararlanmayı sürdürebilmek adına, işyerinde arkadaşlığın düşük olduğu durumlara dayanmayı tercih edebileceği görülmektedir.

Kaynakça

Berman, E. M., West, J. P., & Richter, Jr, M. N. (2002). Workplace relations: Friendship patterns and consequences (according to managers). *Public Administration Review*, *62*(2), 217-230.

Carmeli, A. 2005. Perceived external prestige, affective commitment, and citizenship behaviors. *Organization Studies*, 26 (3), 443 – 464.

Cascio, W.F. ve Montealegre, R. 2016. How technology is changing work and organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 3, pp. 349-375.

Colbert, A. E., Bono, J. E., & Purvanova, R. K. (2016). Flourishing via workplace relationships: Moving beyond instrumental support. *Academy of Management Journal*, *59*(4), 1199-1223.

Deniz, S. (2020). The Relationship Between Perception of Corporate Reputation and Turnover Intention: Results from Turkey. *Journal of Health Management*, *22*(1), 103-113.

Dowling, G. R. 2004. Corporate reputations: should you compete on yours? *California Management Review*, 46, 3, 19-36.

Dowling, G. R. 2001. Creating Corporate Reputations. Oxford University Press, Oxford, UK.

Fombrun, C. J. 1996. Reputation: Realizing Value from the Corporate Image. Boston- Massachusetts: Harvard Business School Press.

Fombrun, C. J. ve Van Riel, C. B. M. 2004. Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations. Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.

Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., ve Sever, J. M. 2000. The Reputation Quotient: A Multi- Stakeholder Measure of Corporate Reputation. *Journal of Brand Management*, 7, 241-255.

Griffeth, R. W., Hom, P. W., ve Gaertner, S. 2000. A Meta-analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests and Research Implications for the Next Millennium. *Journal of Management*, 26: 463-488.

Harrison, D. A., Newman, D. A., & Roth, P. L. (2006). How important are job attitudes? Meta-analytic comparisons of integrative behavioral outcomes and time sequences. *Academy of Management journal*, *49*(2), 305-325.

Hillenbrand, C., Money, K., ve Ghobadian, A. 2013. Unpacking the mechanism by which corporate responsibility impacts stakeholder relationships. *British Journal of Management*, 24 (1), 127-146.

Hobfoll, S. E., & Stokes, J. P. (1988). The process and mechanics of social support.

Jehn, K. A., & Shah, P. P. (1997). Interpersonal relationships and task performance: An examination of mediation processes in friendship and acquaintance groups. *Journal of personality and social psychology*, *72*(4), 775.

Kim, W. G., Leong, J. K., & Lee, Y. K. (2005). Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant. *International Journal of Hospitality Management*, *24*(2), 171-193.

Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, *76*(1), 63.

Ladebo, O. 2006. Perceptions of trust and employees' attitudes: A look at Nigeria's agricultural extension workers. *Journal of Business and Psychology*, 20(3), 409-427.

Lozada M (1996) Social misfits, workplace outcasts. *Vocational Educational Journal*, 71: 46.

Meyer, J. P., Allen, N. J., ve Smith, C. A. 1993. Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.

Morrison, R. L. (2008). Negative relationships in the workplace: Associations with organisational commitment, cohesion, job satisfaction and intention to turnover. *Journal of Management & Organization*, *14*(4), 330-344.

Nielsen, I. K., Jex, S. M., & Adams, G. A. (2000). Development and validation of scores on a two-dimensional workplace friendship scale. *Educational and Psychological Measurement*, *60*(4), 628-643.

Olk, P. M., & Gibbons, D. E. (2010). Dynamics of friendship reciprocity among professional adults. *Journal of Applied Social Psychology*, *40*(5), 1146-1171.

Park, J., & Min, H. K. (2020). Turnover intention in the hospitality industry: a meta-analysis. *International Journal of Hospitality Management*, *90*, 102599.

Ponzi, L., Fombrun, C., ve Gardberg, N. 2011. RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 14(1), 15-35.

Rindova, V. P., Williamson, I. O., ve Petkova, A. P. 2010. Reputation as an intangible asset: Reflections on theory and methods in two empirical studies of business school reputations. *Journal of Management*, 36(3), 610-619.

Rokka, J., Karlsson, K., ve Tienari, J. 2014. Balancing acts: Managing employees and reputation in social media. *Journal of Marketing Management*, 30:7-8, 802-827.

Sias, P. M., & Cahill, D. J. (1998). From coworkers to friends: The development of peer friendships in the workplace. *Western Journal of Communication (includes Communication Reports)*, *62*(3), 273-299.

Smidts, A., Pruyn, A. H., ve Van Riel, C. M. 2001. The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management* ***Journal***, 44(5), 1051-1062.

Walker, K. 2010. A systematic review of the corporate reputation literature: definition, measurement and theory. *Corporate Reputation Review*, 12, pp. 357–387.

Whiley, K. 2001. The nurse manager's role in creating a healthy work environment. *AACN Clin Issues*, 12(3), 356-65.

İŞ-YAŞAM DENGESİNİN DİNAMİKLERİNE YÖNELİK ÇOK BOYUTLU MODEL ÖNERİSİ: BİR TEMATİK İÇERİK ANALİZİ

Öğr. Gör. Dr. Özgür TUNÇEL
Pamukkale Üniversitesi, otuncel@pau.edu.tr

Özet

Nitel bir tasarıma sahip bu araştırmanın üç temel amacı bulunmaktadır: İlk amaç, incelenen ulusal çalışmaların karşılaştırmalı olarak araştırma yöntemleri arasındaki farklılıkları-benzerlikleri tespit etmektir. İkinci amaç, iş-yaşam dengesinin öncüllerini ve sonuçlarını belirlemektir. Son amaç ise iş-yaşam dengesi üzerine en çok tercih edilen ölçeklerin ana-alt temalarını ve kodlarını açığa çıkararak ve derinlemesine yeniden yorumlayarak yeni bir model/yapı önerisi oluşturmaktır. Bu amaçları gerçekleştirmek için elde edilen veriler; betimsel ve tematik içerik analizleri aracılığıyla değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, incelenen çalışmaların araştırma yöntemleri açısından farklı ve benzer yönleri ortaya konmuştur. İş-yaşam dengesi ile öncülleri ve sonuçları arasında negatif ve pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bütünleştirilerek yorumlanmıştır. Ölçeklerin sentezlenmesi sonucunda, iş-yaşam dengesinin dinamiklerine yönelik işin kişisel yaşamı bulanıklaştırması, kişisel yaşamın işi bulanıklaştırması ve iş/kişisel yaşamı güçlendirme şeklinde 3 ana boyutlu, 6 boyutlu ve 14 alt boyutlu bir model önerisi sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: *İş-Yaşam Dengesi, İş-Yaşam Çatışması, Tematik İçerik Analizi*

1. Giriş

Bu araştırmanın amacı, sadece ulusal literatürdeki iş-yaşam dengesi (İYD) konularını inceleyen çalışmaların metodolojik yönelimlerinin bütünsel ve sistematik olarak incelenmesi değil, aynı zamanda bunların öncüllerinin, bileşenlerinin ve sonuçlarının ana temalar, alt temalar ve kodlar aracılığıyla sentezlenmesi ve yorumlanmasıdır.

Araştırma sırasında incelenen literatür doğrultusunda, İYD öncüllerinin, bileşenlerinin ve sonuçlarının tematik içerik analizine tabi tutulduğu herhangi bir çalışmaya "yazarın bildiği kadarıyla" rastlanmaması dolayısıyla bu araştırma, literatürdeki boşluğa dikkat çekmektedir. Bu araştırmadan elde edilen sonuçların büyük olasılıkla insan kaynakları uygulayıcıları, yöneticiler, çalışanlar ve aileler için İYD programlarının oluşturulmasına ve değerlendirilmesine yardımcı olacağı öngörülmektedir. İYD'nin geliştirilmesine-iyileştirilmesine yönelik oluşturulan adil ve destekleyici yönetsel-örgütsel uygulamaların etkin ve etkili bir şekilde yürütülmesi, mevcut çalışanın aile çevresindeki talepler ile iş çevresindeki

talepleri uyumlaştırmasına, zamanını ve enerjisini daha verimli kullanmasına, kişisel yaşamının kolaylaşmasına ve aile-iş kaynaklı gerginliklerini minimum seviyeye indirmesine katkıda bulunacaktır. Şirket açısından ise bu verimli uygulamalar ve pozitif iklim; hem mevcut çalışanların elde tutulmasını hem de nitelikli çalışanların adeta dev bir mıknatıs etkisiyle çekilmesini kuvvetle muhtemel sağlayacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

Evde ailenizle birlikte akşam yemeği yediğiniz bir anda, yöneticinizden bir telefon geldiğini hayal edin. Böyle bir durumda, aramayı cevaplama ya da cevaplamama olasılığınız yüzde kaçtır? Bu sorunun yanıtı, çalışanın bütünleşme, bölünme ve esneklik tercihlerinde saklıdır. İş-kişisel yaşamı bütünleştirenlerin (birbirine karıştıranların) aramayı cevaplama olasılığı daha yüksek olurken, iş-kişisel yaşamı bölümlere ayıranların (birbirinden ayrı tutabilenlerin) ise aramayı cevaplama olasılığı daha düşük olacaktır. İster bütünleşme isterse de bölünme tercihinde olsun; şayet ki o çalışanın esnekliği düşükse başka bir deyişle akşam patronundan telefon alması gerektiğini algılarsa, aramayı cevaplama olasılığı daha yüksek olacaktır. Çalışan, aramayı kabul etmezse herhangi bir rol geçişi ya da kesintisi gerçekleşmez; fakat aramayı kabul ederse işin kişisel yaşama müdahalesinden kaynaklanan iş-yaşam çatışması (İYÇ) artık sahnededir (Allen vd., 2014).

Daha fazla çalışanının evden işe gitmesi ya da eve iş getirmesi, uzaktan çalışama-esnek çalışma uygulamaları, iş yerinde çalışanların çocuklarının günlük bakımı için iç tesislerin bulunması vb. mekânda ve zamanda yaşanan değişiklikler, iş yaşamı ile kişisel yaşam arasındaki sınırları bulanıklaştırmaktadır (Fisher-McAuley vd., 2003; Hecht ve Allen, 2009). Her ne kadar bu tarz bütünleştirme uygulamaları, rol geçişlerini kolaylaştırsa bile, hem işte hem de evde açığa çıkan bu zayıf sınırların, işe devamsızlıklarda ve sağlık hizmetlerinde artışla birlikte yüksek roller arası çatışmayla ilişkili olduğu görülmektedir (Hecht ve Allen, 2009).

İş-aile/aile-iş çatışmalarının temelinde ilişkili roller arası çatışma biçimleri yatar. Bu tür bir çatışma, iş/aile alanlarından gelen rol sorumluluklarının ne derece uyumsuz olduğunu gösterir. Dolayısıyla, rolün talepleri diğer rolün yerine getirilmesini yavaşlatır ve zorlaştırır. İşte bu noktadan hareketle, "İş-aile çatışması; işin genel taleplerinin, harcanan zamanın ve işin yarattığı gerginliğin aileyle ilgili sorumlulukların yerine getirilmesini engellediği bir tür roller arası çatışmadır. Aile-iş çatışması, ailenin genel taleplerinin, harcanan zamanın ve ailenin yarattığı gerginliğin işle ilgili sorumlulukların yerine getirilmesini engellediği bir tür roller arası çatışmadır." (Netemeyer vd., 1996: 401).

Fisher (2001), iş-yaşam dengesinin iş-aile çatışmasından daha geniş kapsamlı ve farklı olduğunu ileri sürmüştür. İşin kişisel yaşama ya da kişisel yaşamanın işe ne derecede müdahale ettiğinin belirlenmesinin ve işin-kişisel yaşamın iyileştirilmesinin; İYD'nin mihenk taşlarını oluşturduğunu vurgulamıştır. Ayrıca, bu dengenin oluşmasındaki enerji yönüne dikkat çekmiştir. Bu araştırmada, iş-aile dengesi ve çatışması (dengenin bozulması) ile ilgili çalışmalar daha geniş yönü olan İYD ana teması altında sentezlenmiştir.

3. Araştırma Yöntemi

Bu bölümde, araştırma modeli, evren ve örneklem ve ölçüm araçlarına değinilecektir.

3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma, nitel bir tasarıma göre düzenlenmiştir. İYD konularını inceleyen ulusal çalışmaların bulgularından toplanan veriler doğrultusunda, bunların öncülleri ve sonuçları sistematik bir şekilde incelenmiş, karşılaştırılmış, sentezlenmiş ve çıkarımlar ileri sürülmüştür. İYD bileşenleri için ise geliştirilen orijinal ölçeklerin ana teması, temaları, alt temaları ve kodları açığa çıkarılmış ve derinlemesine yeniden yorumlanmıştır. İYD ile ilgili 3 ana boyutlu, 6 boyutlu ve 14 alt boyutlu bir model/yapı önerisi sunulmuştur.

3.2. Evren ve Örneklem

İncelenen 109 ulusal makaleden ilk etapta 32 adet çalışmanın sentezlenmesi planlanmış; fakat bildirinin kelime sınır aralığı dolayısıyla kaynakça yoğunluğu azaltılarak 15 adet çalışma içerik analizi sürecine dahil edilmiştir. Ayrıca, nitel veri analizinden tematik içerik analizi kullanıldığı için istenilen veri doygunluğuna ulaşılmıştır. Araştırılan çalışmaların çok büyük bir çoğunluğunun nicel tasarıma sahip olması ve bununla birlikte onların bütünsel bir değerlendirmesini yapabilmek adına nitel tasarıma sahip sınırlı sayıdaki çalışmalar kapsam dışı bırakılmıştır. Karma bir çalışma tasarımına ise "yazarın ulaştığı kaynaklar itibarıyla" rastlanmamıştır. Bu incelenen çalışmalardan, 2014-2021 zaman aralığında yapılan ve buna ilave olarak metodolojileri ve bulguları açık bir şekilde belirtilmiş ulusal makaleler değerlendirmeye alınmıştır.

3.3. Ölçüm Araçları

DergiPark veri tabanından ve Google akademik arama motorundan toplanan nicel çalışma seti verileri, içerik analizinin betimsel ve tematik içerik analizi türlerine göre değerlendirilmiştir. Betimsel içerik analizinde; incelenen çalışmaların; araştırma tasarımları, araştırma yılları, veri

toplama teknikleri, örneklem grubu ve büyüklüğü, örneklem yöntemleri ve veri analiz yöntemleri karşılaştırılmıştır. Tematik içerik analizinde ise İYD öncülleri, bileşenleri ve sonuçları; temalar ve kodlar ekseninde birleştirilmiş ve açıklanmıştır.

Araştırma verilerinin toplanmasında; "iş-yaşam dengesi, iş-yaşam çatışması, iş-aile dengesi, iş-aile çatışması, work-life balance, work-life conflict, work-family balance, work-family conflict" anahtar kelimeleri kullanılmıştır.

3.4. Araştırma Soruları

1. İncelenen çalışmaların araştırma yöntemleri arasında herhangi bir farklılık var mıdır?

2. İYD'nin öncülleri nelerdir?

3. İYD'nin temel bileşenleri nasıl belirlenmiştir?

4. İYD'nin sonuçları nelerdir?

4. Bulgular

Bu bölümde, İYD eksenindeki çalışmalardan toplanan verilerin betimsel ve tematik içerik analizleri sonucunda elde edilen bulguları ortaya konacaktır.

4.1. Betimsel İçerik Analizinin Bulguları

İncelenen çalışma setinin genel özellikleri tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. İncelenen Veri Setinin Betimsel İçeriği

ÖZELLİKLER		F	ÖZELLİKLER		F
Araştırma Tasarımı	Karma	-	Örneklem Grubu	Öğretmenler	3
				Turist rehberleri	1
				Banka çalışanları	1
	Nitel	-		Beyaz yakalı çalışanlar	1
				Çeşitli meslek grupları	9
	Nicel	15	Örneklem Büyüklüğü	[400-499]	1
Araştırma Yılı	2020-2021	4		[300-399]	2
	2018-2019	5		[200-299]	8
	2016-2017	3		[100-199]	2
	2014-2015	3		[1-99]	2
Veri Toplama Tekniği	Anket	15	Örneklem Yöntemi	Kolayda örnekleme	6
				Tesadüfi örnekleme	2
				Belirtilmemiş	7
			Veri Analiz Yöntemi	Tanımlayıcı İstatistikler	10
				Yorumlayıcı İstatistikler	15

Tablo 1'de görüldüğü gibi incelenen toplam 15 çalışmanın tamamı nicel araştırma tasarımından, anket tekniğinden ve yorumlayıcı istatistiklerden; çoğunluğu ise 2018-2019 yıl aralığından, öğretmen grubundan, 200-299 kişilik örneklem büyüklüğünden ve kolayda örnekleme yönteminden oluşmaktadır.

4.2. Tematik İçerik Analizinin Bulguları

İYD öncülleri, bileşenleri, sonuçları; ana temalar, alt temalar, kodlar ve incelenen çalışmalar minvalinde irdelenecektir.

4.2.1. İYD Öncülleri

Tablo 2'deki düzenlenen veriler doğrultusunda, İYD'nin 12 farklı öncülü tespit edilmiştir. İş özellikleri (yeterlik ve otonomi alt boyutları), etkin İKY uygulamaları, örgütsel adalet algısı,

paternalist liderlik, vardiyalı çalışma sistemine yönelik olumlu tutumlar, psikolojik güçlendirme ile İYD arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Tablo 2. İYD Öncüllerine Yönelik Temalar ve Çalışmalar

ANA TEMA	ALT TEMALAR	İNCELENEN ÇALIŞMALAR
İş-yaşam dengesinin öncülleri	Mesleki tükenmişlik	M2
	İşkoliklik	M3
	Kişilik özellikleri	M4
	İş özellikleri	M5
	Örgütsel adalet	M6
	İKY uygulamaları	M6
	Örgütsel güven	M8
	Zaman yönetimi	M9
	Psikolojik güçlendirme	M10
	Paternalist liderlik	M11
	İş stresi	M12
	Vardiyalı çalışma sistemi	M13

Olumsuz kişilik özellikleri (duygusal tutarsızlık ve negatif değerlilik boyutları), iş stresi, tükenmişlik, işkoliklik ile İYÇ arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler açığa çıkmıştır. Son olarak, olumlu kişilik özellikleri (dışadönüklük, uyumluluk ve gelişime açıklık boyutları), örgütsel güven algısı, zaman yönetimi becerileri ile İYÇ arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler elde edilmiştir.

4.2.2. İYD Bileşenleri

Tablo 3'deki sentezlenen veriler çerçevesinde, İYD ölçeklerine ve bileşenlerine yönelik şu bulgular tespit edilmiştir:

Netemeyer vd. (1996) tarafından 2 boyutlu ve 10 maddeli iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması ölçekleri geliştirilmiştir. Bunun dışında, incelenen M1, M2, M3, M4, M7, M8, M9, M12, M14 ve M15 kodlu çalışmaların da Netemeyer vd.'nin (1996) ölçeğini kullandıkları görülmüştür.

Fisher'ın (2001) geliştirdiği 3 boyuttan (işin kişisel yaşama müdahalesi, kişisel yaşamın işe müdahalesi ve iş/kişisel yaşamı geliştirme) ve 19 maddeden oluşan iş-kişisel yaşam dengesi ölçeği; iskelet yapısında herhangi bir değişiklik yapılmadan Fisher-McAuley vd. (2003) tarafından da uygulanmıştır. Hayman (2005) ise bu bahsi geçen ölçeğin 3 boyutunu korumakla

birlikte madde sayısını 15'e düşürerek bir uyarlama çalışması yapmıştır. Bunun dışında, incelenen M6, M11 ve M13 kodlu çalışmaların ise Fisher-McAuley vd. (2003) tarafından uygulanan ölçekten 3 boyut ve 15 madde şeklinde Türkçeye uyarlayan Küçükusta'nın (2007) çalışmasına başvurdukları görülmüştür.

Tablo 3. İYD Bileşenlerine İlişkin Temalar, Kodlar ve Ölçekler

ANA TEMA	TEMALAR	ALT TEMALAR	KODLAR	ÖLÇEKLER
İş-yaşam dengesinin bileşenleri	İş-aile çatışması	İş çevresindeki talepler	İş talepleri İşle ilgili görevler İş sorumlulukları	Netemeyer vd. (1996)
		Zaman baskısı	İş etkinlikleri İş zaman aralığı Planlarda değişiklik	
		İş kaynaklı gerginlik	Gerçekleştirme zorluğu Engel oluşturma İş ile ilgili gerginlik	
	Aile-iş çatışması	Aile çevresindeki talepler	Aile talepleri Aile sorumlulukları Aile görevleri	
		Zaman baskısı	Aile etkinlikleri Ev zaman aralığı Engel oluşturma	
		Aile kaynaklı gerginlik	Gerçekleştirme zorluğu Erteleme zorunluluğu Aile ile ilgili gerginlik	
	İşin kişisel yaşama müdahalesi	Kişisel yaşamda güçlük çekme	Kişisel yaşamın zarar görmesi Kişisel yaşamı zorlaştırma Dengeleme mücadelesi	Fisher-McAuley vd. (2003) Hayman (2005)
		Zaman eksikliği	Kişisel yaşamı ihmal etme Kişisel yaşamı beklemeye alma Kişisel etkinlikleri kaçırma İş dışı etkinlik süresinde mutluluk	
	Kişisel yaşamın işe müdahalesi	Enerji harcama	İşteki enerjiyi tüketme Yorgunluk oluşturma	
		İş yaşamında güçlük çekme	İş yaşamının zarar görmesi Çalışmanın zorlaşması	

İş / kişisel yaşamı geliştirme	Enerji kaynağı	Kişisel yaşamın, iş yaşamına enerji vermesi İşin, kişisel etkinliklerin sürmesi için enerji vermesi
	Genel ruh hali	Kişisel yaşamın iş yaşamındaki ruh haline olumlu etkisi İş yaşamının kişisel yaşamdaki ruh haline olumlu etkisi

Ölçeklerden oluşturulan temalara ve kodlara gelince ise Netemeyer vd.'nin (1996) geliştirdiği ölçeklere yapılan tematik içerik analizi sonucunda iş-aile çevresindeki talepler, zaman baskısı ve iş-aile kaynaklı gerginlik olmak üzere 6 alt tema ve 18 kod açığa çıkarılmıştır. Hayman'ın (2005), Fisher-McAuley vd.'den (2003) adapte ettiği İYD ölçeğine tablo 3'de tematik içerik analizi uygulanarak; özel yaşamda güçlük çekme, zaman eksikliği, enerji harcama, iş yaşamında güçlük çekme, enerji kaynağı ve genel ruh hali olmak üzere 6 alt temalı ve 15 kodlu bir yapının ortaya çıkması sağlanmıştır.

4.2.3. İYD Sonuçları

Tablo 4'deki verilere göre, İYD'nin 11 farklı sonucu tespit edilmiştir.

Tablo 4. İYD Sonuçlarına Yönelik Temalar ve Çalışmalar

ANA TEMA	ALT TEMALAR	İNCELENEN ÇALIŞMALAR
İş-yaşam dengesinin sonuçları	İş tatmini	M1, M12, M15
	Tükenmişlik	M1
	Meslekten ayrılma niyeti	M5
	Yaşam tatmini / doyumu	M12
	İşten ayrılma niyeti	M8, M12, M13, M15
	İşe ilişkin refah	M11
	İş verimliliği	M14
	İş stresi	M7, M14, M15
	Örgütsel bağlılık	M15
	Mesleki tatmin	M7
	Aile tatmini	M12

İş-yaşam dengesi ile iş tatmini ve işe ilişkin refah arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler bulunmuştur. İş-yaşam dengesiyle tükenmişlik arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki

saptanmıştır. İş-yaşam çatışmasıyla; iş tatmini, yaşam tatmini, iş verimliliğine yönelik tutumlar, örgütsel bağlılık, mesleki tatmin ve aile tatmini arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. İş-yaşam çatışmasıyla; meslekten ayrılma niyeti, işten ayrılma niyeti ve iş stresi arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler görülmüştür.

5. Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın amacı ve soruları bağlamında, dikkate değer çıkarımlara ulaşılmıştır. Bunlar şu şekilde izah edilebilir:

İncelenen çalışmaların araştırma yöntemleri arasında herhangi bir farklılık var mıdır? Bu araştırma sorusu ile ilgili olarak incelenen çalışmaların araştırma tasarımları ve veri toplama teknikleri yönünden herhangi bir farklılığın bulunmadığı tespit edilmiştir. Daha açık bir ifadeyle, incelenen çalışmaların tamamının nicel tasarımı ve anket tekniğini metodolojik olarak tercih ettikleri görülmüştür. Ancak, örneklem grupları ve büyüklükleri, örnekleme ve veri analiz yöntemleri açısından çalışmalar arasında birtakım farklılar açığa çıkmıştır. Özellikle, öğretmenler en çok araştırılan örneklem grubunu temsil etmiştir. 200-299 kişilik örneklem büyüklüğünün diğerlerine göre daha çok uygulandığı görülmüştür. Kolayda örneklemeden sonra tesadüfi örnekleme en çok tercih edilenler arasında yerini almıştır. Yorumlayıcı ile tanımlayıcı analiz yöntemlerinin her ikisini birden kullanan çalışmalar olsa da çoğunlukla yorumlayıcı analiz yöntemine başvurulmuştur.

İYD öncülleri ve sonuçları nelerdir? İncelenen çalışmalar minvalinde, İYD'nin 12 farklı öncülünün ve 11 farklı sonucunun olduğu saptanmıştır. Bunlar arasında da anlamlı negatif/pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

Bu araştırmanın öncüllerinin ve sonuçlarının; Netemeyer vd.'nin (1996) çalışmasının bulguları ile örtüştüğü görülmüştür. İYÇ ile örgütsel bağlılık, iş tatmini ve yaşam tatmini arasında anlamlı negatif ilişkilerin varlığının her iki çalışmada da ortak olduğu belirlenmiştir. İYÇ ile tükenmişlik, iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı pozitif ilişkilerin benzer şekilde tespit edildiği açığa çıkmıştır.

Fisher-McAuley vd. (2003) tarafından yapılan çalışmada İYD ile iş tatmini arasında pozitif anlamlı ilişkilerin varlığı ile bu araştırmanın bulgularının uyumlu olduğu görülmüştür. Ayrıca, Fisher-McAuley vd. (2003) İYD ile algılanan gerilim (genel stres) arasında negatif ilişki tespit etmiştir. Bu durumda, İYÇ ile iş stresi arasında bulunan anlamlı pozitif yönlü ilişkiyi dolaylı yönden desteklediği sonucuna ulaşılmıştır.

İYD temel bileşenleri nasıl belirlenmiştir? Tablo 5'de görüldüğü gibi, Netemeyer vd. (1996), Fisher (2001) ve Hayman (2005) tarafından yapılan çalışmaların sentezlenmesi ve derinlemesine yeniden yorumlanması sonucunda çok boyutlu bir iş yaşam dengesi yapısı açığa çıkmıştır. İşin kişisel yaşamı bulanıklaştırması ana boyutu, iki boyut ve beş alt boyuttan; kişisel yaşamın işi bulanıklaştırması ana boyutu, iki boyut ve beş alt boyuttan; iş/ kişisel yaşamı güçlendirme ana boyutu iki boyuttan ve dört alt boyuttan meydana gelmiştir.

Oluşturulan bu model önerisinde, örneğin, bir çalışanın, iş çevresinde yerine getirmesi gereken talepler (görevler, sorumluluklar ve etkinler), iş-zaman aralığının darlığı ve işteki gerginlik; işin kişisel yaşamı bulanıklaştırdığı iş kaynaklı roller arası çatışma boyutunda değerlendirilebilir.

Tablo 5. İYD İçin Oluşturulan Çoklu Model Önerisinin Boyutları

ANA BOYUTLAR	BOYUTLAR	ALT BOYUTLAR
İşin kişisel yaşamı bulanıklaştırması	İş kaynaklı çatışmalar	İş çevresindeki talepler
		İş zaman aralığı
		İş kaynaklı gerginlik
	İş yaşamının negatif etkileri	Kişisel yaşamda güçlük çekme
		Zaman eksikliği
Kişisel yaşamın işi bulanıklaştırması	Kişisel yaşam kaynaklı çatışmalar	Kişisel yaşam çevresindeki talepler
		Kişisel yaşam zaman aralığı
		Aile kaynaklı gerginlik
	Kişisel yaşamın negatif etkileri	Enerji harcama
		İş yaşamında güçlük çekme
İş / kişisel yaşamı güçlendirme	İş yaşamının pozitif etkileri	İşin enerji kaynağı olması
		İşin yarattığı genel ruh hali
	Kişisel yaşamın pozitif etkileri	Kişisel yaşamın enerji kaynağı olması
		Kişisel yaşamın yarattığı genel ruh hali

İYD ile ilgili hazırlanan bu çok boyutlu model / yapı önerisi, gelecek araştırmacılar ve uygulayıcılar için kullanacakları ya da geliştirecekleri ölçeklerin boyutlarını temsil edebilirliği yönünden faydalı olacağı ümit edilmektedir. Nitel bir tasarımla geliştiren bu iskelet yapısının, ölçek ifadelerine göre açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizlerinin yapılması ve bununla birlikte güvenilirliklerinin ve geçerliliklerinin ortaya konması neticesinde gelecek araştırmalarda vücut bulması muhtemeldir.

Kaynakça

İçerik analizlerine dahil edilen ulusal çalışmalar (*) işareti ve kodları ile gösterilmiştir.

Allen, T. D., Cho, E., & Meier, L. L. (2014). Work-family boundary dynamics. *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behaviour*, 1(1), 99-121.

Asarkaya, Ç., & Erdoğan, I. (2014). Psikolojik güçlendirme ve işe bağlılığın iş-yaşam dengesine etkileri. *Research Journal of Business and Management,* 1(2), 130-138. *M10

Boz, M., Eşitti, B., & Özkan, Ç. (2021). Turist rehberlerinin iş-aile ve aile-iş çatışması, kişilik özellikleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik bir araştırma. *TroyAcademy,* 6(2), 697-711. *M4

Demir, B., & Yıldız, M. (2021). Determination of the relationship between the level of work-family life conflict and job productivity and work stress in nurses. *Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi,* 5(2), 186-197. *M14

Erben, G. S., & Ötken, A. B. (2014). Paternalist liderlik ve işe bağlı mutluluk ilişkisinde iş-yaşam dengesinin rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi,* 12(22), 103-121. *M11

Ergün, E., & Yüksel, A. (2019). İş-yaşam çatışmasının çalışanın davranışsal sonuçlarına etkisi ve iş stresinin aracılık rolü. *İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi,* 11(1), 67-90. *M15

Fırat, Z. M. (2018). Mesleki Doyum, İş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının algılanan iş stresi üzerindeki etkisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi,* 16(32), 157-176. *M7

Fisher, G. G. (2001). *Work/personal life balance: A construct development study.* (Unpublished doctoral dissertation), Bowling Green State University. Ohio.

Fisher-McAuley, G., Stanton, J., Jolton, J., & Gavin, J. (2003). Modelling the relationship between work life balance and organisational outcomes. *In Annual Conference of the Society for Industrial-Organisational Psychology.* Orlando 1-26.

Hayman, J. (2005). Psychometric assessment of an instrument designed to measure work life balance. *Research and Practice in Human Resource Management,* 13(1), 85-91.

Hecht, T. D., & Allen, N. J. (2009). A longitudinal examination of the work-non-work boundary strength construct. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 839-862.

Hıdır, A., & Bayarçelik, E. B. (2020). Kuşaklara göre iş tatmini, tükenmişlik ve iş yaşam dengesi. *International Journal of Management and Administration*, 4(7), 54-70. *M1

Karabay, M. E. (2015). Sağlık personelinin iş stresi, iş-aile çatışması ve iş-aile-hayat tatminlerine yönelik algılarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi,* 13(26), 113-134. *M12

Küçükusta, D. (2007). *Konaklama işletmelerinde iş-yaşam dengesinin çalışma yaşamı kalitesi üzerindeki etkisi.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Macit, M., & Ardıç, K. (2018). İşkoliklik, iş-aile çatışması ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesi üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(3) , 825-844. *M3

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales, *Journal of Applied Psychology,* 81(4), 400-410.

Özer, N., & Kış, A. (2016). Okul müdürlerinin zaman yönetimi becerileri ile yaşadıkları iş aile çatışması arasındaki ilişki. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama,* (11), 103-122. *M9

Özeren, E., Arslan, A., & Demirtaş, Ö. (2019). İKY uygulamalarının işe adanmışlık ve iş yaşam dengesi üzerindeki etkisi: örgütsel adalet algısının aracı, kayırmacılığın düzenleyici rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi,* BOR Özel Sayısı, 211-228. *M6

Öztop, S., & Değirmencioğlu, M. (2019). Vardiyalı çalışma sisteminin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi üzerinde iş yaşam dengesinin aracılık rolü. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 11 (29), 623-642. *M13

Polat, Ş., & Özdemir, M. (2017). An examination of relationship among job characteristics, work-life balance and ıntention to leave the profession according to the candidate teachers' opinions. *Adıyaman University Journal of Educational Sciences,* 7(2), 340-360. *M5

Seçilmiş, C., & Kılıç, İ. (2017). Örgütsel güven, iş-aile çatışması ve işten ayrılma niyeti ilişkisinin belirlenmesi: seyahat acentelerinde bir uygulama. *Turizm Akademik Dergisi,* 4(1), 65-79. *M8

Tosunoğlu, B., & Ertaş, F. C. (2020). Kadın muhasebe meslek mensuplarına yönelik mesleki tükenmişliğin iş-aile çatışması üzerindeki etkisi: TR90 bölgesi örneği. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi,* 22, 142-161. *M2

AKADEMİDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İÇİN İŞTE GELİŞİMİN ÖNCÜLLERİNİN AHP İLE İNCELENMESİ

Arş. Gör. Dr. Tayfun ARAR
Kırıkkale Üniversitesi, tayfunarar@kku.edu.tr

Arş. Gör. Dr. Esra ULUKÖK
Kırıkkale Üniversitesi, esraulukok@kku.edu.tr

Özet

İşte gelişim, sürdürülebilir bireysel ve örgütsel performans için kritik faktördür. Ancak işte gelişimi tetikleyen unsurlar hakkında sınırlı bilgi birikimi bulunmaktadır. Türkiye'de akademisyenlerin işte gelişimini etkileyen kaynakların yeterince bilinmemesi, araştırmacıları akademik gelişimin nasıl iyileştirilebileceği konusunda çalışmalar yapmaya yönlendirmektedir. Bu çalışmada, literatürde nispeten yeni bir kavram olan; kişisel ve örgütsel bağlamda olumlu çıktılara katkı sağlayan işte gelişim olgusu, akademisyenler bağlamında incelenmiştir. Bu kapsamda çalışmanın örneklemini, bir devlet üniversitesinde görev yapmakta olan 12 araştırma görevlisi oluşturmaktadır. Araştırma görevlilerinin işte gelişim motivasyonlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyecek faktörler literatür yardımı ile belirlenmiştir. Bireysel, ilişkisel, iş ve örgüt ile ilgili faktörler olmak üzere üç grupta incelenen toplam 25 faktör, Analitik Hiyerarşi Prosesi ile sıralanmıştır. Araştırma görevlilerinin işte gelişim motivasyonlarını en çok etkileyen faktör, %41,64 ile bireysel özellikler iken; küresel ağırlıklarda işte gelişim motivasyonlarını en çok etkileyen faktörler; örgütsel adalet (%10,14), algılanan stres (%7,50), kişilik (%6,56), pozitif/negatif duygulanım (%6,33), öz-yeterlilik (%5,93) ve işe adanmışlıktır (%5,2).

Anahtar Kelimeler: *İşte Gelişim, Sürdürülebilirlik, Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP), Akademi*

1. Giriş

Günümüz iş dünyasında işletmelerin, kurumsal sürdürülebilirlik odaklı dönüşümlere adaptif bir şekilde cevap verebilmeleri için sürdürülebilir insan kaynakları uygulamalarının geliştirilmesi önemli görülmektedir (Özgül ve Gürol, 2019). Dolayısıyla, işletmelerin rekabetçilik düzeylerini ve performanslarını sürdürebilmeleri için çeşitli stratejiler geliştirerek, gelişen işgücünün devamlılığını sağlamaları gerekmektedir (Riaz vd., 2018). Çalışanların iş yerinde gelişimi, yalnızca kendi iyi oluş ve kişisel gelişimleri için değil; aynı zamanda örgütsel gelişim açısından da önemli bir değerdir. Son 15 yılda yapılan çalışmalar (bknz. Spreitzer vd., 2005; Niessen vd., 2012; Spreitzer vd., 2012) her ne kadar işte gelişime dikkat çekse de, bu konuda yapılan araştırmalar hâlâ sınırlı düzeydedir. İşte gelişmenin öncülleri ve sonuçları hakkında daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır (Spreitzer vd., 2005; Niessen vd., 2012; Spreitzer

vd., 2012; Mushtaq vd., 2017; Kleine vd., 2019). Bu kapsamda bu çalışmanın, hem literatüre hem de örgütlerin farklı kesimlerine katkıda bulunması beklenmektedir. İlk olarak çalışanların işte gelişim motivasyonunu etkileyen faktörlerin literatür taraması ile belirlenmesi, yöneticilere hâlihazırda kurumlarındaki yetenek havuzunda bulunan çalışanları bir rekabet avantajı olarak bünyelerinde tutabilmeleri için onların yetenek ve becerilerini tamamen kullanabilecekleri işyeri koşullarını oluşturmaları açısından yardımcı olabilir. Bu faktörlerin belirlenmesinin bir diğer yararı ise; çalışanların içsel bir yolculuğa çıkarak kendi kendilerini keşfetmeleri sağlanacak ve böylelikle iş yerinde daha fazla gelişim elde etmelerine dönük faydalı yöntemleri ve koşulları belirleyerek kariyer yönelimleri hakkında yol gösterecektir. Bununla birlikte işte gelişimi tetikleyen faktörleri belirlemek teorik bir katkı sağlasa da pratik katkı bağlamında yeterli olmayacaktır. Bireylerin ve örgütlerin sahip olduğu sınırlı kaynakları, işte gelişim gibi pozitif bir olguyu arttıracak her faktöre eşit bir şekilde aktarım rasyonel olmayacağından, faktörlerin önem sırasına göre ağırlıklandırılarak hiyerarşik bir şekilde sıralanması ve nispi olarak en önemlilerine dağıtılması gerekmektedir. Çalışma kapsamında cevaplanacak iki araştırma sorusu bulunmaktadır:

1) İşte gelişimin öncülleri nelerdir?

2) Bu öncüller akademisyenler nezdinde önem sırasına göre hiyerarşik olarak nasıl sıralanır?

2. Kavramsal Çerçeve

İşte gelişim kavramını ilk defa tanımlayan Spreitzer vd. (2005), insanların yaşamlarının büyük bir bölümünü işte geçirmeleri nedeniyle bu kavrama dikkat çekmişlerdir. Spreitzer vd. (2005) işte gelişimi, bireylerin hem canlılık duygusu hem de işte öğrenme duygusunu deneyimledikleri psikolojik durum olarak tanımlamışlardır. Canlılık, kişinin çalışırken kendini canlı ve enerjik hissettiği pozitif bir duyguyu temsil ederken; öğrenme boyutu; bireyin işini yaparken yeni bilgi ve beceriler edinerek gelişmesini ifade etmektedir (Spreitzer vd., 2012). Bu kapsamda aslında canlılık, işte gelişimin hedonik; öğrenme ise ödamonik boyutunu oluşturmaktadır. Gelişen bireyler, hem daha çok öğrenme duygusu hem de canlılık hissi ile sürekli geliştikleri için büyüme yaşamaktadır (Porath vd., 2012). Böylelikle gelişme duygusunu deneyimleyen çalışanlar, bir yandan işlerine karşı daha tutkulu olmalarından dolayı hem kendilerinin hem de çevresindeki çalışanların enerjilerini tetiklemekte; öte yandan işte sürekli bir öğrenme sürecini deneyimledikleri için yaptıkları işte daha başarılı olduklarına inanmaktadır. Dolayısıyla işte gelişimin sağlanabilmesi için canlılık ve öğrenmenin birlikte deneyimlenmesi gerekli görülmektedir (Spreitzer vd., 2012).

Spreitzer vd. (2012), işte gelişimin, iş performansını artıran, sağlığı iyileştiren ve aynı zamanda tükenmişliği azaltan bir faktör olduğunu belirlemiştir. İşte gelişimin öncüllerine yönelik bir meta analiz çalışması yürüten Kleine vd. (2019), işte gelişimin, psikolojik sermaye, proaktif kişilik, olumlu duygulanım ve işe adanmışlık gibi bireysel özellikler ile ve destekleyici iş arkadaşları davranışları, destekleyici liderlik davranışı ve algılanan örgütsel desteği içeren ilişkisel özellikler ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Aynı çalışmaya göre işte gelişim; tükenmişlik, bağlılık, görev performansı gibi bireysel çıktılar ile de ilişkilidir. Riaz vd. (2018), çalışanların gelişiminin, yenilikçi davranışlar ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bugüne kadar yapılan araştırmalar çoğunlukla, işte gelişimin pozitif iş çıktılarına olan katkısını ele almıştır. Niessen vd. (2012) ise, işte gelişimin günden güne değişebilen kaynaklarını ele almıştır.

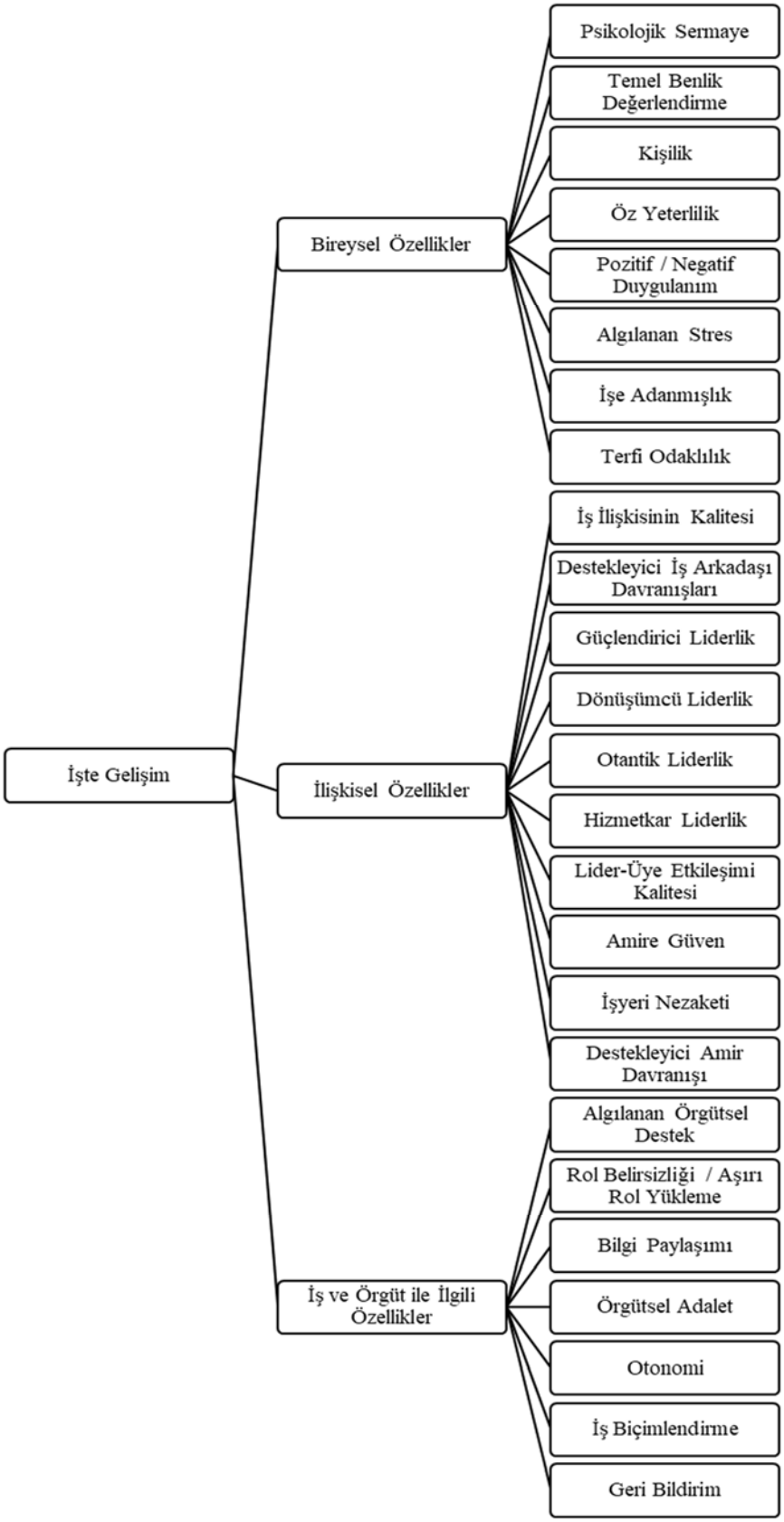
Mushtaq vd. (2017) tarafından yapılan bir araştırmada, proaktif kişilik, iş yeri nezaketi, adalet algısı, örgütsel destek ve yönetici desteğinin, gelişimin temel tetikleyicileri olduğu doğrulanmıştır. Koçak'ın (2016) Türkiye'deki akademisyenler ile yaptığı araştırma sonucunda, işte gelişim ile örgütsel güven arasında pozitif ilişki tespit etmiştir. Bu çalışmadaki bir diğer bulguya göre, akademisyenlerin işte gelişimin boyutlarından birisi olan öğrenme düzeyleri, canlılık puanlarından daha yüksektir. Jiang vd. (2017) ise, proaktif kişiliğin, çalışanların işte gelişimini destekleyen önemli bir unsur olduğunu ortaya koymuştur. Dahası, düşük proaktif bireylerin, yüksek proaktif meslektaşlarına kıyasla, kariyer uyum kaynakları geliştirirken gelişmeye daha fazla bağlı oldukları belirlenmiştir. Zhai vd. de (2017) işyeri desteğinin işte gelişimi pozitif yönde etkilediğini, işte gelişimin de yaşam tatmininin yönetici desteği ile iş arkadaşlarının desteği ilişkisine aracılık ettiğini saptamışlardır.

İşte gelişim üzerine yapılan ilgili araştırmalar, bireylerin işteki gelişimlerinin, hem bireylerin ruhsal sağlıklarını ve işle ilgili çıktılarını iyileştirdiğini hem de olumlu örgütsel tutum ve davranışlar ile olumlu iş çıktılarına etki ederek, hem çalışanlara hem de organizasyonlara fayda sağlayabileceğini göstermektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada örneklem olarak, bir devlet üniversitesinin iktisadi ve idari bilimler fakültesinde görev yapmakta olan 7'si doktor olmak üzere toplamda 12 araştırma görevlisi seçilmiştir. Kriterler literatür yardımı ile elde edilmiş ve sınıflandırılmıştır. Bunlar; bireysel özellikler, ilişkisel özellikler ile iş ve örgüt ile ilgili özellikler olmak üzere üç ana kriter altında toplanmış 25 adet kriterdir. İşte gelişim motivasyonunu etkileyen bireysel özellikler; psikolojik sermaye,

öz yeterlilik, kişilik, algılanan stres, işe adanmışlık (Kleine vd., 2019), temel benlik değerlendirme (Walumbva vd., 2018), pozitif / negatif duygulanım (Spreitzer vd., 2005) ve terfi odaklılıktır (Wallace vd., 2016). İlişkisel özellikleri; iş ilişkisinin kalitesi, destekleyici iş arkadaşı davranışları, destekleyici lider davranışı, güçlendirici liderlik, iş yeri nezaketi, amire güven, lider-üye etkileşim kalitesi (Kleine vd., 2019), dönüşümcü liderlik (Shadid vd., 2021), otantik liderlik (Mortier vd., 2016) ve hizmetkar liderlik (Walumbva vd., 2017) oluşturmaktadır. İş ve örgüt ile ilgili faktörleri ise algılanan örgütsel destek, rol belirsizliği / aşırı rol yükleme (Kleine vd., 2019), bilgi paylaşımı (Spreitzer vd., 2005), geribildirim (Spreitzer vd., 2012), örgütsel adalet, otonomi ve iş zanaatkârlığı (Liu vd., 2021) oluşturmaktadır. Çalışma kapsamında analiz edilecek kriterler Şekil 1 de gösterilmektedir.



Şekil 1. Çalışma Kapsamındaki Faktörler

Bu faktörlerin hepsine aynı önem verilmesinin giriş kısmında da belirtildiği üzere kaynak kapsamında rasyonel olmaması sebebiyle, akademinin temel basamağını oluşturan, geleceğini

şekillendirecek olan ve işte gelişim boyutlarından canlılık ve öğrenme boyutlarına nispeten en yatkın olan / olması beklenen araştırma görevlilerinin işte gelişim motivasyonlarını en çok etkileyen faktörleri belirleyebilmek amacıyla Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) tekniklerinden AHP kullanılmıştır. AHP her ne kadar nicel bir yöntem olsa da, katılımcıların konu ile ilgili uzman ya da deneyim sahibi olmasının birincil önem taşımasından dolayı, katılımcıların niceliğinden çok niteliği, yöntemin güvenirliği bağlamında önem arz etmektedir (Surapati ve Mukhopadhyaya, 2011). AHP, Saaty tarafından 1986'da literatüre kazandırılmış olup; karar verme aşamasında karar vericinin amaca yönelik olan kararını etkileyen kriterleri ikili karşılaştırması esasına dayanmaktadır (Saaty ve Vargas, 1998). AHP'de kriterlerin (*eğer x kriterinin y kriterine göre önem derecesi i ise; y kriterinin x kriterine göre önem derecesi 1/i olur*) ikili karşılaştırmasının temel alındığı ve Tablo 1 de görülen ikili karşılaştırma ölçeğinin kullanıldığı *karşıtlık esası*, karşılaştırılan faktörlerin benzer özelliklere sahip olması gibi *homojenlik*, kriterlerin birbirlerinden bağımsız olduğu varsayımına dayanan *bağımsızlık* ve amaca etki eden tüm kriterlerin hiyerarşik olarak sıralanmasını belirten *beklenti* şeklinde dört temel özelliği bulunmaktadır (Saaty, 1991).

Tablo 1. İkili Karşılaştırma Ölçeği

ÖNEMLİLİK DERECESİ	TANIM	AÇIKLAMA
1	Eşit Önem Derecesi	İki kriterin aynı önem derecesine sahip olması
3	Ilımlı Önemlilik	Bir kriterin diğer kritere göre ılımlı derecede daha fazla etkili olması
5	Güçlü Önemlilik	Bir kriterin diğer kritere göre güçlü derecede etkili olması
7	Çok Güçlü Önemlilik	Bir kriterin diğer kritere göre çok güçlü derecede etkili olması
9	Uç Önemlilik	Bir kriterin diğer kritere göre kesinlik derecesinde daha etkili olması
2, 4, 6 ve 8	Ara Değerler	Üstteki değerler kadar net olunmadığı zaman kullanılır

Kaynak: Saaty, 1994

AHP de uyulması gereken bazı adımlar bulunmaktadır. Bunlar (Saaty, 2008):

1) Öncelikle araştırmanın problemi belirlenir ve ilgili veriler toplanır.
2) İlgili problem en başta amaç, daha sonra ana kriter, alt kriterler ve varsa alternatifler olacak şekilde hiyerarşik olarak sıralanarak yapı oluşturulur.
3) Kriterlerin ikili karşılaştırma matrisleri Tablo 1 deki ölçek temelinde ve karşıtlık esasına göre oluşturulur.
4) Kriterlerin kendi grupları içindeki ağırlıkları (öncelik vektörleri; w_i) aşağıdaki eşitlik (1) yardımı ile elde edilir (Crawford, 1987):

$$\frac{\prod_{j}^{n} = 1\ a_{ij}^{1/n}}{\sum(\prod_{j=1}^{n} a_{ij}^{1/n})}$$

5) İkili karşılaştırma matrisleri için tutarlılık analizleri aşağıdaki eşitlikler yardımı ve Tablo 2 de belirtilen rassal indeksler ile hesaplanır.

$l_{max} = \frac{\sum_{i}^{n}=1 \frac{d}{w_i}}{n}$

Tutarlılık Göstergesi (TG_A) : $\frac{l_{max}-n}{n-1}$

Tutarlılık Oranı (TO_A) : $\frac{TG_A}{RI_n}$

Tablo 2. Rassal İndeks Tablosu

Kriter Sayısı	3	4	5	6	7	8	9	10
Rassal İndeks (RI)	0,5247	0,8816	1,1086	1,2479	1,3417	1,4057	1,4499	1,4854

Kaynak: Alonso ve LAmata, 2006.

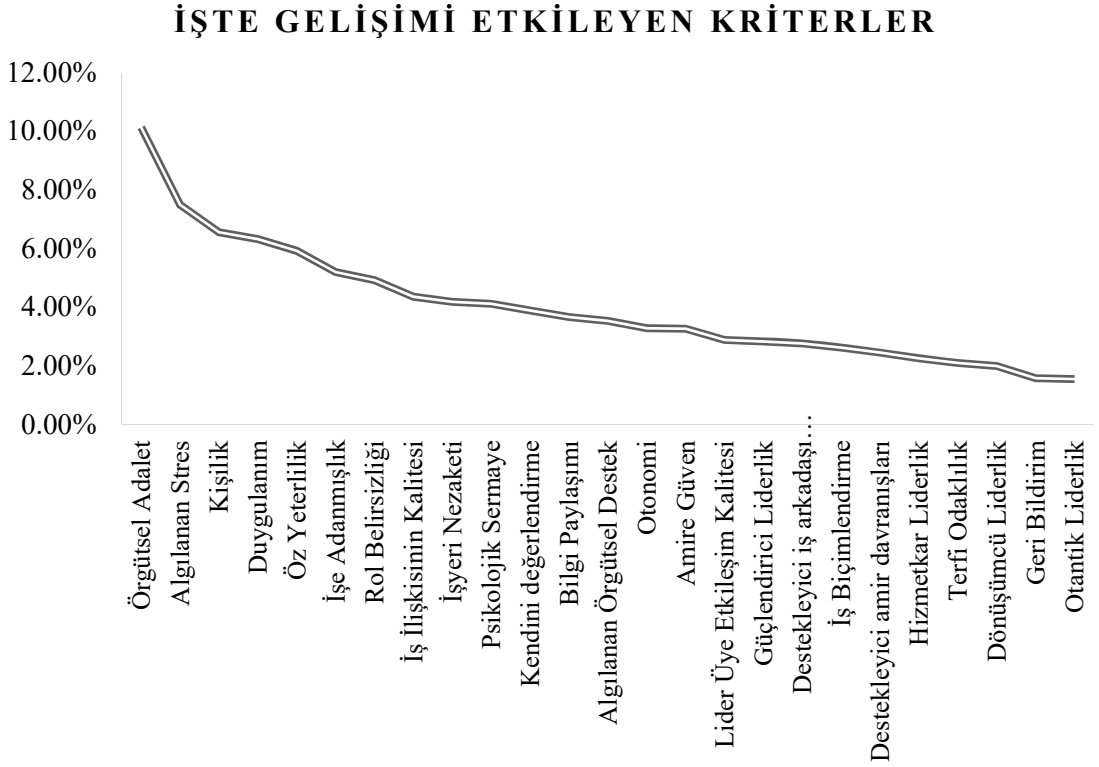
4. Bulgular

AHP ile yapılan tüm ikili karşılaştırma matris tablolarının tutarlılık oranları 0,1 den küçük çıkmıştır (CR<0,1). Yapılan analizler neticesinde, araştırma görevlilerinin işte gelişim motivasyonlarını en çok etkileyen etmen ana faktör temelinde Tablo 3'de görüleceği üzere %41,64 lük ağırlığı ile bireysel özellikler olurken; küresel ağırlıklarda ise sırasıyla örgütsel adalet (%10,14), algılanan stres (%7,50), kişilik (%6,56), pozitif/negatif duygulanım (%6,33), öz yeterlilik (%5,93) ve işe adanmışlık (%5,2) araştırma görevlilerinin motivasyonlarını en çok etkileyen alt faktörler olmuştur.

Tablo 3. Nihai Küresel Ağırlıklar

ANA FAKTÖRLER	AĞIRLIKLAR	ALT FAKTÖRLER	AĞIRLIKLAR	KÜRESEL AĞIRLIKLAR
Bireysel Özellikler	0,416	Psikolojik Sermaye	9,8967%	4,12%
		Kendini değerlendirme	9,3443%	3,89%
		Kişilik	15,7573%	6,56%
		Öz Yeterlilik	14,2392%	5,93%
		Duygulanım	15,2005%	6,33%
		Algılanan Stres	18,0182%	7,50%
		İşe Adanmışlık	12,4962%	5,20%
		Terfi Odaklılık	5,0478%	2,10%
İlişkisel Özellikler	0,286	İş İlişkisinin Kalitesi	15,2623%	4,36%
		Destekleyici iş arkadaşı davranışları	9,6816%	2,77%
		Destekleyici amir davranışları	8,6026%	2,46%
		Güçlendirici Liderlik	9,9063%	2,83%
		Dönüşümcü Liderlik	7,0031%	2,00%
		Otantik Liderlik	5,4364%	1,55%
		Hizmetkâr Liderlik	7,9141%	2,26%
		Lider Üye Etkileşim Kalitesi	10,1023%	2,89%
		Amire Güven	11,4416%	3,27%
		İşyeri Nezaketi	14,6495%	4,19%
İş ve Örgüt ile ilgili Faktörler	0,298	Algılanan Örgütsel Destek	11,8847%	3,54%
		Rol Belirsizliği	16,5441%	4,92%
		Bilgi Paylaşımı	12,3228%	3,67%
		Örgütsel Adalet	34,0549%	10,14%
		Otonomi	11,0526%	3,29%
		İş Biçimlendirme	8,8202%	2,63%
		Geri Bildirim	5,3207%	1,58%

Çalışmadaki kriter sayısının 25 olmasından dolayı normal şartlarda kriter başına ağırlık %4 olarak hesaplansa da bu eşik yazarlar tarafından %5 olarak belirlenmiştir. %5 ve üzeri ağırlık alan kriterler toplamın %41,66'lık oranına denk gelmektedir. Bu oran ise çalışma kapsamındaki ana kriter bazındaki en yüksek ağırlığa sahip olan bireysel özelliklerin ağırlığına denktir. Ayrıca Şekil 2 de de görüleceği üzere %5'in altında ağırlığı olan alt kriterlerde trend yatay bir seyir izlemektedir.



Şekil 2. İşte Gelişimi Etkileyen Faktörler

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma, literatürde yeni bir kavram olan işte gelişim motivasyonunu etkileyen faktörleri belirlemek ve hiyerarşik bir sıraya koyarak, ilgili olguyu en fazla etkileyen durumlara ağırlık vermek amacıyla yapılmıştır. Bu kapsamda bir devlet üniversitesinin iktisadi ve idari bilimler fakültesinde görev yapmakta olan 12 araştırma görevlisi ile, literatür yardımı ile elde edilmiş ve sınıflandırılmış 25 faktör AHP tekniği ile ikili karşılaştırma yapılarak sıralanmıştır. Bireysel özellikler, ana faktör temelinde işte gelişim motivasyonunu en çok etkileyen faktör olarak bulunmuştur. Bireysel özelliklerin, çalışanların kendilerini işte geliştirmeye yönelik olan motivasyonlarını en çok etkileyen faktör olması aslında Herzberg'in 1960'da literatüre kazandırmış olduğu Çift Faktör teorisi ile örtüşmektedir. Bu teoriye göre kişiyi motive eden

faktörler bireyin içsel faktörleri olurken; hijyen faktörleri ise var olduğunda sadece tatminsizliği önleyen ve tek başına yeterli olmayan dışsal faktörler olmaktadır (Robbins ve DeCenzo, 2009).

Örgütsel adalet, küresel ağırlık temelinde işte gelişimi en çok etkileyen alt faktör olarak bulunmuştur. Bensemmane vd.'ne göre (2018), algı bağlamında bireysel farklılıklar olsa da, örgüt içindeki ortalama bir adalet hissiyatı, çalışanların kollektif gelişimlerine katkı sağlamaktadır. Benzer şekilde Mushtaq vd. (2017), adaletin olduğu bir örgütte çalışanların değerlendirme ve ödüllendirme sistemlerine duydukları güven sayesinde işlerine daha çok yoğunlaşarak performanslarını arttırmaya yönelmekte ve bu durumun da gelişimi tetiklediğini öne sürmektedir.

İkincil en çok etkileyen faktör algılanan stres olmuştur. Kleine vd.'nin (2019) çalışmasında belirtmiş olduğu gibi iş stresi ve engelleme stresi olarak çalışanın karşılaştığı algılanan stres, işte gelişimi negatif yönde etkilemektedir. Araştırma görevlilerinin, kurumun akademik bağlamda en alt tabakasını oluşturması, idari görevler ile akademik performans kapsamındaki iş talepleri nedeniyle stres düzeyleri zaman zaman artabilmekte; bu durum da kendilerini geliştirmeleri için gerekli olan enerjilerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Algılanan stresi kişilik takip etmektedir. Literatürde araştırmacı (Spreitzer vd., 2005), proaktif (Walumbwa vd., 2018; Kleine vd., 2019), dışa dönük ve bilinçli olma (Hennekam, 2017) gibi kişilik türlerinin işte gelişimi pozitif; nevrotikliğin ise (Hennekam, 2017) negatif yönde etkilediğini belirten çalışmalar yer almaktadır.

Eşik değer olan %5 ve üzerinde kalan diğer faktörler ise duygulanım, öz yeterlilik ve işe adanmışlık olarak karşımıza çıkmaktadır. Kleine vd.'ne göre (2019) işyerindeki pozitif duygulanım hali olan işyeri mutluluğu, işte gelişimi olumlu yönde; negatif duygulanım hali olan kötümserlik ise olumsuz yönde etkilemektedir. Aynı çalışmaya göre işe adanmışlık ile, psikolojik sermaye kapsamında ele alınmış olsa da çalışanın öz yeterlilik hissiyatı, umut, dirençlilik ve iyimserlik ile birleştiğinde işte gelişimi olumlu yönde etkilemektedir.

İşte gelişim motivasyonunu etkileyen en önemli faktörler düşünüldüğünde, üniversitelerdeki idari amirlerin tüm araştırma görevlilerine adil ve mutlu bir iş ortam sağlaması ve aynı kapsamda yaklaşması, akademik ve idari anlamda bekledikleri iş taleplerinin araştırma görevlilerinin ifa edebilme kapasitelerini geçmeyerek stres yaratmayacak şekilde olması önem arz etmektedir. Bununla birlikte özellikle araştırma görevlisi alımında akademik bilginin yanı sıra yapılacak mülakatlarda kişilik analizlerinin de önemli olduğu vurgulanmalıdır. Akademisyenin doğası gereği araştırmacı ve şüpheci olması gerekliliğinin yanı sıra dışa dönük,

bilinçli ve proaktif olması, belirli performans kazanımları üretmek için gerekli davranışları gerçekleştirme kapasitesine yönelik inanca sahip olması hem kendisine hem kuruma hem de akademik dünyaya katkı sağlaması bakımından önem taşımaktadır. Elbette ki araştırma görevlilerinin işte gelişimini etkileyen kaynakların yalnızca yöneticiler tarafından sağlanamayacağı aşikârdır. Benzer şekilde, söz konusu akademisyenlerin işte kendini yetiştirmelerinin faydaları sadece kurumsal bağlamda düşünülmemelidir. Nitekim işte gelişim sayesinde çalışanların, neyi nasıl yaptıklarına ilişkin farkındalıklarının artarak, değişen çalışma koşullarına kendilerini proaktif bir şekilde uyarladıkları bilinmektedir (Hennekam, 2017). Bu çerçevede bu çalışmanın bulgularının, üniversitelerin her kesimine fayda sağlaması beklenmektedir.

Çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Örneklem, işin henüz başında olmaları ve akademinin geleceğini şekillendirecek olması sebebi ile araştırma görevlilerinden oluşmaktadır. Örneklemdeki grup, yaş, eğitim durumu ve pozisyon itibari ile homojen niteliktedir. Kleine vd.'nin (2019) çalışmasında belirtmiş olduğu ilgili demografik değişkenlerin işte gelişime etki ettiği bulgusundan yola çıkılarak sonraki çalışmalarda diğer pozisyondaki akademisyenler de çalışmaya dâhil edilebilir. Çalışmada kullanılan AHP'nin özelliklerinden olan bağımsızlık ilkesi gereği, faktörler arasında ilişki olmadığı varsayılmıştır. Gelecekteki çalışmalarda DEMATEL ile faktörler arası olası bağımlılık incelenerek Analitik Ağ Prosesi ile farklı bulgular elde edilebilir. Ayrıca çalışma tek bir üniversitede (kamu) ele alınmıştır. Gelecekteki çalışmalarda, sunulan imkân farklılığı, danışman başına düşen öğrenci sayısı, idari görev yük farklılığı gibi sebeplerden dolayı vakıf üniversiteleri de örnekleme dâhil edilerek karşılaştırmalı bir analiz yapılabilir.

Kaynakça

Alonso, J. A. & Lamata, M. T. (2006). Consistency in the Analytic Hierarchy Process: A New Approach. *International Journal of Uncertainity, Fuzziness and Knowledge-Based Systems, 14(4),* 445-459.

Bensemmane, S., Ohana, M., & Stinglhamber, F. (2018). Team Justice and Thriving: A Dynamic Approach. *J. Managerial Psychol. 33,* 229–242.

Crawford, G. B. (1987). The Geometric Mean Procedure for Estimating the Scale of a Judgement Matrix. Math Modelling, 9(3-5), 327-334.

Hennekam, S. (2017). Thriving of Older Workers. *Personnel Review, 46(2),* 297-313.

Jiang, Z. (2017). Proactive Personality and Career Adaptability: The Role of Thriving at Work. *Journal of Vocational Behavior*, *98*, 85-97.

Kleine, A. K., Rudolph, C. W. & Zacher, H. (2019). Thriving at Work: A Meta-Analysis. *Journal of Organizational Behavior, 40,* 973-999.

Koçak, Ö.E. (2016). How to Enable Thriving at Work through Organizational Trust. *Journal of Research in Business & Social Science ,5(4)*, 40-52.

Mortier, A.V., Vlerick, P. & Clays, E. (2016). Authentic Leadership and Thriving among Nurses: The Mediating Role of Empathy. *Journal of Nursing Management*, *24(3*), 357-365.

Mushtaq, M., Abid, G., Sarwar, K. & Ahmed, S. (2017). Forging Ahead: How to Thrive at the Modern Workplace. *Iranian Journal of Management Studies*, *10(4),* 783-818.

Niessen, C., Sonnentag, S. & Sach, F. (2012). Thriving at work—A Diary Study. *Journal of Organizational Behavior, 33(4),* 468– 487.

Özgül, B., Gürol, Y. (2019). Kurumsal Sürdürülebilirlikte Sürdürülebilir İnsan Kaynakları Yönetiminin Rolü Üzerine Bir İçerik Analizi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi, 20(1,)* 107-126.

Porath, C., Spreitzer, G.M., Gibson, C. & Garnett, F.G. (2012). Thriving at Work: Toward Its Measurement, Construct Validation, and Theoretical Refinement. *Journal of Organizational Behavior, 33(2),* 250–275.

Riaz, S., Xu, Y. & Hussain, S. (2018). Understanding Employee Innovative Behavior and Thriving at Work: A Chinese Perspective. *Administrative Sciences, 8(46),* 1-14.

Robbins, S. P. & DeCenzo, D. A. (2008). *Fundamentals of Management,* Pearson, New Jersey.

Saaty, T. L. & Vargas, L. G. (1998). Diagnosis With Dependent Symptoms: Bayes Theorem and the Analytic Hierarchy Process. *Operations Research*, *46(4)*, 491-502.

Saaty, T. L. (1991). Some Mathematical Concepts of the Analytic Hierarchy Process. *Behaviormetrika, 18(29*), 1-9.

Saaty, T. L. (1994). How to Make a Decision: The Analytic Hierarchy Process. *Institute for Operations Research and the Management Sciences, 24(6)*, 19-43.

Saaty, T. L. (2008). Decision Making with the Analytic Hierarchy Process. *Int. J. Services Sciences, 1(1),* 83-98.

Shadid, S., Muchiri, M. K. & Walumbwa, F. O. (2021). Mapping the Antecedents and Consequences of Thriving at Work. *International Journal of Organizational Analysis, 29(1),* 78-103.

Spreitzer, G., Porath, C. L. & Gibson, C. B. (2012). Toward Human Sustainability: How to Enable More Thriving at Work. *Organizational Dynamics (41),* 155-162.

Spreitzer, G., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S. & Grant, A. M. (2005). A Socially Embedded Model of Thriving at Work. *Organization Science, 16(5),* 537-549.

Surapati, P. & Mukhopadhyaya, D. (2011). Grey Relational Analysis Based Intuitionistic Fuzzy Multi-Criteria Group Decision Making Approach for Teacher Selection in Higher Education, *International Journal of Computer Applications*, *34(10),* 21-29.

Wallace, J.C., Butts, M.M., Johnson, P.D., Stevens, F.G. & Smith, M.B. (2016). A Multilevel Model Ofemployee İnnovation. *Journal of Management*, *42(4),* 982-1004.

Walumbwa, F. O., Muchiri, M. K., Misati, E., Wu, C. & Meillani, M. (2018). Inspired to Perform: A Multilevel Investigation of Antecedents and Consequences of Thriving at Work. *Journal of Organizational Behavior, 39,* 249-261.

Zhai, Q., Wang, S. &.Weadon, H. (2017). Thriving At Work As A Mediator of the Relationship Between Workplace Support and Life Satisfaction. *Journal of Management & Organization,* 1-17.

ÖZ-ŞEFKATİN VE AFFETMENİN İŞYERİ MUTLULUĞU ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Doç. Dr. Hasan Hüseyin UZUNBACAK
Süleyman Demirel Üniversitesi, hasanuzunbacak@sdu.edu.tr

Doktora Öğrencisi Şerife KARAGÖZ
Süleyman Demirel Üniversitesi, srfkrgz1992@gmail.com

Özet

Bu araştırmanın amacı, çalışan yetişkinlerin öz-şefkat ve affetme düzeylerinin işyeri mutluluğu üzerinde bir etkiye sahip olup olmadığını tespit etmektir. Araştırma örneklemini 391 kamu ve özel sektör çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formundan yararlanılmıştır. Anket formu öz-şefkat, affetme ve işyeri mutluluğu ölçekleri ile demografik sorulardan oluşmaktadır. Veriler kolayda örnekleme yöntemi ile toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde SPSS 22.0 ve AMOS 21.0 programları kullanılmıştır. Tanımlayıcı istatistikler, normallik, geçerlilik, güvenirlik, Pearson korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda, çalışanların öz-şefkat ve affetme düzeylerinin işyeri mutluluğu üzerinde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: öz-şefkat, öz-duyarlılık, affetme, işyeri mutluluğu, mutluluk.

1. Giriş

Çalışanlar sadece örgütte kendisine tanımlanmış olan görevlerini yerine getirmekle yükümlü olmadığı, aynı zamanda duygusal yönlerinin de olduğu, çalıştığı kurumda şükran gibi pozitif duygular hissettiğinde mutluluklarının da yükseleceği bilinmektedir (Fredrickson, 2000).

Çalışanların işyerinde mutlu olmalarını sağlayan pozitif duygular arasında öz-şefkat ve affetme eğilimleri bulunmaktadır. Teorik olarak, başkalarının acısını azaltma arzusunu içeren şefkat mutluluğun güçlü pozitif ilişkisini göstermektedir (Johnson, 2018: 37-38). Neff (2009) araştırmasında öz-şefkatin; mutluluk düzeyini yükselttiği, iyimserlik, bağlılık da dahil olmak üzere psikolojik refah ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Öz şefkati yüksek kişiler, olumsuz deneyimlerin ve başarısızlıkların yaşamın bir parçası olduğunu bilerek acı verici duyguları bastırmak ve inkar etmek yerine onların geçici olduğunu, hayatın akışı içinde başa çıkılabilecek olağan durumlar olarak değerlendirmektedirler. Öz şefkatli bireylerin hedeflerinde daha yüksek standartlara sahip olmalarına rağmen başarısızlık durumunda psikolojik dayanıklılıkları yüksek seviyededir (Neff vd., 2007: 910). Öz şefkate sahip kişilerin kendilerine kabul düzeyi yüksek

ve içgörü mekanizmaları gelişmiştir. Bu kişiler olumsuz duyguları da yaşamın bir parçası olarak değerlendirirler (Neff, 2019).

İkinci olarak affetme eğilimi ile mutluluk arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (Koç vd., 2016). Affetme bireyin ruhsal sağlığının iyileşmesinde olumlu etkisi olan manevi bir kabiliyettir (Ayten, 2009). Worthington'un (1998) yapmış olduğu araştırmasında bireyin diğerleri ile olan iletişimlerinde karşısındaki kişinin hatasını affedebilmesinin mutluluk ile bağlantılı olduğunu belirtmiştir. Aynı şekilde Maltby vd., (2005) ve Chan (2013) yapmış oldukları araştırmalarında da affetme ve mutluluk arasında olumlu yönde bir ilişkinin olduğunu test etmişlerdir.

Öz-şefkatin ve affetme eğiliminin örgütsel perspektiften ele alınacak olması bu araştırmayı özgün ve önemli olduğu değerlendirilmiştir. Buradan hareketle bu çalışmanın amacı, çalışan yetişkinlerin öz-şefkat ve affetme düzeylerinin işyeri mutluluğu üzerinde etkisi olup olmadığını belirlemektir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Öz-Şefkat

Şefkat, başkasının acısına tanık olmakla birlikte ortaya çıkan ve uygun davranışı harekete geçiren deneyimsel ve fizyolojik süreçleri içeren bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Lazarus, 1991: 289). Öz-şefkat (Self Compassion) ise, zor zamanlardan geçerken bireylerin arkadaşlarına veya yakınlarına gösterdiği sevgi, ilgi ve nezaketi, kendisine göstermesidir (Atalay, 2021: 35). Bu bağlamda öz-şefkat; acı verici deneyimleri farkındalık stratejilerini kullanarak hafifletebilmeyi, ortak bir insanlık duygusunun ışığında yalıtılmışlık hisleriyle mücadele edebilmeyi ve sunduğu esenlikle birlikte olumsuz duyguları etkin bir şekilde yönetebilmeyi amaçlamaktadır (Hofmann, 2018: 51; Germer, 2021: 15). Neff'e (2003) göre öz-şefkat üç ana bileşen içermektedir. Bunlar; öz-nezaket, ortak paydaşım ve bilinçli farkındalıktır.

2.2. Affetme

Enright (1996), affetme kavramını araştıran önde gelen araştırmacılardan biri olup, bu kavramı şu şekilde ifade etmiştir: *"Bireyi haksız yere incitmiş kişilere karşı olumsuz tutum ve davranışlarından kendi iradesiyle vazgeçmesi ve bunu yaparken de o kişiye cömertlik, sevgi şefkat gibi pozitif düşünceler beslemesidir."* Psikolojik ve fizyolojik sağlığı koruma amaçlı ve destekleyici (Webb, vd., 2008) bir özellik taşıdığı düşünülen affetme, kişiyi kendisini derinden etkileyen ve kabullenmekte zorlandığı, kendisini inciten davranış gösteren kişiyle mücadele etmekten vazgeçip onu olduğu gibi koşulsuz kabullenmesidir (Enright vd., 1992). Birey önemli ölçüde haksızlığa uğramış olsa da küslük, olumsuz tutum ve yargılama, kin besleme, öç almaya

çalışma, ödeşme gibi haklarından vazgeçmekte ve hak etmediği halde hayatını olumsuz yönde etkileyen kişiye merhamet ve sevgi gibi pozitif olumlu duygulanımlara kendisini teşvik etmeye çalışmaktadır. Affetme davranışıyla kişi, olumsuz duygulanımları hayatlarından uzaklaştırma eğilimi göstererek olumsuz durumları olumluya dönüştürmesini sağlamaya katkı sağlayan bir kavram olarak düşünülebilir (Çolak ve Koç, 2016). Affetme davranışı gösteren birey yalnızca bu tutumuyla suçlunun gerçekleştirmiş olduğu eylemlerden vazgeçmek veya görmezden gelmeye çalışmak değil sadece bu davranışlarını olumluya çevirmeye çalışması söz konusudur (Cameron ve Caza, 2002; Cosgrove ve Konstam, 2008).

2.3. İşyeri Mutluluğu

Pozitif psikolojiye ait kavramlardan birisi olan işyeri mutluluğu; işte mutluluk, örgütsel mutluluk, iş mutluluğu, çalışan mutluluğu ve işyeri mutluluğu gibi farklı şekillerde kullanılmakta olup hepsi aynı anlamı taşımaktadır (Erer, 2021: 219). İşyerinde mutluluk, son yirmi yılda hem akademik hem de ticari bağlamlarda, örgütlerin amaçladığı pozitif psikoloji ile birlikte, çalışma ortamlarını nelerin ilgi çekici ve motive edici olduğunu bulmayı amaçlayan giderek daha popüler bir konu haline gelmiştir (Kun ve Gadanecz, 2019).

Örgütlerin sürdürülebilirliklerini devam ettirebilmeleri için çalışanları gerçekte nelerin mutlu ettiğinin keşfedilmesi ve onların mutsuzluğuna sebep olan faktörlerin belirlenip düzeltilmesi örgütlerin başarısı açısından önemli bir husustur. Bireylerin hayatlarında farklılıklar oluşturabilen, başkaları ile iyi iletişim kurabilen, örgüte değer katabilen çalışanlar daha içten çalışacakları için işyerinde mutluluk düzeyleri artacaktır (Karayaman, 2021: 55). İşyeri mutluluğu, bireylerin genel mutluluk düzeyleri ile beslenen, pozitif duygu ve düşüncelerin daha sıklıkla yaşandığı pozitif bakış açısıyla ilişkilendirilen başta umut, iyimserlik, yaşadığı andan keyif alma ve olumlu duygu aktarımı ile işyerinden kalıcı memnuniyet sağlanması olarak ifade edilmiştir (Erhan, 2021: 5694; Hyun vd., 2013: 9).

2.4. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Değişkenler arasındaki teorik alt yapıyı Genişlet ve İnşa Et Teorisi (Fredrickson, 2001: 218; The Broaden and Build Theory) ve Sosyal Zihniyet Teorisi (Gilbert, 2000: 137) ile açıklamak mümkündür. Genişlet ve İnşa Et Teorisi, pozitif duygusal deneyimlerin bireylerde düşünce ve eylem repertuarını genişletebileceğini; bu şekilde bireylerin fiziksel, psikolojik, sosyal ve entelektüel kaynaklara kalıcı olarak sahip olabileceğini öngörmektedir. Bu teori doğrultusunda, bireylerin pozitif psikolojik gelişim kapasitelerinin yüksek olmasının oluşturabileceği pozitif duygusal genişleme ve inşa sürecinin etkisiyle, kendilerine yöneltecekleri şefkat duygularının da artabileceği varsayılmaktadır. Sosyal Zihniyet Teorisi, belirli sosyal ilişki türlerini

oluşturabilmek amacıyla motivasyonel, duygusal ve diğer çeşitli psikolojik yetkinlikleri koordine etmeye odaklanmaktadır. Teoriye göre, şefkatli bir zihne sahip olunduğunda bireylerin güdüleri sıkıntıyı gidermekte ve onları koordine etmek için yapabilecekleri üzerine harekete geçebilmektedir (Hofman, 2018: 6; Liotti ve Gilbert, 2011: 14). Affetme konusunda alan yazın incelendiğinde affetmenin iyi psikolojik iyi oluşla ilişkili olduğu görülmüştür (Sheffield, 2003; Şahin, 2013; Lawler-Row ve Piferi, 2006). Yapılan birçok araştırmada öz-şefkatin; mutluluk kavramıyla pozitif yönde bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (MacBeth ve Gumley, 2012; Neff, 2009: 212; Neff vd., 2005; Neff, 2003a: 93, 2003b: 228; Reizer, 2019; Bluth ve Blanton, 2015; Baer vd., 2012; Barcaccia vd., 2017). Bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotezler önerilmektedir.

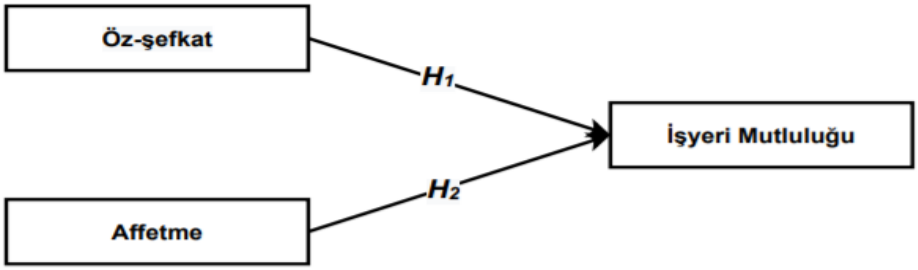
H_1: Çalışanların öz-şefkat düzeyleri işyeri mutluluğunu etkilemektedir.

H_2: Çalışanların affetme düzeyleri işyeri mutluluğunu etkilemektedir.

3. Araştırma Yöntemi

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmanın amacı, çalışan yetişkinlerin çalışanların öz şefkat ve affetme düzeylerinin işyeri mutluluğunu etkileyip etkilemediğini tespit etmektir. Araştırmanın amacından hareketle Şekil 1'deki model geliştirilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Araştırmanın Katılımcıları

Araştırma katılımcılarını kamu ve özel sektörde görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırmada tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olan kolayda örneklem metodundan faydalanılmıştır. Toplamda eksiksiz ve hatasız olduğu tespit edilen 391 anket analize tabi tutulmuştur. Araştırmaya katılan katılımcıların %63,4'ü kadın, %36,6'sı erkek olup %56,5'i evli iken, %43,5'i bekârdır. Katılımcıların yaş ortalaması 36,9±10,1 yıldır. Çalıştığı

sektörün %50,9'u kamu sektörü iken, %47,6'sının özel sektörde çalıştığı tespit edilmiştir. Katılımcıların kıdem 14,9±9,6 yıldır. Çocuğunuz var mı sorusuna %52,7 evet, %46,0'sı hayır yanıtını vermiştir.

3.3.Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler anket çalışmasıyla toplanmıştır. Anket uygulaması gönüllülük esas alınarak Google form üzerinden çevrimiçi şekilde katılımcılara uygulanmıştır. Anketler puanlanmadan önce gözden geçirilerek ters maddeler düzeltilerek kodlanmıştır. Öncelikli olarak eksik verilerin tamamlanmasına yönelik işlemler uygulanmıştır. Uç değerler (outliers), kutu grafiği (box plot) yardımıyla tespit edilmiş ve ardından normallik testi yapılmıştır (Karagöz, 2019: 121).

Araştırma kapsamında toplam otuz maddeden oluşan; öz-şefkat, affetme, işyeri mutluluğu olmak üzere üç farklı ölçek kullanılmıştır. Ayrıca sekiz soru (cinsiyet, medeni durum, çocuğunuz var mı, mesleğinizi hangi sektörde yerine getiriyorsunuz ve meslekteki toplam kıdem durumunuz nedir?) katılımcılara demografik özelliklerini tespit etmek amacıyla yöneltilmiştir. Ölçeklerin tamamı 5'li Likert tipindedir. Ölçeklere ilişkin tanıtıcı bilgiler aşağıdaki gibidir.

3.4. Öz-şefkat Ölçeği

Öz şefkat ölçeği Raes ve arkadaşları (2011) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe geçerlemesi Yıldırım ve Sarı (2018) tarafından yapılmıştır. Ölçek 11 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan sorulara örnek olarak*, "Başarısızlıklarımı insan olmanın doğal bir parçası olarak görmeye çalışırım."* gösterilebilir. Ölçekte 6 ifade ters kodlanmıştır. DFA (Doğrulayıcı Faktör Analizi) neticesinde elde edilen uyum endeksleri x^2/sd=3,232, RMSEA=.076, CFI=.93, GFI=.95 ve AGFI=.92 şeklindedir. Öz-şefkat ölçeğinin genel iç tutarlılık katsayısı .80 olarak bulunmuştur.

3.5. Affetme Ölçeği

Affetme Ölçeği Berry ve ark. (2005) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek 10 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Türkçe geçerlemesi Sarıçam ve Akın (2013) tarafından yapılmıştır. Ölçekte yer alan sorulara örnek olarak, *"Bana yakın olan insanlar uzun süre kin tuttuğumu düşünür."* Gösterilebilir. DFA neticesinde elde edilen uyum endeksleri x^2/sd=1,022, RMSEA=.008, CFI=.98, GFI=.99 ve AGFI=.98 şeklindedir. Affetme ölçeğinin genel iç tutarlılık katsayısı .54 olarak bulunmuştur. Kalaycı (2016) iç tutarlılık katsayısı değerinin .40'ın üzerinde olmasını yeterli olduğunu savunmaktadır. Bu bağlamda bu ölçekteki ifadelerin güvenilir olduğunu

söylemek mümkündür. Ayrıca ölçekte DFA analizi sonucunda 5 ifade faktör yükleri düşük olduğu için devre dışı bırakılmış ve analiz tekrarlanmıştır.

3.6. İşyeri Mutluluğu

İş yerinde mutluluk ölçeği, Salas-Vallina ve Alegre (2018) tarafından geliştirilmiş 9 ifadeli ve 3 boyutludur. Türkçe geçerlemesi Yozgat ve Bilginoğlu (2020) tarafından yapılmıştır. Ölçek üç boyutlu olup (iş tatmini, işe adanmışlık, duygusal bağlılık) ters madde bulunmamaktadır. Ölçekte yer alan sorulara örnek olarak, *"Çalışırken kendimi işime kaptırırım."* gösterilebilir. Ölçekte ters ifade bulunmamaktadır. DFA neticesinde elde edilen uyum endeksleri x^2/sd=2,284, RMSEA=.057, CFI=.98, GFI=.98 ve AGFI=.95 şeklindedir. İşyeri mutluluğu ölçeğinin genel iç tutarlılık katsayısı .82 olarak bulunmuştur.

3.7. Verilerin Analizi

Araştırmanın betimleyici istatistiklerini, normallik ve güvenirlik değerlerini, değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkileri SPSS 22.0 programı ile; ölçeklere ilişkin yapısal geçerliliği ölçmek için ise AMOS 21.0 programı kullanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerini belirlemede frekans dağılımı analizinden, değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla Pearson korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Daha sonra çalışanların öz-şefkat ve affetme düzeylerinin işyeri mutluluğu üzerindeki etkisini incelemek için ise regresyon analizi yapılmıştır.

4. Bulgular

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Tabachnick ve Fidell (2014), göre örneklem büyüklüğünün 200'ü geçmesi durumunda çarpıklık ve basıklık değerleri eğer + 1.5 ve -1.5 arasında ise, normal dağılım gösterdiği varsayılmaktadır. Bu çerçevede ölçeklerin çarpıklık ve basıklık katsayıları test edilmiştir. Buna göre ölçeklerin çarpıklık katsayıları 1,090 ile .12 basıklık katsayıları ise -.305 ile .24 değerleri arasında değiştiği görülmektedir. Bu durumda verilerin normal dağılım gösterdiği söylenebilir. Kullanılan değişkenlere ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile korelasyon analizi sonuçları Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler	$\bar{x}$	SS	1	2	3	4	5	6
1. Öz-şefkat	3,54	.60						
2. Affetme	1.57	.39						
3. İşe adanmışlık	1,83	.71	.301**	.102**				
3. İş tatmini	2,60	.99	.216**	.087**	.549**			
5. Duygusal bağlılık	2,48	1.11	.101**	.172**	.466**	.411**		
6. İşyeri mutluluğu	2,24	.73	.253**	.151**	.833**	.795**	.790**	1

***p<.01; $\bar{x}$: Aritmetik ortalama, SS: Standart sapma.*

Tablo 1'de ölçeklerin genel ortalamalarına bakıldığında, öz-şefkat ölçeğinin (3.54±.60) puan ortalamasının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Affetme ölçeğinin (1.57±.39) ve işyeri mutluluğu ölçeğinin (2.24±.73) puan ortalamasının orta düzeyin altında olduğu tespit edilmiştir. İşe adanmışlığın (1.83±.71), iş tatmininin (2.60±.99) ve duygusal bağlılığın (2.48±1.11), genel ortalamalarına bakıldığında orta düzeyin altında sayılabilecek seviye olduğu görülmektedir.

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan Pearson Korelasyon analizi sonuçlarına göre, araştırmaya konu edilen tüm değişkenler arasında pozitif yönlü p< .01 seviyesinde anlamlı düzeyde ilişki olduğu belirlenmiştir. Öz-şefkat ile işe adanmışlık (r=.30, p< .01), öz-şefkat ile iş tatmini (r=.22, p< .01) öz-şefkat ile duygusal bağlılık (r=.10, p< .01) ve öz-şefkat ile işyeri mutluluğu (r=.25, p< .01) arasında pozitif yönlü ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Affetme ile işe adanmışlık (r=.10 p< .01), affetme ile iş tatmini (r=.09, p< .01) affetme ile duygusal bağlılık (r=.17, p< .01) ve affetme ile işyeri mutluluğu (r=.15, p< .01) arasında pozitif yönlü ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca işyeri mutluluğu alt boyutlarının da kendi arasında pozitif yönde ve istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler görülmektedir.

4.1. Hipotez Testleri

Analize başlamadan önce Durbin Watson (D-W) katsayısı ile otokorelasyonun olup olmadığı test edilmiştir. Bu değerin 1,5-2,5 arasında olması otokorelasyonun var olup olmadığının göstergesidir (Kalaycı, 2005: 264) Araştırmada D-W katsayılarının bu değerler arasında değerler aldığı tespit edilmiştir. Bu bulgu regresyon analizinin birinci varsayımının gerçekleştirildiğinin göstergesidir. Varsayımların ikincisi Tolerans ve VIF (varyans artış faktörü) katsayıları incelenmiştir. Tolerans değerinin .20'den büyük, VIF değerinin ise 10'dan

küçük olması kabul edilebilir sınırdır (Field, 2009: 293). Bu bulgular çalışmada çoklu bağlantı sorunu olmadığını göstermektedir.

Tablo 2. Öz-Şefkatin İşyeri Mutluluğuna Etkisi

Değişkenler	B	S.H.	Beta	T	P	D-W	VIF
Sabit	.747	.177		4,231	.000	1,890	
Öz-şefkat	.355	.057	.301	6,226	.000		1,000

R= .253 Düzeltilmiş R^2= .062 F= 26,701 p<.01

Öz-şefkatin işyeri mutluluğu üzerindeki etkisini test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Araştırma bulgusunda, öz-şefkatin işyeri mutluluğu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (β= .301, t= 6.226, p<*.01)*. Dolayısıyla öz-şefkatteki bir birimlik artış işyeri mutluluğu üzerinde .355'lik bir artış sağlamaktadır. Çalışanlarda öz-şefkat düzeyleri arttıkça buna paralel olarak işyeri mutlulukları da belirtilen seviyede artmaktadır. Öz-şefkat işyeri mutluluğunun %.062'sini açıklamaktadır. Bu kapsamda oluşturulan H_1 hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 3. Affetmenin İşyeri Mutluluğu Üzerine Etkisi

Değişkenler	B	S.H.	Beta	T	P	D-W	VIF
Sabit	1,794	.150		11,930	.000	1,968	
Affetme	.285	.094	.216	.151	.003		1,000

R= .151 Düzeltilmiş R^2= .023 F= 9,123 p<.01

Araştırma bulgusunda, affetmenin işyeri mutluluğu üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir (β= .151, t= 11,930 p<*.01)*. Dolayısıyla affetmedeki bir birimlik artış işyeri mutluluğunda üzerinde .285'lik bir artış sağlamaktadır. Çalışanlarda affetme düzeyleri arttıkça buna paralel olarak iş yeri mutluluğu da belirtilen seviyede artmaktadır. Affetme işyeri mutluluğunun %.023'ünü açıklamaktadır. Bu kapsamda oluşturulan H_2 hipotezi desteklenmiştir.

5. Sonuç

Çalışanların öz-şefkat ve affetme düzeylerinin işyeri mutluluğu üzerinde bir etkiye sahip olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan araştırmanın ilk bulgusunda, çalışanların öz-şefkat düzeylerinin işyeri mutluluğunu olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre, kendisine karşı öz-şefkat gösteren bireylerin daha çok olumlu duygular besleyeceği ve bu durumun onların çalışma hayatında da psikolojik olarak kendilerini iyi hissetmelerini sağlayacağı; fakat kendilerine karşı öz-şefkat göstermeyen bireylerin (kendilerini sürekli

yargılayan, eleştiren) yaşamış oldukları sıkıntılar ile başa çıkabilmekte zorlanabileceğini ve bu durumun onların hayatını psikolojik olarak olumsuz yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Dolayısıyla çalışanların kendilerine karşı öz-şefkatli olmaları onların işyerindeki mutluluklarını olumlu yönde etkileyeceği, aynı zamanda çalıştığı kuruma da olumlu katkılar sunabileceği öngörülmektedir. Literatürde (Ty ve Morga, 2020; Stoeber vd., 2020; Çevik ve Kırmızı, 2020, Reizer, 2019) tarafından yapılmış olan araştırmalar bu bulguyu destekler niteliktedir.

Araştırmanın ikinci bulgusu ise, çalışanların affetme düzeylerinin işyeri mutluluğunu olumlu yönde etkilemesidir. Bu bulgu doğrultusunda, affetmenin bireylerin olumlu ilişkiler kurmasında önemli bir rol üstlendiği söylenebilir. Şöyle ki; bireyler sergilemiş oldukları affetme ile yaşamındaki olumsuz yansımaları bulunan olayların gelişimlerini etkileyen yapıcı olmayan tutumlar yerine; kırıldığı kişilere karşı yapıcı ve uyumlu olumlu davranışlar sergilediği zaman kendilerini daha mutlu hissedeceklerdir. Çalışanlara yansıyan bu olumlu duyguların örgüte pek çok katkı sunacağı (performans, iş tatmini, işyeri mutluluğu düzeylerindeki artışlar gibi) öngörülmektedir. Literatürde (Gürlek vd., 2020; Zümbül vd., 2019; Maltby vd., 2005 ve Chan, 2013) tarafından yapılmış olan araştırmalar bu bulguyu destekler niteliktedir.

Bu araştırmanın kesitsel olarak yapılması önemli bir kısıttır. Ayrıca, kamu ve özel sektör dışında alt sektörlerden verilerin toplanmış olması, sektörel sonuçların elde edilmesini mümkün kılmamaktadır. Literatürde öz-şefkat ve affetme düzeylerine yönelik örgütsel davranış alanında çok fazla araştırma yer almamasından dolayı farklı örneklem gruplarıyla araştırma yürütülebilir. Ayrıca sonuçların derinlemesine analizi için nitel araştırma yöntemi benimsenebilir. Ayrıca araştırma modeline duygusal emek, psikolojik sermaye, yaşam doyumu, iş tatmini gibi farklı sonuç değişkenleri eklenebilir. Ayrıca çalışanlar, mindfulness temelli şefkat ve öz-şefkat eğitim programlarına katılarak psikolojik iyi oluşlarına katkıda bulunabilirler.

Kaynakça

Atalay, Z. (2021). Şefkat, zorlayıcı durumlarla yaşayabilme sanatı, İstanbul: İnkilap Yayınevi.

Ayten, A. (2009b). Affedicilik ve din: affetme eğilimi ve dindarlıkla ilişkisi üzerine ampirik bir araştırma. M.Ü. İlahiyat Fakültesi Dergisi, 37 (2), 111-128.

Baer, R. A., Lykins, E. L. B., & Peters, J. R. (2012). Mindfulness and selfcompassion as predictors of psychological wellbeing in long-term meditators and match nonmeditators. Journal of Positive Psychology, 7(3), 230-238.

Barcaccia, B., Schneider, B. H., Pallini, S., & Baiocco, R. (2017). Bullying and the detrimental role of un-forgiveness in adolescents wellbeing. Psicothema, 29(2), 217-222.

Berry, J. W., Worthington Jr, E. L., O'Connor, L. E., Parrott III, L., & Wade, N. G. (2005). Forgivingness, vengeful rumination, and affective traits. Journal of Personality, 73(1), 183-226.

Bluth, K., & Blanton, P. W. (2015). The influence of self-compassion on emotional well-being among early and older adolescent males and females. The Journal of Positive Psychology, 10(3), 219-230.

Cameron, K., & Caza, A. (2002). organizational and leadership virtues and the role of forgiveness. Journal of Leadership & Organizational Studies, 9(1), 33-48.

Chan, D. W. (2013). Subjective well-being of Hong Kong Chinese teachers: The contribution of gratitude, forgiveness, and the orientations to happiness. Teaching and Teacher Education, 32, 22-30

Cosgrove, L., & Konstam, V. (2008). Forgiveness and forgetting: clinical ımplications for mental health counselors. Journal of Mental Health Counseling, 30(1), 1-13.

Çevik, O., & Kırmızı, C. (2020). Kuşağında bilinçli farkındalığın öznel mutluluğa etkisi: öz şefkatin aracı rolü, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(20), 183-202.

Çolak, T. S., & Mustafa, K. O. Ç. (2016). Forgiveness flexibility. International Journal of Psychology and Educational Studies, 3(1), 14-30.

Enright, R. D. (1996). Counseling within the forgiveness triad: On forgiving, receiving forgiveness, and self-forgiveness. Counseling and values, 40(2), 107-126.

Enright, R. D, Gassin, E., & Wu, C. (1992). Forgiveness: a developmental view. Journal of Moral Education, 21(2), 99-114.

Erer, B. (2021). İşyeri mutluluğunun öncülleri ve sonuçları üzerine nitel bir çalışma. Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi, 8(1), 215-229.

Erhan, T. (2021). İşyeri mutluluğu: bir kavram incelemesi. OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 17(38), 5686-5712.

Field, A. (2009). Discovering statistics using SPSS. London: Sage Publications.

Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. American Psychologist, 56(3), 218-226.

Germer, C. K. (2021). Öz şefkatli farkındalık. (H. Ü. Haktanır, Çev.). İstanbul: Diyojen Yayıncılık.

Gilbert, P. (2000). Social mentalities: Internal "social" conflicts and the role of inner warmth and compassion in cognitive therapy. P. Gilbert ve K. G. Bailey (Ed.), Genes on the couch: Explorations in evolutionary psychotherapy (ss. 118–150). Hove, UK: Brunner-Routledge.

Gürlek, M., Erbaş, E., & Yeşiltaş, M. (2020). Affetmenin gücü: affetme ikliminin öğrenme odaklılık, yardım davranışı ve işgören mutluluğu üzerindeki etkileri. Yönetim Bilimleri Dergisi, 18(38).

Hofmann, S. A. (2018). Shame, aggression, and self-compassion in at-risk adolescents (Unpublished Doctoral Thesis). University of Northern Colorado, Colorado.

Hyun,C., Suh, E., & Ryu, J. (2013). Worker happiness in Korea. Samsung Economic Research Institute, 9-13.

Johnson, L. K. D. (2018). The light triad scale: Developing and validating a preliminary measure of prosocial orientation. (Master's thesis). University of Western Ontario, Ontario, Canada.

Kalaycı, Ş. (2016). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Karagöz, Y. (2019). SPSS 23 ve AMOS 23 uygulamalı istatistiksel analizler. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Karayaman, S. (2021). Yönetimde duygusal zekâ ve işyeri mutluluğu ilişkisi: okul yöneticileri örneği. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8(1), 51-66.

Koç, M., İskender, M., Çolak, T., & Düşünceli, B. (2016). Investigation of the effect of ıntolerance of uncertainty and the effect of anger control on the relationship between forgiveness and psychological well-being through structural equation modelling. Sakarya University Journal of Education, 6(3), 201-209.

Kun, A., & Gadanecz, P. (2019). Workplace happiness, well-being and their relationship with psychological capital: A study of Hungarian Teachers. Current Psychology, 1-15.

Lawler-Row, K. A. & Piferi, R. L. (2006). The forgiving personality: Describing a life well lived?. Personality and Individual Differences, 41(6), 1009-1020.

Liotti, G., & Gilbert, P. (2011). Mentalizing, motivation, and social mentalities: Theoretical considerations and implications for psychotherapy. Psychology and Psychotherapy: Theory, Research and Practice, 84(1), 9-25.

Macbeth, A. & Gumley, A. (2012). Exploring compassion: A meta-analysis of the association between self-compassion and psychopathology. Clinical Psychology Review, 32(6), 545-552.

Maltby, J., Day, L., & Barber, L. (2005). Forgiveness and happiness, the differing contexts of forgiveness using the distinction betweeen hedonic and eudaimonic happiness. Journal of Happiness Studies, 6, 1-13.

Neff, K. D. (2003a). Self-compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. Self and Identity, 2, 85-102.

Neff, K. D. (2003b). The development and validation of a scale to measure self- compassion. Self and Identity, 2(3), 223-250.

Neff, K. D. (2009). The role of self-compassion in development: A healthier way to relate to oneself. Human Development, 52(4), 211-214.

Neff, K. D. (2016). The self-compassion scale is a valid and theoretically coherent measure of self-compassion. Mindfulness, 7(1), 264-274.

Neff, K. D. (2019). Setting the record straight about the Self-Compassion Scale. Mindfulness, 10(1), 200-202.

Neff, K. D., Hsieh, Y. P., & Dejitterat, K. (2005). Self-compassion, achievement goals, and coping with academic failure. Self and Identity, 4(3), 263-287.

Neff, K. D., Rude, S. S., & Kirkpatrick, K. L. (2007). An examination of self-compassion in relation to positive psychological functioning and personality traits. Journal of Research in Personality, 41(4), 908-916.

Raes, F., Pommier, E., Neff, K. D., & Van Gucht, D. (2011). Construction and factorial validation of a short form of the self-compassion scale. Clinical Psychology &Psychotherapy, 18(3), 250-255.

Reizer, A. (2019). Bringing self-kindness into the workplace: Exploring the mediating role of self-compassion in the associations between attachment and organizational outcomes. Frontiers in psychology, 10, 1148.

Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2018). Happiness at work: Developing a shorter measure. Journal of Management & Organization, 1-21.

Sarıçam, H., & Akın, A. (2013). Affedicilik ölçeğinin Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi, 19, 37-46.

Sheffield, C. J. (2003). An Investigation of relationships between forgiveness, religiosity, religious coping, and psychological well-being. (Unpublished Doctoral Dissertation). Brigham Young University, USA.

Stoeber, J., Lalova, A. V., & Lumley, E. J. (2020). Perfectionism,(self-) compassion, and subjective well-being: A mediation model. Personality and Individual Differences, 154, 109708.

Şahin, M. (2013). Affedicilik ile psikolojik iyi olma arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2007). Using multivariate statistics. Boston: Pearson.

Ty, W. E. G., & Morga, A. D. S. (2020). Self-compassion, well-being, and happiness among Philippine employees. International Journal of Employment Studies, 28(2), 30-81.

Webb, M., Colburn, T. A., Heisler, D., Call, S., & Chickering, S. A. (2008). Clinical correlates of dispositional forgiveness. Journal of Applied Social Psychology, 38 (10), 2495-2517.

Worthington Jr, E. L. (1998). Empirical research in forgiveness: Looking backward, looking forward. Dimensions of forgiveness: psychological research and theological perspectives. E.L. Worthington Jr (Ed.). Philadelphia: Templeton Foundation Press, pp. 321-339.Wilson, W. R. (1967). Correlates of avowed happiness. Psychological Bulletin, 67(4), 294-306.

Yıldırım, M., & Sarı, T. (2018). Öz-şefkat ölçeği kısa formu'nun Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 18(4), 2502-2517.

Yozgat, U., & Bilginoğlu, E. (2020). İşyerinde mutluluk ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. Journal of Yaşar University, 15, 201-206.

Zümbül, S. (2019). Öğretmen adaylarının psikolojik iyi oluş düzeylerinde bilinçli farkındalık ve affetmenin yordayıcı rolleri. Ege Eğitim Dergisi, 20(1), 20-36.

COVİD-19'UN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ PSİKOLOJİK ETKİLERİNİN BİBLİYOMETRİK OLARAK İNCELENMESİ

Doktora Öğrencisi Dilara PEPEDİL
Çağ Üniversitesi, dilarapepedil@gmail.com

Doç. Dr. Murat KOÇ
Çağ Üniversitesi, muratkoc@cag.edu.tr

Özet

Bu çalışma sırasında Coronavirüs döneminin çalışanlar ve işletme dünyasındaki etkilerine dair niteliksel bir araştırma yapılmıştır. Covid-19 dönemindeki 2185 araştırma ile 'bibliyometrik analiz' yapılmıştır. Web of Science programında edinilen literatür verileri Vosviewer programındaki sonuçlar ile değerlendirilmiştir. Özellikle dayanıklılık-yılmazlık-rezilyans kavramının Web of Science veri tabanı sonuçlarına göre öne çıktığı tespit edilmiştir. Vos viewer programı global salgın dönemindeki literatür verilerinin haritalandırmasında kullanılmıştır. Bu araştırmada edinilen bulgular, global salgın durumunun çalışma yaşamındaki etkilerine dair çıkarımda bulunulmasına olanak sağlamaktadır. Coronavirüs döneminin global bağlamda etkilerinin büyük resimde nasıl ortaya çıktığı bu çalışmada değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Covid-19, Rezilyans, Çalışan, Örgütsel davranış, Bibliyometri*

1.Giriş

Bu çalışmada 2020 yılı itibariyle tüm dünyayı etkisi altına alan Covid-19 sürecinin çalışanlar ve psikolojik bağlamda etkileri; bibliyometrik perspektiften değerlendirilmiştir. Çalışma sırasında edinilen makale verileri kullanılmış olan Vos viewer programına bağlı olarak değerlendirilip yorumlanmıştır. Güncel araştırma verilerinde edinilen bulgular ve literatürdeki içerik verileri birlikte değerlendirilmiştir. Niteliksel bir çalışma olan bu araştırma Covid-19 döneminde ve çalışma yaşamına bibliyometrik perspektif bulgularıyla öne çıkan noktalara farklı bakış açısıyla bakılabilme olanağı sağlamaktadır.

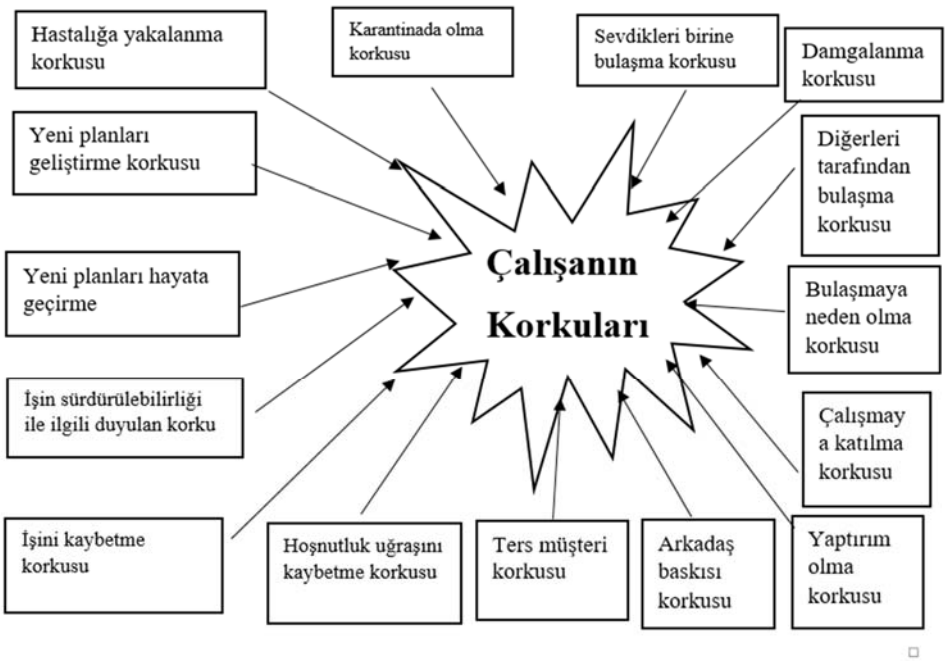
'Coronavirus' etkileri, tüm dünyayı global bir zorluğa maruz bırakmıştır; bugün bu etkiler farklı boyutlarda sürmektedir. Küresel anlamda insanlar; global salgın patlaması nedeniyle, beklenmedik bir şekilde gelişen ve günlük yaşamın rutinini bozan, gerçek bir tehdit hissettiren, kayıplar yaşatan, yoğun kaygı ve stres yaratan travmatik bir durumun içinde kalmıştır (Ayata ve Çamur, 2020).

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Covid-19 Sürecine Bağlı Olarak Çalışma Yaşamında Ortaya Çıkan Etkiler

2020 yılında büyük bir etki yaratan ve varlığını sürdürmeye devam eden Covid-19 global salgını; birey, aile, grup ve toplulukları büyük ölçüde etkilemektedir. Bu etkiler; sağlık, ekonomi, eğitim, sosyal hayat ve insan psikolojisi gibi çeşitli alanlarda gözlemlenmektedir. Pandemi ile birlikte çalışma yaşamındaki koşullara dijital yapının fazlasıyla dahil olduğu ve uzaktan çalışma durumunun kaçınılmaz bir şekilde ortaya çıktığı gözlenmektedir. 2020 yılının şubat ayında uzaktan çalışma yüzdesi %8'den mayıs ayında % 35'e ulaştığı tespit edilmiştir (Bick ve diğ., 2020).

Covid-19 döneminde farklı meslek grupları bu süreçlerden farklı düzeylerde etkilenmiştir. Coronavirüs salgını döneminde görev alan 230 hekim ve hemşireyle yapılan bir çalışmada, çalışanların %23'ünde klinik endişe belirtileri, %27,4'ünde travma sonrası stres bozukluğu (TSSB) belirtileri gözlemlenmiştir. 1257 çalışanı içeren başka bir araştırmada, depresyon, anksiyete belirtileri görülmüştür. 470 çalışanla yapılan bir çalışmada, depresyon, kaygı, stres ve TSSB belirtilerinin tümü idari personelde tıbbi personele göre daha yüksek düzeyde görülmüştür.



Şekil 1. Coronavirüs Nedeniyle Oluşan Çalışanlarda Oluşan Korku Türleri
Kaynak: Opatha, H. H. (2020)

Karantina süresi ve gelir kaybının bu sonuçları etkilediği ve sağlık çalışanlarının bu gibi faktörlere daha duyarlı olduğu belirtilmiştir. Cinsiyetler, meslekleri ve algılanan sosyal destek, bulguların şiddetine etki etmektedir. Kadınlar, hemşireler bu durumlardan daha fazla etkilenmektedir. Çalışma arkadaşlarının Covid-19 olduğunu görmek, ilgilendikleri hastalarını kaybetmek, hastalığı yakınlarına bulaştırmaktan korkmak gibi durumlar çalışanın güvenlik duygularına zarar verebilmektedir (Tuncay vd., 2020). Bir başka çalışmada; dünya çapında devam eden salgının, yakınlarının sağlığının bozulması, öfke, yalnızlık psikolojik iyi-oluş açısından negatif etkiler oluşturduğu bulunmuştur (Brooks ve diğerleri, 2020).

Şekil 1'de Covid-19 sebebi ile çalışanlar üzerinde bu süreçte tespit edilen korku türleri sıralanmıştır. Bunlar; etkilenme korkusu, yeni planlar oluşturma korkusu, planları uygulama korkusu, iş sürekliliği korkusu, işini kaybetme korkusu, memnuniyetsizlik korkusu, sert müşteri korkusu, akran baskısı korkusu, yaptırım alma korkusu, işe katılma korkusu, yayılma nedeni olma korkusu, başkaları tarafından etkilenme korkusu, damgalanma korkusu, sevdiklerinden etkilenme korkusu ve karantinaya alınma korkusu olarak belirlenmiştir.

Covid-19 salgını ve ardından gelen dünya çapındaki sosyal ve ekonomik hayattaki kapanma, şirketlerin ekonomik durgunluğa girmesine ve gelir kaybına neden olurken birçok kişinin de işini kaybetmesine neden olmuştur. Konaklamadan perakendeciliğe, imalata ve yeni kurulan şirketlere kadar çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren şirketler çok sayıda çalışanının işlerine son vermek durumunda kalmıştır. Çalışma koşulları ve süreçlerinde oluşan bu değişim; bazı işletmelerin çalışanlarını işten çıkarırken, onlara iyi bir tazminat ve sosyal destek sunmalarına, bazılarının ise çalışanlarına önceden haber vermeksizin istifa etmeye zorladıkları tespit edilmiştir (Abdallah, 2020). Coronavirüs salgınının psikolojik etkileri üç boyut üzerinden değerlendirilmiştir:

a) **Sosyal İlişkiler Boyutu:** Global olarak Covid-19 ile mücadele belirsiz bir süreçte devam etmektedir. Bunun sonucunda, birçok insan tarafından uygulanan fiziksel izolasyon ve sosyal mesafenin getirdiği kısıtlamalar sosyal ilişkileri olumsuz etkilemektedir. Ayrıca tekdüze (monoton) fiziki ve sosyal çevrenin etkisiyle internet ve sosyal medyada belli bir amaç olmadan geçirilen saatler, zihinsel ve duygusal becerilerin zarar görmesine neden olabildiği tespit edilmiştir (Taştan,2020).

b) **Belirsizlik**: Belirsizlik birey üzerinde güçlü bir stres yaratmaktadır (Öz, 2001; Bailey vd., 2009). Belirsizliğe tahammülsüzlüğü olan kişiler belirsiz durumlara karşı duygu, düşünce veya davranış şeklinde olumsuz tepkiler vermektedir (Buhr ve Dugas, 2002).

c) **Yaşamsal Kırılganlık** : Bu süreçteki diğer önemli psikolojik etken insanların yaşamsal kırılganlık (ölüm dehşeti) ile yüzleşmek zorunda kalmalarıdır. Dehşet Yönetimi Teorisinin (Solomon ve diğ., 2015) öngörüleri birçok araştırma tarafından doğrulanmıştır (Taştan, 2020).

Bu salgın, toplumsal ve ekonomik düzeni derinden etkileyen, kurumlara yönelik güven duygusunu sarsan, değerleri sorgulatan, belirsizlik ve korkunun hâkim olduğu evrensel bir varoluşsal kriz oluşturmuştur. Ortaya çıkış nedeninin tam olarak bilinmemesi, virüsün gözle görülememesi ve toplumun tüm kesimindeki bireylerin risk altında olması salgını küresel bir travmaya dönüştürmüştür. Travma sonrası beklenen psikolojik tepkilerin tamamı salgın döneminde adım adım gözlenmiştir (Aşkın, 2020). Salgın ile birlikte; insanların birey bazında travmatik durumlar yaşaması, depresif bir ruh hali sergilemesi, kaygı bozukluğu belirtilerinin ortaya çıkması, paranoyak davranışlarda bulunması, bencil bir ruh hali ile hastalığa yakalananları ötekileştirmesi ve kendisinin de yakalanması durumunda ötekileştirileceği kaygısı gütmesi gibi anormal davranışların bütünü pandeminin insanlar üzerinde psikososyal bir yapı ürettiğini göstermektedir (Cullen, Gulati, Kelly, 2020).

3. Araştırmanın Yöntemi

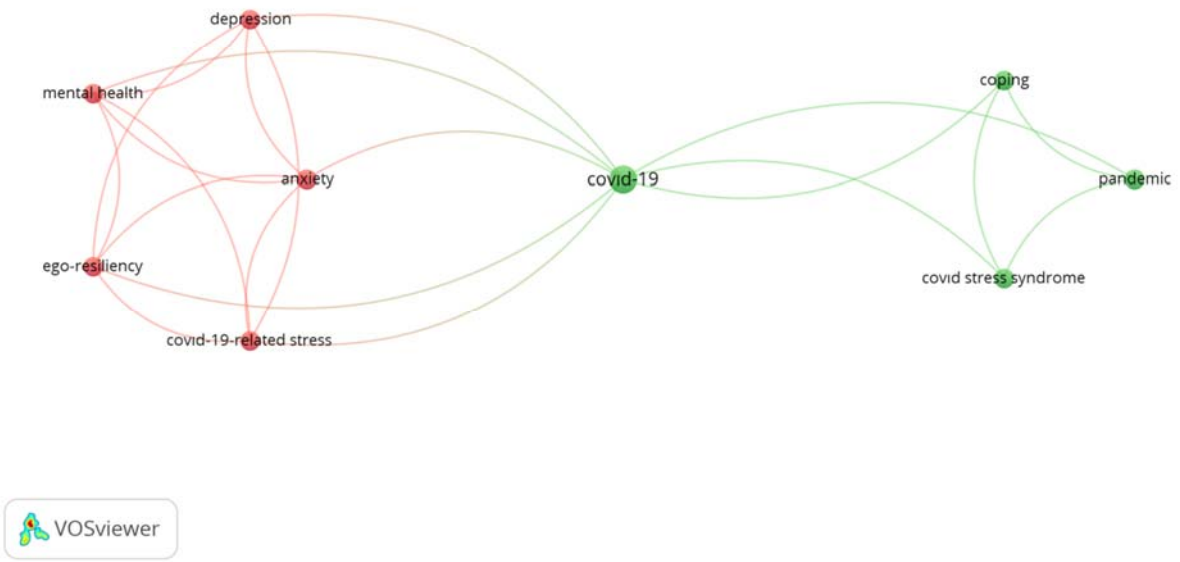
Bu çalışma bibliyometrik bir çalışma olup Covid-19 dönemindeki makaleler üzerinden araştırma yapılmıştır. Bu araştırmada Web of Science programı ile 2020-2021 yılları arasında data tabanında yer alan makale verileri kullanılmıştır. Sonrasında ise Vos Viewer programı ile Web of Science programından edinilen verilerin önce txt. Formundaki hali Vos Viewer programına yüklenmiş olup daha sonra edinilen tüm veriler için bölüm bölüm grafiklendirme yapılmıştır. Edinilen grafiklerde kavramsal bağlantılar, yoğunluk düzeyi renksel verilerle gösterilmiştir.

2020-2021 yılları arasında 'resilience' kelimesinin web of scienceta geçen toplam 19408 adet veri bulunmuş olup bu verilerin 16.605 tanesi makaledir. Makaleler kendi arasında ***'management, social work, economics, social sciences, interdisciplinary, business, psychology, social, psychology applied, sociology, social issues, behavioral sciences*** dergilerine bakıldığında 2185 adet veriye ulaşılmıştır. Daha sonra bu dergilerdeki kelimeler filtrelenmiş ve belli başlıklara göre 'Vos-Viewer' programında grafikleri oluşturulmuştur. Bu 2185 makalenin ilk 300 verisi bu grafiklerdeki gibi edinilmiştir.

4. Bulgular

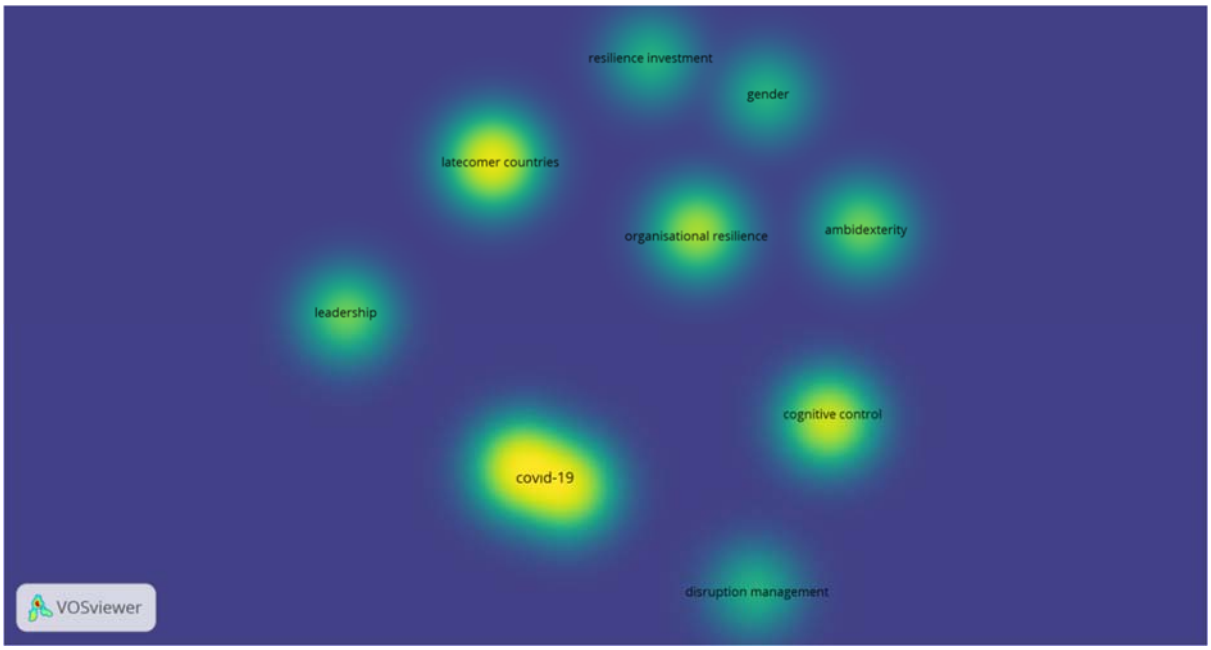
İlk makaleden 299. makaleye kadar bu veriler edinilmiştir.

İlk 299 makalenin verileri analiz edildiğinde ortaya çıkan ifadeler: ***covid-19, depresyon, anksiyete, ego dayanıklılığı, covid-19 ilişkili stres, başetme, pandemi, ve covid stres sendromu*** olduğu bulunmuştur. Bu kelimelerle ilgili grafiklere bakıldığında tüm kelimelerle bağlantılı olarak ve orta noktada yer alan ifadenin ***covid-19*** olduğu tespit edilmiştir. İfadelerin hepsinin benzer yoğunluğa sahip olduğu verisi edinilmiştir. Bu ilk 299 makale Covid-19 sürecinin başındaki makaleler olup ifadelerin kaygı, depresyon sürecini içermesi bu anlamda literatürde tespit edilen yapıyla da paralellik göstermektedir.



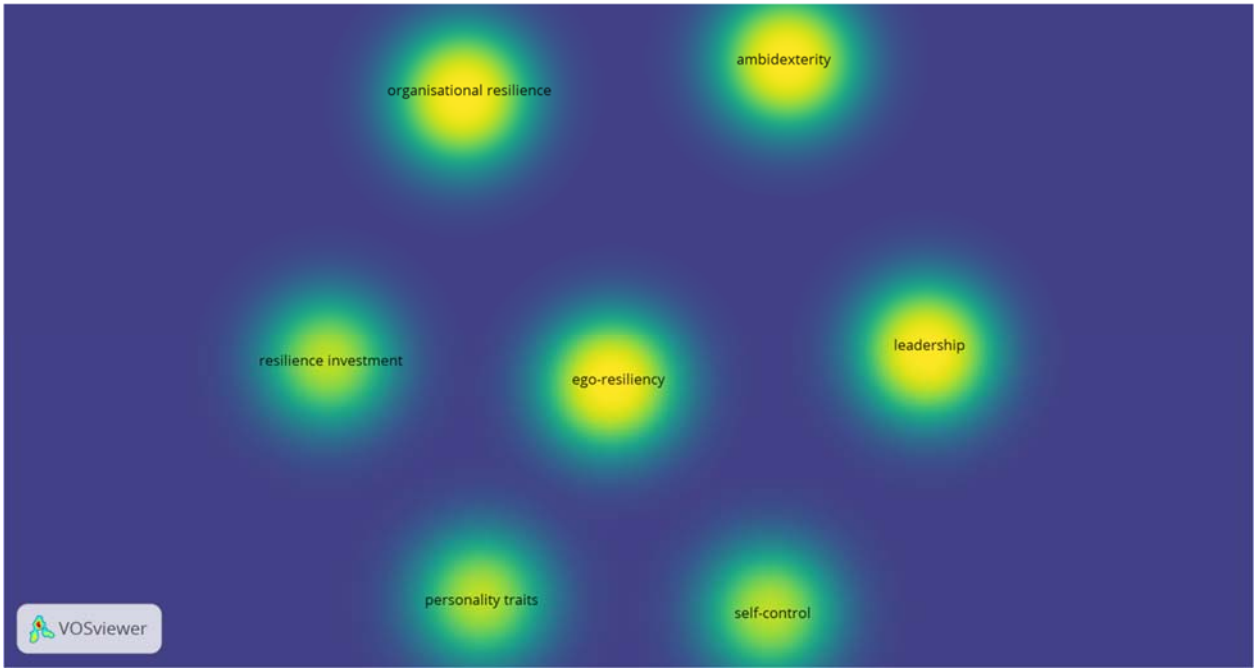
Şekil 2. İlk 299 Makale Verisinin Vos Viewer programı ile Analiz Edilmesi

Daha sonra 301.makaleden 799. Makaleye kadar bu veriler edinilmiştir. Bu aralıktaki makalelere bakıldığında covid-19 yine ifadelerde yer almakta ancak farklı ifadelerde analizlerde ortaya çıkmıştır. Bu ifadeler ***rezilyans yatırımı, cinsiyet, liderlik, örgütsel dayanıklılık, bilişsel kontrol, dağılma yönetimi, geriden gelen ülkeler*** dir. Yoğunluk düzeyleri açısından baktığımızda 301-799 arasındaki makale grubunda ***covid-19*** ifadesi en yoğun grafik değerine sahip olup, sonrasında ***bilişsel kontrol, geriden gelen ülkeler, örgütsel dayanıklılık, liderlik, cinsiyet, dayanıklılık yatırımı, dağılma yönetimi*** gelmektedir.



Şekil 3. 301-799 Aralığındaki Makale Verilerinin Vos Viewer Programı ile Değerlendirmesi

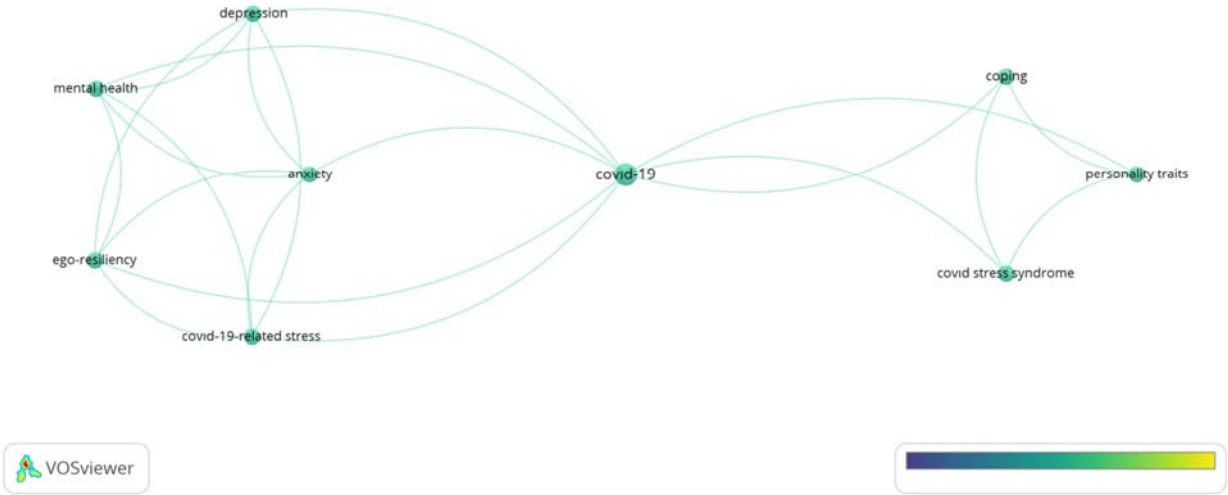
Sonrasında 800-1299 makale tarandığında bu grafikler edinilmiştir. 800-1299 makale verisine bakıldığında ifadesel açıdan *ego dayanıklığı, liderlik, ikiyüzlülük, örgütsel dayanıklık, dayanıklılık yatırımı, öz-kontrol ve kişilik özellikleri*nin öne çıktığı görülmektedir.



Şekil 4. 800-1299 Arasındaki Makalelerin Vos Viewer Programı ile Değerlendirmesi

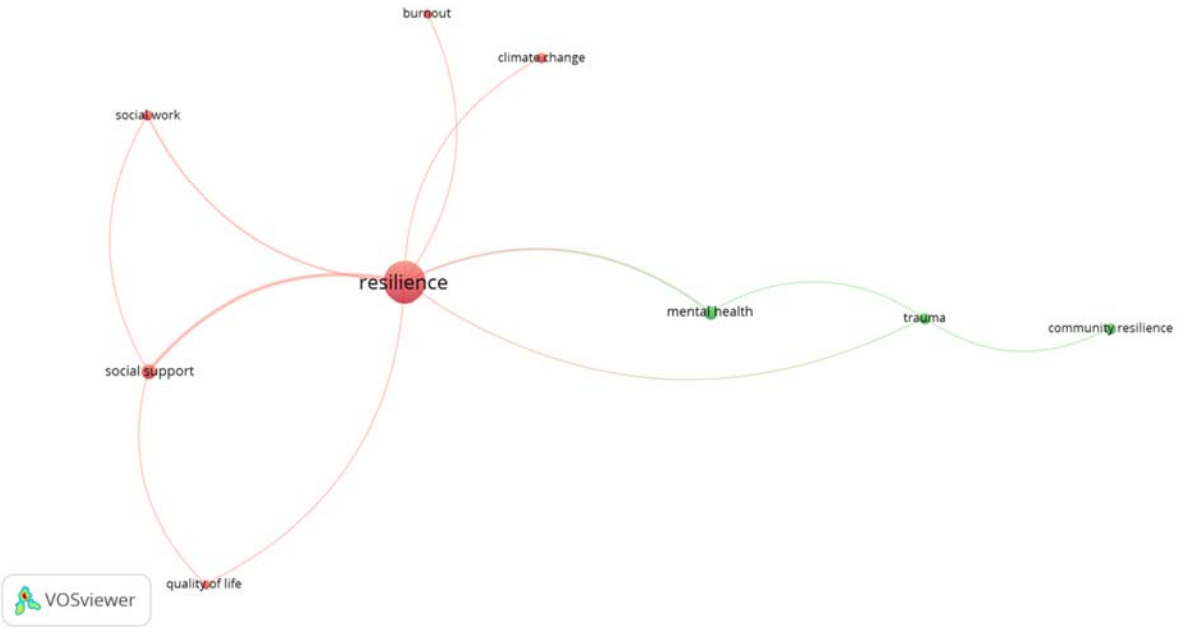
1300-1799 makaledeki veriler tarandığında ise şu bulgular edinilmiştir. Bu aralıktaki analize bakıldığında covid-19 ifadesinin ortada yer aldığını '*başetme, kişilik özellikleri, covid stres*

sendromu' bir tarafta yer alırken *ve depresyon, ruh sağlığı, anksiyete, ego dayanıklığı, depresyon covid-19 ilişkili stres'*in diğer tarafta yer aldığı bulunmuştur.

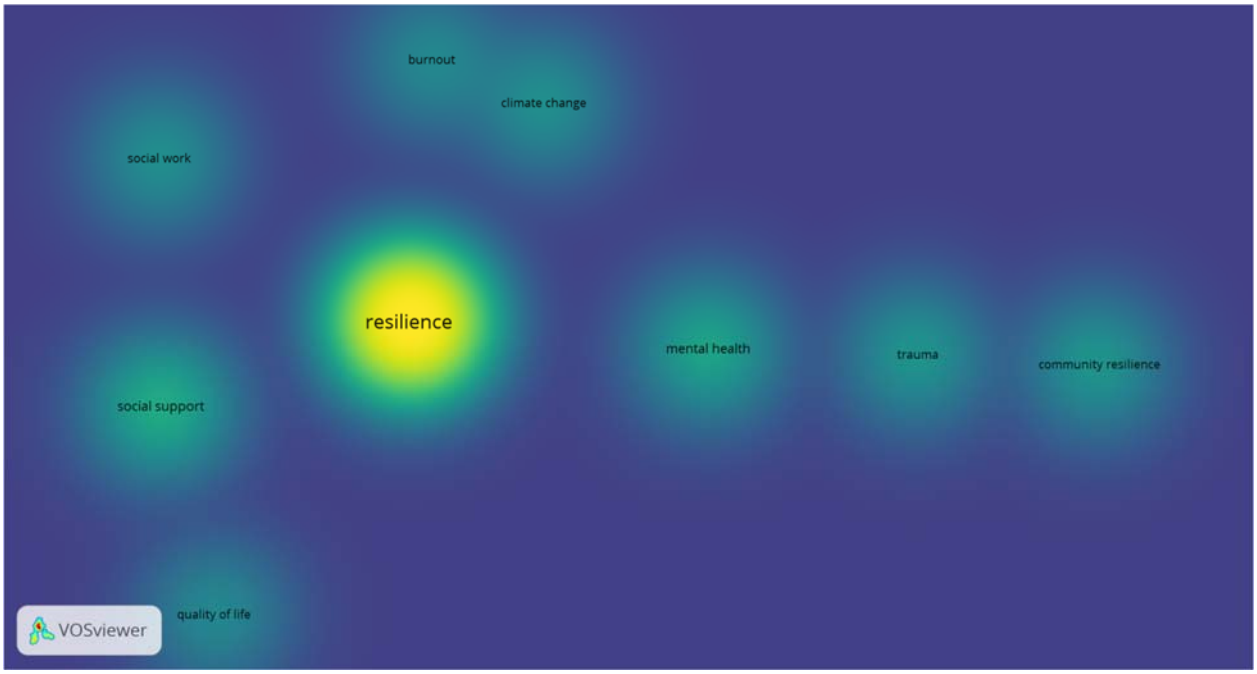


Şekil 5. 1300-1799 Aralığındaki Makalelerin Vos Viewer Programı ile Değerlendirilmesi

1800-2185 makale arasındaki ilişkiye Vos-Viewer programı ile web of science programından edinilen veriler ile bakılmıştır. Buna göre, ifadesel olarak *tükenmişlik, iklim değişimi, sosyal destek, yaşam kalitesi, ruh sağlığı, toplumsal dayanıklılık, travma ve rezilyans* kavramları öne çıkmıştır.



Şekil 6. 1800-2185 Aralığındaki Makalelerin Vos Viewer Programı ile Değerlendirilmesi



Şekil 7. 1800 – 2185 Aralığındaki Makalelerin Vos Viewer Programı ile Değerlendirilmesi

3.1. Web of Science ve Vos Viewer Analiz Verilerinde Edinilen Ortak Noktaların Birleştirilmesi

Tablo 1. Tüm Makale Verilerinin Değerlendirilmesi

İlk 299 Makale	Depresyon-ruh sağlığı-Covid-19-anksiyete-ego dayanıklılığı-pandemiyle başetme- Covid-19 stres sendromu
301-799 Makale	Liderlik-geride kalan ülkeler-dayanıklılık yatırımı-cinsiyet-örgütsel dayanıklılık-iki yüzlülük-bilişsel kontrol-Covid-19-Bozulma Yönetimi
800-1299 Makale	Örgütsel Dayanıklılık-ikiyüzlülük-dayanıklılık yatırımı-ego dayanıklılığı-liderlik-kişilik özellikleri- özdenetim
1300-1799 Makale	Depresyon-ruh sağlığı-anksiyete- Covid-19 ilişkili stres sendromu-kişilik özellikleri-başetme- ego dayanıklılığı
1800-2185 Makale	Sosyal çalışma-tükenmişlik-iklim değişimi-dayanıklılık-sosyal destek- yaşam kalitesi-ruh sağlığı-travma- toplumsal dayanıklılık

Covid-19 döneminde Web of Science'ta vos viewer programı ile analiz edilen makale verileri sonucunda Tablo 1'de görüldüğü gibi farklı kavramsal boyutların ön plana çıktığı tespit edilmiştir. Global salgın süreci 'Başetme' biçimi açısından baktığımızda dayanıklılık-yılmazlık – resilience kavramının; aşağıdaki boyutlarda öne çıktığı tespit edilmiştir.

1. Ego Dayanıklılığı
2. Örgütsel Dayanıklılık
3. Dayanıklılık Yatırımı
4. Toplumsal Dayanıklılık

Global Salgın dönemindeki sonuçlara 'durumsal' açıdan baktığımızda ise; aşağıdaki kavramlar öne çıkmıştır.

a) Covid-19

b) Covid-19 İlişkili Stres

c) Covid-19 Stres Sendromu

d) Anksiyete

e) Ruh sağlığı

5. Sonuç ve Tartışma

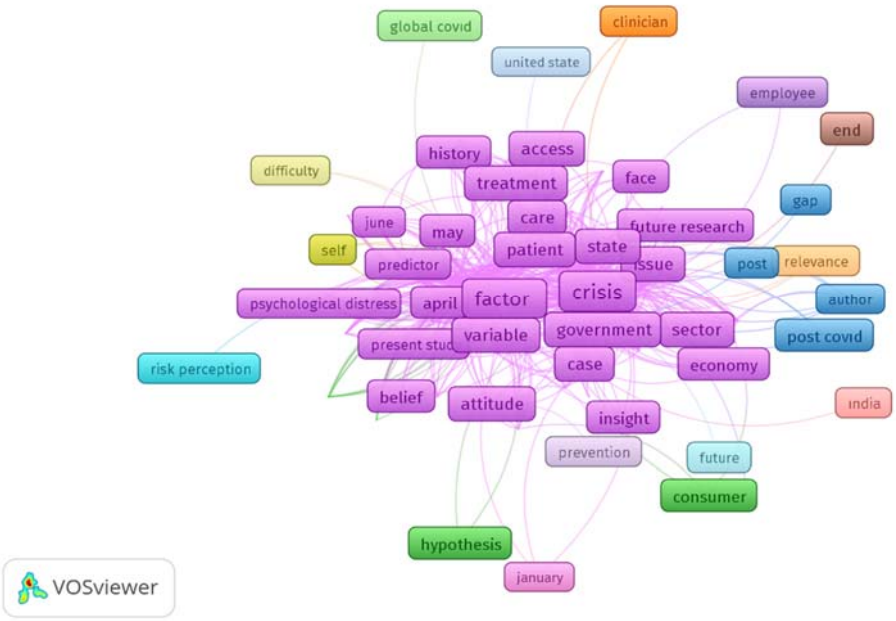
Bu araştırmanın ilk bölümünde belirtilen Covid-19 etkileri literatürsel olarak ilk bölümde aktarılmıştır. Çalışma sırasında yapılan analizler ile birlikte Covid-19 sürecinin genel olarak etkileri global bağlamda ortaya çıkmıştır. Coronavirüs ile birlikte değişen sosyal yaşam koşulları çalışma şartları tüm insanlığı zorunlu olarak bu değişime adapte olmaya sürüklemiştir. Özellikle bu dönemde kısıtlamalar sosyalliğin minumum düzeye ulaşması bir takım etkiler yaratmıştır. İnsanların sosyal hayvanlar oldukları ve sağlık ve iyi-oluş için birbirimize dayandığımız belirtilmektedir (Snyder, Mackler ve diğ., 2020). Global salgın sürecinin beraberinde getirdiği izolasyon ve kısıtlamalar sosyal yaşamda oluşan farklılıklar psikolojik anlamda negatif etkilere neden olduğunu yapılan araştırma verilere dayanarak ve bu çalışmada öne çıkan depresyon dayanıklılık vurgusuna dayanarak belirtebiliriz. Pek çok araştırmada sosyal izolasyonun etkilerini göstermiştir: Sosyal izolasyon ve bağsızlık fiziksel ve ruh sağlığı ile ilgili ciddi sonuçlara neden olmuştur (Bzdok & Dunbar, 2020; Holt-Lunstad, 2018). Sosyal ilişkiler özellikle belirsizlik duygusal zorlanma endişe kaygı dönemlerinde destek imkanını sağlamaktadır (Cohen & Syme, 1985; Zaki & Williams, 2013)

Platt, Keyes, ve Koenen, (2014) tarafından yapılan araştırma göstermektedir ki sosyal network çeşitliliği sosyal destek algısından daha koruyucu bir role travma sonrası stres bozukluğunda sahiptir Dahası, yaygın bir şekilde sosyal bağların kurulması stresin azalmasını açıklamaktadır, özellikle ekonomik sosyal bozulma dönemlerinde, bu süreç gelecek araştırmaların önemli bir konusu olacağı da öngörülmektedir (Nitschke, P. J. , Forbes A.G.P. , Ali N. , Cutler J. , Apps, A. J. M., Lockwood, P. L. ve Lamm, C., 2021). Coronavirüs patlaması nedeniyle karantina uygulamalarının insanları evde kalmaya zorlayarak onları sosyal izolasyona zorunlu kılmıştır. Sosyal etkileşimden mahrum kalmak, yalnızlık duygularını tetikleyerek bireylerin sosyal destek almalarını zorlaştırabilir ve depresif bir duygu durumu tetikleyebilir ve bu çoğunluğun yaşadığı bir sorun olarak ortaya çıkması beklenmektedir (Ahmad 2020).

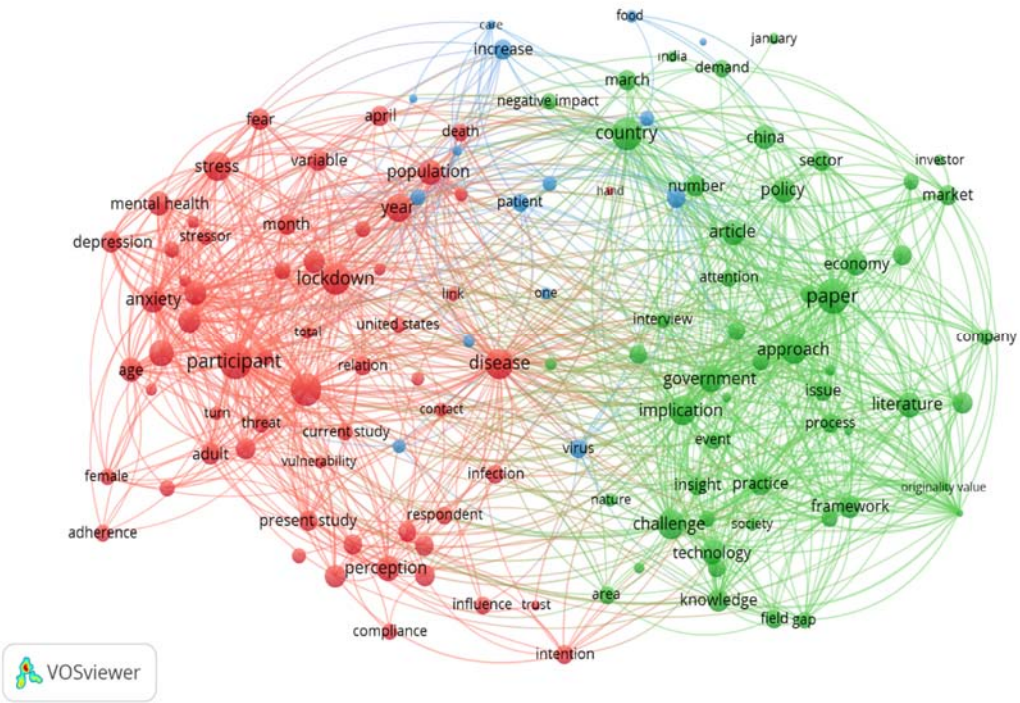
Ancak tüm bu belirsizlik, psikolojik zorlanma, değişen çalışma şartları ve başetme biçimlerine rağmen bu araştırmada da görüldüğü gibi bir kavram açık ara öne çıkmıştır. Bu kavram 'rezilyans –dayanıklılık' kavramıdır. Rezilyans yani dayanıklılık sadece hayatta kalmak ve zorluklarla başa çıkmak anlamına gelmemektedir. Bu kavram gelişmeyi ve iyileşmeyi de içermektedir (Jakovljevic, 2018). Tıpkı sağlıklı olma, sağlamlık ilaçla hastalıktan iyileşme olarak tanımlandığı gibi, psikolojik sağlamlık negatif duygusal deneyimleri iyileştirebilmektir. Yine bir başka çalışmada, Psikolojik rezilyans ile depresyon arasında orta düzeyde negatif korelasyon bulunmuştur (Karaşar, Canlı, 2020

‘Covid-19’ kelimesi 28 Mayıs tarihinde taratıldığında Web of Science verisi sonrasında VosViewer programında bu analizler edinilmiştir. Covid-19’a bağlı zaman dilimi ve yaşanılan süreçlerde değişim yaşandığından kelimelerde değişmiş olup, ‘post-covid’, ‘son’, ‘gelecek’ kelimelerinin ortaya çıktığı bulunmuştur. Bu durum, bu çalışma içerisinde yer alan ilk makaleler ile sonrasındaki makaleler arasında Covid-19 yaşantısının etkileri ve başetme biçimlerine dair farklılıkları göstermektedir.

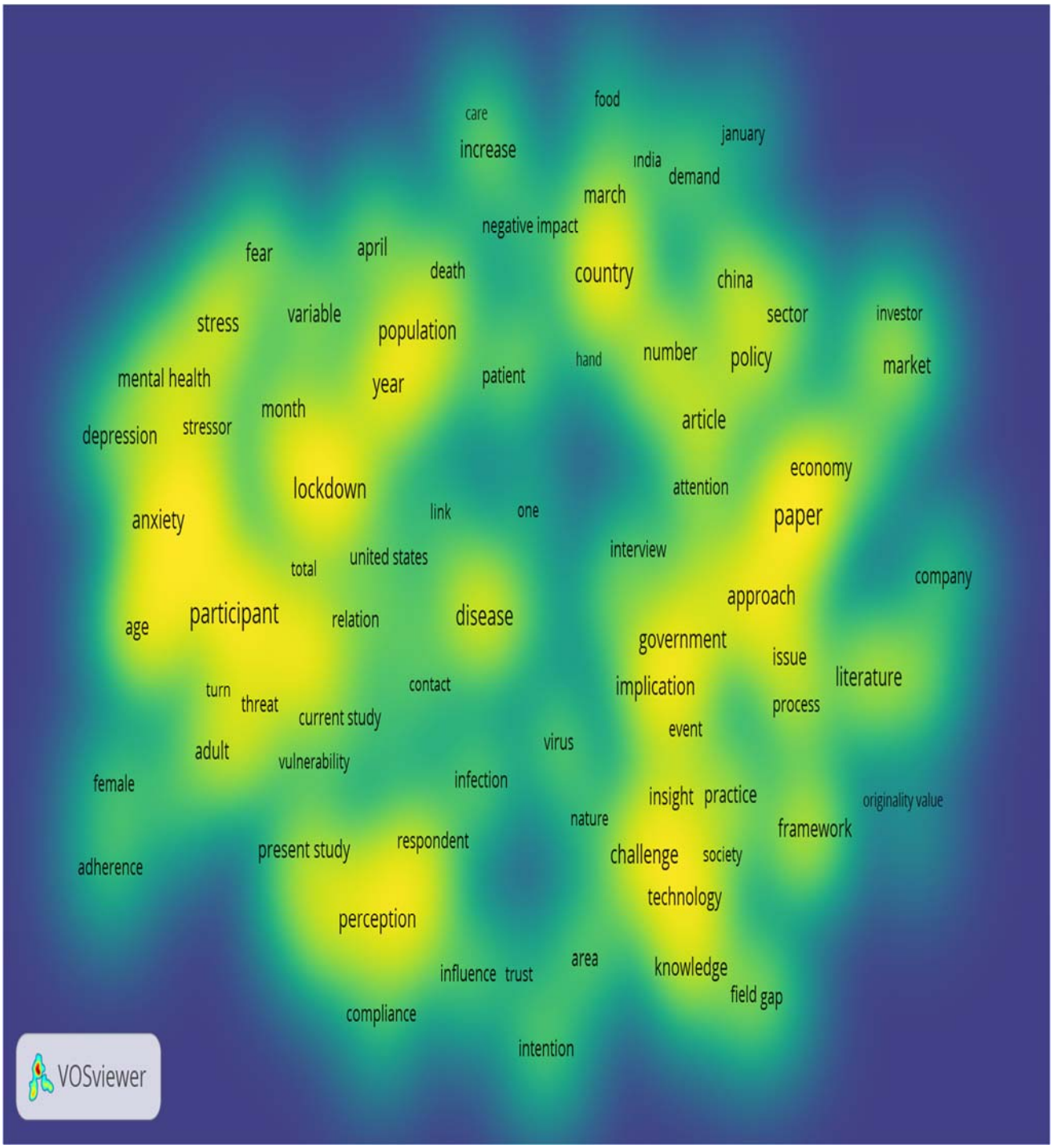
Bugün güncel olarak 12 Haziran tarihli Covid-19 kelimesine dair arama yaptığımızda ilk 499 makalenin verilerine dair analiz yaptığımızda aşağıdaki şekillerdeki veriler edinilmiştir. Bu son grafikte de Covid-19 sürecinin etkileri ve içerikteki değişme gözlenmektedir.



Şekil 8. Güncel Araştırma Değerlendirmeleri



Şekil 9. Güncel Araştırma Değerlendirmeleri



Şekil 10. Güncel Araştırma Değerlendirmeleri

Bu çalışma sırasında Covid-19 dönemindeki makalelere bibliyometrik bağlamda bakılıp analizler yapılmıştır. Ancak bu sadece bugün içinde bulunduğumuz zamana kadar yapılan araştırmaları içermektedir. Gelecekteki araştırmalara ve Coronavirüs sonrası döneme bağlı olarak oluşan etkiler ve içerikler farklılaşacaktır. Bu nedenle gelecekte de bu bağlamda araştırmalar yapılmasına ve global bağlamda bu değişim sürecinin dönüşüm sürecinin takip

edilmesine, akademik perspektifle örgütsel davranış bağlamında insanı anlama noktasında fazlasıyla yeni araştırmaya ihtiyaç devam edecektir.

Kaynakça

Ahmad, T. (2020) Corona Virus (COVID-19) pandemic and work from home: challenges of cybercrimes and cyber security. Social Science Research Network, doi:10.2139/3568830, http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3568830

Aşkın R., vd. (2020) İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Covid-19 Sosyal Bilimler Özel Sayısı Yıl:19 Sayı:37 Bahar (Özel Ek) s.304-318. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/1166182

Abdallah, A. (2020). The effect of corona pandemic on workers' psychology and performance in the manufacturing sector. Systematic Reviews in Pharmacy, 11(12), 1593-1599.

Ayata, R. ve Çamur, G. (2020). Sosyal hizmet perspektifinden covid-19 pandemi süreci ve sosyal sorunlara yönelik kriz değerlendirmesi. Sosyal Politika ve Sosyal Hizmet Çalışmaları Dergisi, 1(1), 21-38.

Bailey, D.E., Jr., Landerman, L., Barroso, J., Bixby, P., Mishel, M.H., Muir, A.J., . . . Clipp, E. (2009). Uncertainty, symptoms, and quality of life in persons with chronic hepatitis C. Psychosomatics, 50, 138-146. https://doi.org/10.1176/appi.psy.50.2.138

Bick and others, (2020), Work from Home Before and after the Covid-19 Outbreak *CEPR Discussion Paper No. DP1500*074.

Brooks and others, (2020), The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence, https://doi.org/10.1016/ S0140-6736(20)30460-8

Buhr, K., & Dugas, M. J. (2002). The intolerance of uncertainty scale: Psychometric properties of the english version. Behaviour Research and Therapy, 40(8), 931–945.

Bzdok and others, (2020), The default network of the human brain is associated with perceived social isolation, https://doi.org/10.1038/s41467-020-20039-w

Cohen, S., and Syme, S. L. (1985). "Issues in the study and application of social support," in *Social Support and Health*, eds S. Cohen and S. L. Syme, (New York, NY: Academic Press), 3–22.

Cullen, W., Gulati, G., & Kelly, B.D. (2020). Mental health in the Covid-19 pandemic. QJM: An International Journal of Medicine, hcaa110, 1-4. https://doi.org/10.1093/qjmed/hcaa110

Jakovljevic, M.; Empathy, Sense Of Coherence And Resılıence: Brıdgıng Personal, Publıc And Global Mental Health And Conceptual Synthesıs, University Hospital Centre Zagreb, Department of Psychiatry, Zagreb, Croatia Ostalo, https://doi.org/10.24869/psyd.2018.380

Karaşar, B.; Canlı, D.; (2020). Psychologıcal Resılıence And Depressıon Durıng The Covıd-19 Pandemıc In Turkey, Psychiatria Danubina, 2020; Vol. 32, No. 2, pp 273-279 https://doi.org/10.24869/psyd.2020.273

Opatha, H. H. (2020). The Coronavirus and The Employees: A Study from the Point of Human Resource. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*.

Güngör, B. (2020). Türkiye'de Covid-19 pandemisi süresince alınan önlemlerin kriz yönetimi perspektifinden değerlendirilmesi. Uluslararası Sosyal Bilimler Akademi Dergisi 2(4), 818-851.

Nitschke ,Jonas P.;Forbes, Paul A. G. , Ali, Nida, Cutler, Jo ; Apps ,Matthew A. J.; Lockwood, Patricia L. ;and Lamm, Claus , British Journal of Health Psychology (2021), 26, 553–569.

Platt,J.,Keyes,K.M.,&Koenen,K.C.(2014).Size of the social network versus quality of social support: Which is more protective against PTSD Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology, 49(8), 1279–

1286.https://doi.org/10.1007/s00127-013-0798-4

Pyszczynski T, Solomon S, Greenberg J. Thirty Years of Terror Management Theory. Adv in Exper Soc Psychol. 2015; 1– 70.

Snyder-Mackler, Noah, Joseph Robert Burger, Lauren Gaydosh, Daniel W. Belsky, Grace A. Noppert, Fernando A. Campos, Alessandro Bartolomucci, Yang Claire Yang, Allison E. Aiello, Angela O'Rand, Kathleen Mullan Harris, Carol A. Shively, Susan C. Alberts, and Jenny Tung. 2020. 'Social Determinants of Health and Survival in Humans and Other Animals'. Science 368(6493). doi: 10.1126/science.aax9553.

Taştan C. (2020) Kovid-19 Salgını Ve Sonrası Psikolojik Ve Sosyolojik Değerlendirmeler, Polis Akademisi Yayınları, Nisan 2020, Ankara.

Tuncay, F., Koyuncu, E., ve Özel, Ş., (2020). Pandemilerde Sağlık Çalışanlarının Psikososyal Sağlığını Etkileyen Koruyucu ve Risk Faktörlerine İlişkin Bir Derleme, Ankara Med J, 2, 488-501. doi: 10.5505/amj.2020.02418

Öz, F. (2001) Hastalık yaşantısında belirsizlik. Türk Psikiyatri Dergisi, 12(1), 61-68.

Zaki, J., and Williams, W. C. (2013). Interpersonal emotion regulation. *Emotion* 13:803. doi: 10.1037/a0033839

POLİTİK DAVRANIŞ, BİLGİ İFŞASI VE ETİK İŞ İKLİMİ ALGISI ÜZERİNE SAĞLIK SEKTÖRÜNDE KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA

Öğr. Gör. Dr. Burcu BATGA
Bingöl Üniversitesi, bbatga@bingol.edu.tr

Prof. Dr. Lutfiye ÖZDEMİR
İnönü Üniversitesi, lutfiye.ozdemir@inonu.edu.tr

Özet

Bu çalışmada politik davranış, bilgi ifşası ve etik iş iklimi algısı temelinde Malatya ilindeki kamu ve özel hastane çalışanları arasında bir farklılaşma olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmanın örneklemi 320 sağlık çalışanından oluşmaktadır. Çalışmada hem dikey hem de yatay düzeydeki politik davranışların ve bilgi ifşası davranışının özel sektörde çalışan katılımcılar tarafından daha fazla kullanıldığı tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcıların sektörlerine göre etik iş iklimi algısı ölçeğinin puan sıra ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Politik Davranış, Bilgi İfşası ve Etik İş İklimi Algısı

1. Giriş

Günümüz çalışma yaşamının sürekli değişmesiyle birlikte iş ilişkilerinin giderek karmaşık hale gelmesi, belirsizliğin artması, özel ve kamu kurumlarında yaşanan büyük skandallar, yanlış ve hatalı uygulamaların artması, örgüt yapısındaki değişmeler, farklı kontrol mekanizmalarının oluşması, istihdam politikalarındaki farklılıkların artması, örgütün sahip olduğu kıt kaynakların paylaşımında yaşanan çekişmeler ve iş dünyasında rekabetin şiddetlenmesi, çalışanlar üzerindeki baskıyı arttırmakta, dolayısıyla politik davranışlar ile bilgi ifşası (sorun bildirme) davranışının ortaya çıkmasını kaçınılmaz hale getirmektedir. Bu kapsamda örgütlerde rekabetin artması yanlış ve hatalı uygulamaların da artmasına sebep olmakta, bu durum ile birlikte çalışanlarda politik davranışlar ile bilgi ifşası davranışının da arttığı düşünülmektedir. Çalışanların örgütün sınırlı kaynaklarını temsil eden bütçe, görev ve sorumluluklar, araç-gereçler, ücret ve terfi gibi unsurların paylaştırılmasına ilişkin hedef ve çıkarlarına ulaşmak amacıyla gerçek duygu ve düşüncelerini yansıtmaktan kaçınarak, politik tutum ve davranışlar sergilemesi beklenirken (Robbins ve Judge, 2013; Witt vd., 2002), örgütlerinde meydana gelen suiistimaller ve yasadışı olaylar örgüt paydaşları açısından çok kötü sonuçlara neden

olacağından, ayrıca çalışanların iyi oluş halini ve motivasyonlarını etkileyebildiğinden işgörenler bilgi ifşası eyleminde bulunmaktadırlar (Bjørkelo vd., 2010; Bartuli vd., 2016). Çalışanlar örgütte sergileyecekleri davranışları algılamış oldukları etik iş iklimi ile ilişkilendirerek birtakım eylemlerde bulunmaktadırlar. Dolayısıyla çalışanların politik davranışları ve bilgi ifşası davranışını sergilerken iş ortamlarında algılamış oldukları etik iklim bu davranışların sergilenip sergilenmemesinde belirleyici olmaktadır (Ahmad vd., 2014; Vadera vd., 2009). Politik davranışlar ile bilgi ifşası davranışı, olumlu ve olumsuz özellikleri bir arada taşıması ve mevcut çalışma yaşamında kaçınılmaz olması sebebiyle giderek önem kazanmaktadır. Ancak genel olarak örgütsel yaşamın bir gerçekliği olarak kabul edilse de, politik davranışlar ile bilgi ifşası çok hassas konular olmasından ötürü çoğu zaman farklı paydaşlar tarafından yanlış anlaşılmaktadır (Bader, 1986).

Literatür incelendiğinde politik davranış, bilgi ifşası ve etik iş iklimi algısı konuları ile ilgili olarak farklı araştırmaların yapıldığı görülmüş, ancak konu ile ilgili olarak kamu ve özel sektör çalışanları arasında karşılaştırmalı analiz içeren çalışmaların eksikliği bu çalışmadaki temel husus olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla araştırma, kamu ve özel sektör örgüt yapılarının ve yönetim anlayış ile uygulamalarının farklı olması nedeniyle literatüre katkı sağlayacaktır. Araştırmada çalışanların politik davranış, bilgi ifşası davranışı ve etik iş iklimi algısı çerçevesinde karşılaştırmalı bir şekilde inceleme yapılması amaçlanmış ve Malatya ilinde kamu ve özel hastane sağlık çalışanları üzerinde yapılan ampirik çalışmanın bulgularına yer verilmiştir. Çalışma, uygulama kısmı ile birçok konuya ışık tutacağı gibi verilerin değerlendirilmesiyle ortaya çıkan sonuçlar daha sonra yapılacak olan çalışmalara kaynak oluşturacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Politik Davranış

Birçok araştırmacı geçmişten günümüze örgütleri politik arenalar olarak tanımlamış ve politik arenaya uygun kavramsal bir çerçeve oluşturmuştur (Mayes ve Allen, 1977; Mintzberg, 1985). Bireyin politik davranışlarda bulunabilmesi için öncelikle zihin ve düşünce yapısında çalıştığı örgütte politik bir ortam olduğuna dair bir algının oluşması gerekmektedir. Eğer birey örgütte yüksek düzeyde politik bir iklim algılarsa ve politika uygulamalarına yönelik bir düşünce yapısına sahipse politik davranışlar sergilemekten çekinmemektedir (Witt vd., 2002). Politik davranış; stratejik olarak hedefe yönelik, rasyonel ve bilinçli bir şekilde bireysel çıkarlara odaklanmayı amaçlayan ya da bireysel çıkarları pahasına başkalarının çıkarlarını destekleyen

bireyin diğerlerini etkileme davranışı olarak tanımlanmaktadır (Valle ve Perrewé, 2000). Politik davranış güç kaynaklarının kullanımını gerektirmektedir. Bir örgüt içerisinde çalışanların sahip oldukları güç kaynaklarını kullanmaları örgüt içi politikaya dahil olduklarını ve politik yetenekleri doğrultusunda politik eylemleri sergileyebildiklerini göstermektedir (Robbins ve Judge, 2013). Politik davranış, örgüt içindeki birey ve grupları karşı karşıya getirerek iş ortamında çatışma ve uyumsuzluk yaratan ve çalışanları örgüt hedeflerinden uzaklaştırması sebebiyle de örgüt tarafından onaylanmayan davranışlar olarak ifade edilmektedir (Ferris vd., 1996). Ancak örgüt kaynaklarının kıt ve sınırlı olması, örgütlerde alınan kararların genellikle belirsizlik atmosferinde alınması, meydana gelen olayların çoğunlukla yoruma açık olması gibi durumlardan dolayı, örgüt çalışanları amaç ve çıkarlarını destekleyecek kararları etkilemek adına her türlü politik aracı kullanmaktan geri kalmamaktadırlar (Robbins ve Judge, 2013). Farrell ve Petersen (1982) politik davranışları üç boyut altında ele almıştır. Literatürde çok yaygın bir şekilde kullanılan bu boyutlar sırasıyla; iç-dış boyut, yatay-dikey boyut ve meşru ve meşru olmayan boyut şeklindedir. Bu boyutlar örgüt üyelerine örgüt içinde kaynakların dağılımını etkilemede taktiksel seçenekleri sunmaktadır.

2.2. Bilgi İfşası

Bilgi ifşası; örgüt içerisinde yasadışı olarak kabul edilen, şüpheli durumdaki ve etik değerlere uygun olmayan davranış ve faaliyetlerin örgüt içindeki veya dışındaki başka kişilere veya kurumlara zarar vermemesi için bilgi sahibi çalışanlar ve paydaşlar tarafından sorunu çözme güç ve yetkisine sahip iç ve dış otoritelere bildirilmesidir (Aktan, 2015; Özgener vd., 2018). Bilgi ifşası örgüt çalışanlarının örgüt içerisinde yasalara aykırı davranış ve uygulamalarla karşılaştıklarında, bu yasa dışı uygulamalara zihinsel ve davranışsal olarak karşı çıkma durumu olarak belirtilmiştir (Bjorkelo vd., 2010). İngilizce'de whistleblowing olarak kullanılan bu kavramının; okul bahçesinde ya da farklı oyun ortamlarında, hakem ya da müdür gibi resmi bir otoritenin kurallara uygun olmayan davranışları düzene sokmak için kullanılan düdükten dolayı düdük çalma eyleminden esinlenerek ortaya atıldığı ifade edilmektedir (Jubb, 1999). Bouville (2008) göre bilgi ifşası, örgütte eskiden çalışmış ya da halen çalışmaya devam eden bireylerin, etik ve yasal olmadığına inandığı davranışları üst yönetime (içsel bilgi ifşası) veya dışarıdan bir otoriteye/kamuya (dışsal bilgi ifşası) ifşa etme durumudur. Yapılan araştırmalar örgüt çalışanlarının bilgi ifşası konusunda farklı tutum ve davranışları olduklarını göstermektedir. Buna göre örgüt çalışanlarının bazıları yanlış giden uygulamaların farkında değildir, bazıları ise yanlış giden uygulamaların farkındadır; ancak bilgi ifşasında bulunmayıp sessiz kalmayı tercih etmektedir. Çalışanların bir kısmı ise yasa ve etik dışı uygulamaları sadece içsel kanalları

kullanarak ifşa ederken, bazıları ise hem içsel hem de dışsal kanalları tercih ederler (Miceli ve Near, 1984).

2.3. Etik İş İklimi Algısı

Victor ve Cullen (1988) etik iş iklimini, doğru davranışın ne olduğunu ortaya koyan ortak algılamalar ile etik davranışların değerlendirilme biçimi olarak tanımlamışlardır. Etik iş iklimi; örgütün temel değer ve niteliklerinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığını ortaya koyan bir kavram olarak değerlendirilmektedir. Çalışanların örgüte ait nesnel değer ve nitelikleri algılama biçimleri, karşılaşılan sorunları açıklamada ve çözüm üretmede etkili olmaktadır (Aksoy vd., 2017). Kohlberg'in ahlaki ortam olarak ifade ettiği etik iş iklimi, literatürde etik atmosfer, ahlaki çevre gibi benzer kavramlarla da ifade edilmektedir (Büte, 2011). Kavramsal olarak etik atmosfer ya da iklim, örgütsel bir çalışma iklimini nitelemektedir. Örgütsel davranış, sosyoloji ve uygulamalı psikoloji alanlarında örgütsel etik iklimlere giderek artan büyük bir ilgi olduğu görülmektedir (Martin ve Cullen, 2006). Örgütler için normatif kontrol sistemleri olarak kabul edilen etik iş iklimi; toplumsal normlar, örgüt yapısı ve örgüte özgü diğer faktörler tarafından etkilenmektedir (Victor ve Cullen, 1988). Etik davranışları etik dışı davranışlardan ayırmak için açık standart ve ilkelere sahip örgütlere karşı çalışanlar olumlu tutum geliştirmektedir (Valentine ve Barnett 2003). Nitekim araştırmalar güçlü etik iş iklimlerine sahip kuruluşların olumlu sonuçlar elde ettiklerini göstermektedir (Schwepker, 2001). Etik iş iklimi, çalışanların örgütün iç ve dış çevresinden kaynaklanan etik ikilemleri çözmede rehber niteliğinde olup, çalışanların motivasyon ve iş tatminlerini arttırmaktadır (Bilgen, 2014).

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada politik davranış, bilgi ifşası ve etik iş iklimi algısı temelinde Malatya ilindeki kamu ve özel hastane çalışanları arasında bir farklılaşma olup olmadığının araştırılması, şayet bir farklılık var ise bu durumun hangi sektörden kaynaklandığının tespit edilmesi amaçlanmıştır.

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Katılımcıların çalıştıkları sektörlere göre araştırma değişkenlerinde anlamlı bir farklılık olup olmadığına yönelik geliştirilen hipotezler aşağıda belirtilmiştir.

H1: *Katılımcıların çalıştıkları sektöre göre politik davranışlarında anlamlı bir farklılık vardır.*

H2: *Katılımcıların çalıştıkları sektöre göre bilgi ifşası davranışında anlamlı bir farklılık vardır.*

H3: *Katılımcıların çalıştıkları sektöre göre etik iş iklimi algılarında anlamlı bir farklılık vardır.*

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu araştırmada veri toplama yöntemi olarak nicel yöntem, veri toplama tekniği olarak ise anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda yer alan ölçekler geçerliliği ve güvenilirliği daha önce test edilmiş, alan yazında kabul görmüş ölçeklerdir. Politik davranışların ölçülmesinde İslamoğlu ve Börü (2007) tarafından geliştirilen Politik Davranış Ölçeği kullanılmıştır. Bilgi ifşası davranışının ölçülmesinde Park ve arkadaşlarının 2005 yılında hazırladığı, Sayğan ve Bedük (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Bilgi İfşası Ölçeği" kullanılmıştır. Etik iş iklim algısını ölçmede, Schwepker ve arkadaşlarının (1997) geliştirdikleri yedi ifadeden oluşan Etik İş İklimi Algısı Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Türkiye'de Malatya ilinde faaliyet gösteren Turgut Özal Tıp Merkezi ile özel hastanelerdeki sağlık çalışanları oluşturmaktadır. 320 sağlık çalışanından elde edilen anket verileri SPSS'e girilmiştir.

4. Araştırmanın Analizi ve Bulgular

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin İstatistiki Bulgular

		Frekans	**Yüzde (%)**			**Frekans**	**Yüzde (%)**
Cinsiyet	Kadın	215	67,2	***Sektör***	Kamu	196	61,3
	Erkek	105	32,8		Özel	124	38,8
	Toplam	**320**	**100,0**		**Toplam**	**320**	**100,0**
Medeni Durum	Evli	179	54,9	***Toplam Çalışma Süreniz***	0-3 yıl	93	29,1
	Bekar	139	42,6		4-7 yıl	80	25,0
	Cevap Vermeyenler	2	2,5		8-11 yıl	58	18,1
	Toplam	**318**	**97,5**		12-15yıl	41	12,8
Yaş	20-25	84	26,3		16 yıl ve üzeri	48	15,0
	26-31	101	31,6		**Toplam**	**320**	**100,0**
	32-37	56	17,5	***Hastanedeki Çalışma Süreniz***	0-3 yıl	145	45,3
	38-43	52	16,3		4-7 yıl	70	21,9
	44 ve üzeri	27	8,4		8-11 yıl	52	16,3
	Toplam	**320**	**100,0**		12-15 yıl	29	9,1
Eğitim Durumu	Lise	52	16,3		16 yıl ve üzeri	24	7,5
	Önlisans	82	25,6		**Toplam**	**320**	**100,0**

	Lisans	140	43,8	***Görev Unvanınız***	Doktor	44	13,8
	Lisansüstü	45	14,1		Hemşire/ Hemşir	102	31,9
	Diğer	1	0,3		Ebe	11	3,4
	Toplam	**320**	**100,0**		Sağlık Memuru	19	5,9
Aylık Gelir	800-2324 TL	122	38,1		Diğer	144	45,0
	2325-3849 TL	51	15,9		**Toplam**	**320**	**100,0**
	3850-5374TL	87	27,2	***Yönetim Görevi***	Var	29	9,1
	5375-6899 TL	27	8,4		Yok	291	90,9
	6900-8424 TL	20	6,3		**Toplam**	**320**	**100,0**
	8425 ve üzeri TL	13	4,1				
	Toplam	**320**	**100,0**				

4.2. Araştırmanın Güvenilirliğine ve Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan politik davranışlar ölçeğinin ve alt boyutlarının güvenilirlikleri yatay politik davranışlar boyutu için (0.93), dikey politik davranışlar boyutu için (0.91) ve ölçeğin geneli için (0.95) olarak bulunmuş ve iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Bilgi ifşası ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0.83 ve etik iş iklimi algısı ölçeğinin güvenilirlik katsayısı (0.83) olarak bulunmuş ve ölçeklerin iyi derecede güvenilirliğe sahip olduğu tespit edilmiştir. Hipotezlerin kabul görüp görmeyeceğini tespit eden temel analizlere geçmeden önce araştırmada kullanılan ölçekler için doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır.

Tablo 2. Politik Davranışlar Ölçeğinin Birinci Düzey Çok Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Modelin Uyum İyiliği Sonuçları

	Yapısal Eşitlik Modeli Değerleri	**Tavsiye Edilen Değerler**
$\chi 2/df$	2.986	≤ 5
RMSEA	0.079	≤ 0.10
GFI	0.811	≥ 0.80
AGFI	0.803	≥ 0.80
SRMR	0.076	≤ 0.10
$\chi 2$: 1725.672, df: 578, p:0,000		

Doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu (p=0,000 düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan 36 madde ve iki alt boyutun ölçek yapısıyla ilişkili olduğu

belirlenmiştir. Modelde iyileştirme yapıldıktan sonra yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı tespit edilmiştir.

Tablo 3. Bilgi İfşası Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Modelin Uyum İyiliği Sonuçları

	Yapısal Eşitlik Modeli Değerleri	**Tavsiye Edilen Değerler**
$\chi 2/df$	3.577	≤ 5
RMSEA	0.090	≤ 0.10
GFI	0.978	≥ 0.80
AGFI	0.922	≥ 0.80
SRMR	0.043	≤ 0.10
$\chi 2$: 21.462, df: 6, p: 0,000		

Doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucunun p=0,000 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Ölçeği oluşturan sekiz madde üzerinde DFA yapılmış ve bunun sonucunda iki madde modelden çıkmıştır. Geriye kalan altı madde ve tek boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca modelde iyileştirme yapılmıştır. İyileştirme sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 4. Etik İş İklimi Algısı Ölçeğinin Birinci Düzey Tek Faktörlü Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin Modelin Uyum İyiliği Sonuçları

	Yapısal Eşitlik Modeli Değerleri	**Tavsiye Edilen Değerler**
$\chi 2/df$	3.342	≤ 5
RMSEA	0.086	≤ 0.10
GFI	0.963	≥ 0.80
AGFI	0.919	≥ 0.80
SRMR	0.044	≤ 0.10
$\chi 2$: 43.446, df: 13, p: 0,000		

Doğrulayıcı faktör analizine göre ölçeğin yapısal denklem model sonucu p=0,000 düzeyinde anlamlı olduğu, ölçeği oluşturan yedi madde ve tek boyutlu ölçek yapısıyla ilişkili olduğu

belirlenmiştir. Ayrıca modelde yapılan iyileştirme sonrasında yenilenen uyum indisi hesaplamalarında uyum indisleri için kabul edilen değerlerin sağlandığı görülmüştür.

4.3. Fark Testlerine İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan likert tipi ölçeklerin normalliği Kolmogorov Smirnov ile test edilmiş ve normal dağılıma uygun bulunmamıştır. Bundan dolayı niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup arasındaki fark için Mann Whitney U testi uygulanmıştır.

Tablo 5. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Sektörlerine Göre Politik Davranışlar Ölçeğinin ve Boyutlarının Puanlarının Karşılaştırılması

		Sıra Ortalaması	**U**	**p**
Yatay Politik Davranışlar	Kamu	148.67	9833.000	**0.004***
	Özel	179.20		
Dikey Politik Davranışlar	Kamu	146.09	9327.000	**0.000***
	Özel	183.28		
Politik Davranışlar	Kamu	146.99	9504.500	**0.001***
	Özel	181.85		

*p<0.05

Analiz sonucuna göre katılımcıların sektörlerine göre politik davranışlar ölçeğinin ve boyutlarının puan sıra ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Sektörü özel olan katılımcıların politik davranışlar ölçeğinin ve boyutlarının puan sıra ortalamasının, sektörü kamu olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durumda H1: Katılımcıların çalıştıkları sektöre göre politik davranışlarında anlamlı bir farklılık vardır hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 6. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Sektörlerine Göre Bilgi İfşası Davranışı Ölçeğinin Puanlarının Karşılaştırılması

		Sıra Ortalaması	**U**	**p**
Bilgi İfşası	Kamu	142.87	8696.500	**0.000***
	Özel	188.37		

*p<0.05

Analiz sonucuna göre katılımcıların sektörlerine göre bilgi ifşası ölçeğinin puan sıra ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir (p<0.05). Sektörü özel olan katılımcıların bilgi ifşası ölçeğinin puan sıra ortalamasının, sektörü kamu

olan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durumda H2: Katılımcıların çalıştıkları sektöre göre bilgi ifşası davranışında anlamlı bir farklılık vardır hipotezi kabul desteklenmiştir.

Tablo 7. Araştırmaya Katılan Katılımcıların Sektörlerine Göre Etik İş İklimi Algısı Ölçeğinin Puanlarının Karşılaştırılması

		Sıra Ortalaması	**U**	**p**
Etik İş İklimi Algısı	Kamu	155.43	11157.500	0.217
	Özel	168.52		

*p<0.05

Analiz sonucuna göre katılımcıların sektörlerine göre etik iş iklimi algısı ölçeğinin puan sıra ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir (p>0.05). Bu durumda H3: Katılımcıların çalıştıkları sektöre göre etik iş iklimi algılarında anlamlı bir farklılık vardır hipotezi desteklenmemiştir.

5. Sonuç

Bu araştırmanın temel amacı kamu sektörü ile özel sektördeki çalışan davranışlarının araştırma değişkenleri açısından farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir. Yapılan analiz sonuçlarına göre özel sektörde çalışan katılımcıların politik davranışlar ölçeğinin ve boyutlarının puan sıra ortalaması, kamu sektöründe çalışan katılımcılara göre daha fazla olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuç hem dikey hem de yatay düzeydeki politik davranışların özel sektörde çalışan katılımcılar tarafından daha fazla kullanıldığını göstermektedir. Ancak Vigoda-Gadot ve Kapun'un (2005) örgütsel politika algısı ile çalışan performansı arasındaki ilişkiyi ele aldıkları araştırma sonuçları örgütsel politika algısının iki sektörde farklı olduğunu ve kamu sektöründe özel sektörden daha yüksek olduğunu göstermiştir. Doğan ve arkadaşları (2014) ise, kamu sektöründe çalışanların kurumlarında çok fazla politik davranış sergilenmediği yönünde bir algıya sahip olduklarını bulgulamıştırlar. Elde edilen bu sonuç araştırma bulgularımız ile örtüşmektedir. Katılımcıların sektörlerine göre bilgi ifşası ölçeğinin puan sıra ortalamalarının test edilmesi sonucunda, özel sektörde çalışan katılımcıların bilgi ifşası ölçeğinin puan sıra ortalamasının, kamu sektöründe çalışan katılımcılara göre daha fazla olduğu bulgulanmıştır. Ancak literatürde yaygın kabul gören sonuçlara göre bilgi ifşacıları özel sektörden ziyade kamu sektöründe faaliyet göstermektedirler (Mesmer- Magnus ve Visweswaran, 2005). Nitekim Rothschild ve Meithe (1999) belirli sektörlerden elde ettikleri verilere dayanarak kamu sektöründe bilgi ifşasının özel sektöre göre daha sık yaşandığını ortaya

koymuşlardır. Son olarak katılımcıların sektörlerine göre etik iş iklimi algısı ölçeğinin puan sıra ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı bulgulanmıştır. Başka bir anlatımla hem sağlık sektöründe hem de kamu sektöründe çalışan katılımcıların etik iş iklimi algıları birbirine eşit ve benzerdir.

Kaynakça

Ahmad, S. A., Yunos, M. R., Ahmad, R. A. R. ve Sanusi, Z. M. (2014). Whistleblowing Behaviour: The Influence of Ethical Climates Theory. Procedia- Social and Behavioral Sciences, 16, 445-450.

Aktan. C. C. (2015). Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı Bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Red Davranışı: WHISTLEBLOWING. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 7(2), 19-36.

Aksoy, S., Erdil, O. ve Ertürk, A. (2017). Etik İklim: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 18(2), 133-151.

Bader, G. E. (1986). Understanding Individual Political Behaviors In Organizations: Instrument Development And Validation. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). San Diego Üniversitesi, California-Amerika.

Bartuli, J., Djawadi, B. M. ve Fahr, R. (2016). Business Ethics in Organizations: An Experimental Examination of Whistleblowing and Personality. IZA Discussion Paper, No. 10190, 1-42.

Bjorkelo, B., Einarsen, S. ve Matthiesen, S. B. (2010). Predicting Proactive Behaviour At Work: Exploring The Role of Personality As An Antecedent Of Whistleblowing Behaviour. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83, 371-394.

Bilgen, A. (2014). Çalışanların Etik Liderlik ve Etik İklim Algılamalarının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Özel ve Kamu Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.

Bouville, M. (2008). Whistle-blowing and morality. Journal of Business Ethics, 81, 579–585.

Büte, M., (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(1), 171-191.

Doğan, A., Bozkurt, S. ve Demirbaş, H. T. (2014). Kamu örgütlerinde örgütsel politika: Çalışanların politik davranışlara yönelik algıları. Akademik Bakış Dergisi, 44, 39-63.

Farrell, D. ve Petersen, J. C. (1982). Patterns of Political Behavior in Organizations. Academy of Management Review, 7(3), 403-412.

Ferris, G. R., Frink, D., Kacmar, K. M. ve Howard, J. L. (1996). Perceptions of Organizational Politics: Prediction, Stress-Related Implications, and Outcomes. Human Relations, 49(2), 233-266.

İslamoğlu, G. ve Börü, D. (2007). Politik Davranış Boyutları: Bir Ölçek Geliştirme Çalışması. Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(14), 135-153.

Jubb, P. B. (1999). Whistleblowing: A Restrictive Definition and Interpretation. Journal of Business Ethics, (21), 77–94.

Martin, K. D. ve Cullen, J. B. (2006). Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A MetaAnalytic Review. Journal of Business Ethics, (69), 175-194.

Mayes, B. T. ve Allen, R. W. (1977). Toward a Definition of Organizational Politics. Academy of Management Review, (2), 672-678.

Mesmer-Magnus, J. R. ve Viswesvaran, C. (2005). Whistleblowing in Organizations: An Examination of Correlates of Whistleblowing Intentions, Actions, and Retaliation. Journal of Business Ethics, (62), 277–297.

Mintzberg, H. (1985). The Organization As Political Arena. Journal of Management Studies, 22(2), 133-154.

Özgener, Ş., Tan, A. ve Ulu, S. (2018). Çalışma Yaşamında Sorun Bildirme Sistemi (Whistleblowing Systems), Çalışma Yaşamında Davranış, 9. Bölüm, ed. Aşkın Keser, Gözde Yılmaz, Şenay Yürür, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, ss. 193-217.

Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). Örgütsel Davranış, (İ. Erdem, Çev.) Ankara: Nobel Yayınları.

Rothschild, J. ve Miethe, T. D. (1999). Whistle-blower disclosures and management retaliation: The battle to control information about organizational corruption. Work and Occupations, (26), 107-28

Sayğan, S. ve Bedük, A. (2013). Ahlaki olmayan davranışların duyurulması (whistleblowing) ve etik iklimi ilişkisi üzerine bir uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 28(1), 1-23.

Schwepker, C. H. (2001). Ethical Climate's Relationship To Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover İntention İn The Salesforce. Journal of Business Research, (54), 39-52.

Vadera, A. K., Aguilera, R. V. ve Caza, B. B. (2009). Making Sense of Whistle-Blowing's Antecedents: Learning from Research on Identity and Ethics Programs. Business Ethics Quarterly, 19(4), 553-586.

Valle, M. ve Perrewé, P. L. (2000). Do politics perceptions relate to political behaviors? Tests of an implicit assumption and expanded model. Human Relations, 53(3), 359-386.

Valentine, S. ve Barnett, T. (2003). Ethics Code Awareness, Perceived Ethical Values And Organizational Commitment. Journal of Personal Selling & Sales Management, 23(4), 359–367.

Victor, B. ve Cullen, J. B. (1988). The Organizational Bases Of Ethical Work Climate. Administrative Science Quarterly, 33(1), 101- 125.

Vigoda-Gadot, E. ve Kapun, D. (2005). Perceptions of politics and perceived performance in public and private organizations: A test of one model across two sectors. Policy & Politics, 33(2), 251-276.

Witt, L. A., Kacmar, K. M., Carlson, D. S. ve Zivnuska, S. (2002). Interactive effects of personality and organizational politics on contextual performance. Journal of Organizational Behavior, (23), 911-926.

AŞIRI İŞ YÜKLENME (HEAVY WORK INVESTMENT) İŞ-AİLE ÇATIŞMASI İLİŞKİSİNDE KİŞİ İLE ÖRGÜT DEĞERLERİ ARASINDAKİ UYUMUN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Prof. Dr. Korhan KARACAOĞLU
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, kkaracaoglu@nevsehir.edu.tr

Ezgi ASLAN
ezgitokmak1@gmail.com

Özet

Bu çalışmanın amacı, bankacılık sektörü çalışanlarında, aşırı iş yüklenme (heavy work investment) ve iş aile çatışması ilişkisini ortaya koymak ve bu ilişkide kişi örgüt değerleri arasındaki uyumun düzenleyicilik rolünü tespit etmektir. Çalışma kesitsel araştırma türündedir ve Nevşehir ilindeki 143 sektör çalışanından anket tekniği yoluyla toplanan verilerin analizine dayanmaktadır. Verilerin analizinde, aracılık ve düzenleyicilik modellerini test etmede son dönemlerde kullanılan SPSS PROCESS makrosundan yararlanılmıştır. Çalışmanın sonuçlarına göre, aşırı iş yüklenmenin çaba ve zaman boyutlarının iş aile çatışması ile pozitif ilişkili olduğu ortaya konulmuş, ancak bu ilişkide kişi-örgüt değerleri arasındaki uyumun düzenleyici bir rolünün bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Aşırı İş Yüklenme, İş-Aile Çatışması, Kişi-Örgüt Değerleri Uyumu*

1. Giriş

İşin son yıllarda insanların yaşamında, sadece bir gelir kaynağı olmanın ötesinde merkezi bir konuma geldiğine şahit olunmaktadır (Arvey vd. 2004). Öyle ki çoğu kişi ekonomik durumu iyi veya kötü olsun çalışmaya devam etmektedir. Çalışanlar, ömrünün yaklaşık üçte birini ve de uyanık olunan saatlerinin çoğunluğunu, çalışmaya ayırmaktadır (Landy ve Conte, 2016). Son zamanlarda teknolojiye ulaşabilirliğin ve endüstriyel rekabetin artması da işte geçirilen zamanın artmasına yol açmıştır (Lee vd. 2007). Her ne kadar işverenle yapılan anlaşmada belirli bir süre üzerinden iş akdi yapılsa da çalışan kesiminin önemli bir kısmının bu sürelerden daha fazlasını işinde harcadığı bilinmektedir. Bunun sonucunda insanların çoğu fazla mesai yapmak durumu ile karşı karşıya kalır hale gelmiştir. Bu durum, tesadüfi veya yapısal olarak bu şekildedir ve genellikle de değişmemektedir.

Bu gelişmeler, işgörenlerin işlerine ayırdıkları zamanı ve çabayı daha da artırmalarına neden olmaktadır. İşe daha fazla zaman ayrılması ve iş için daha fazla çaba veya efor sarf edilmesi bu çalışmada ele alınan kavramlardan biri olan aşırı iş yüklenmeyi teşvik etmektedir. Aşırı iş

yüklenme; bireyin, zamanının, enerjisinin ve dikkatinin önemli bir kısmını işine adamasıdır (Snir ve Harpaz, 2009). Aşırı iş yüklenme denildiğinde çalışanın gerek işkoliklik ve gerekse işe adanmışlıktan kaynaklanan şekilde fazla ya da aşırı iş yükü altında kalması kast edilmektedir. Zira alan yazında oldukça yeni olan aşırı iş yüklenme kavramı, işkolikliği ve işe adanmışlığı bir arada ele alan şemsiye bir kavramdır (Rabenu ve Aharoni-Goldenberg 2017; Shkoler vd. 2017; Tziner vd. 2019).

Modern bilgi ve iletişim teknolojileri, çalışanların istedikleri yerde ve zamanda çalışmasını sağlamaktadır. Bugün, evde on yıl öncekinden daha fazla kişi çalışmakta ve evde çalışmak için harcanan saat sayısı da son yıllarda artmaktadır. Bu yüzden, iş ve özel yaşam arasındaki sınır giderek bulanıklaşmaktadır (Frese, 2008). Örneğin, çalışanların boş zamanlarında akıllı telefonlarında işle ilgili e-postaları okuması oldukça olağan hale gelmiş bir durumdur.

Aşırı iş yüklenmenin; genel sağlık, iş tatmini, verimlilik, performans, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ve iş-aile çatışması, gibi çeşitli sonuçları bulunmaktadır (Spence & Robins, 1992, Schaufeli vd., 2008, Bonebright, Clay ve Ankenmann, 2000, van Beek vd., 2014, Casesens vd. 2014). Alan yazında aşırı iş yüklenme konusunu iş-aile çatışması ile bağlantılı olarak inceleyen çok az sayıda çalışma bulunmaktadır (Bakker, vd., 2009; Hakanen ve Peeters, 2015). Türkçe alan yazında ise aşırı iş yüklenme kavramı henüz yeterli ilgiyi görmemiştir. Bu noktada, yapılan bu çalışmanın; hem aşırı iş yüklenme ile ilgili Türkçe alan yazına kavramın tanıtımı mahiyetinde katkı sağlamak, hem de iş aile çatışması ile ilişkisine yönelik elde edilecek bulgularla uluslararası ve yerli alan yazının derinlik kazanmasına katkıda sunmak bakımından önemli olduğu düşünülmektedir.

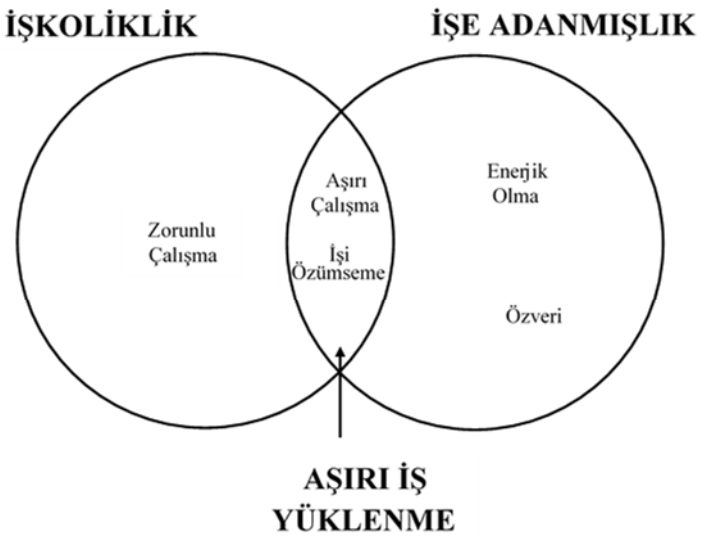
Türkiye'de bankacılık sektörü çalışanlarının yoğun iş yükü altında kaldıkları ve bunun sonucunda önemli düzeyde stres algısı yaşadıkları bilinmektedir. Zira Türkiye'de bu sektörde yapılan bazı çalışmalarda iş stresinin ve iş yükünün sektör çalışanlarını olumsuz yönde etkilediği belirlenmiştir (Turunç ve Erkuş, 2010; Karabay, 2014; Kalay vd. 2009). İş yükü fazlalığından hareketle sektör çalışanlarının gerek zaman ve gerekse efor veya çaba kaynaklı aşırı iş yüklenme durumu ile karşı karşıya kalmaları da beklenen bir sonuçtur. Bu sonuç sektör çalışanlarının iş ve yaşam dengesi ile de ilgili önemli derecede sorunla karşı karşıya kalmalarına da sebep olabilmektedir.

Yukarıda vurgulanan alan yazına dayalı kavramlar arası ilişkilerden hareketle bu çalışmanın amacı, bankacılık sektörü çalışanlarında aşırı iş yüklenme ile iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide; yüksek, düşük ve orta düzeylerde ortaya çıkabilecek kişi-örgüt değerleri arasındaki uyumun düzenleyici rolünün bulunup bulunmadığını ortaya koymaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

Alan yazında yeni ve gelişen bir kavram olan aşırı iş yüklenme ile ilgili kısıtlı sayıda tanım bulunmaktadır. Aşırı iş yüklenme; bireyin zamanının, enerjisinin ve dikkatinin önemli bir kısmını işine adamasıdır (Snir ve Harpaz, 2009). Aşırı iş yüklenme; işkoliklik, iş bağımlılığı ve işe adanmışlık gibi birçok farklı yapıdan oluşan bir şemsiye kavramdır (Snir ve Harpaz 2015: 6). Bireyin aşırı iş yüklenmesi, bazen işkoliklik ve işe adanmışlık gibi içten gelen bir zorunluluktan, zaman zaman da maaş, iş güvencesi, iş yükü ve terfi gibi dış kaynaklı durumsal faktörlerden de kaynaklanabilir (Snir & Harpaz, 2006, 2009, 2012). Aşırı iş yüklenme, olumlu perspektiften işe adanmışlık ve olumsuz perspektiften işkoliklik şeklinde tanımlanır (Caesens vd, 2014; Schaufeli, Taris ve Van Rhenen, 2008). Bunun önemi, işin yapılış şekillerindeki değişikliklerden kaynaklanır. Bu değişiklikler; örgütsel yapı, küresel rekabet, işin karmaşıklığı ve teknolojik değişimlerdir. Ancak çalışanların aşırı iş yüklenmesinin sebepleri, halen yeterince araştırılmamış bir alan olmaya devam etmektedir (van Beek, Taris, Schaufeli ve Brenninkmeijer, 2014; Ahmed ve Khan 2015).

İşe adanmışlık ve işkolik, aşırı iş yüklenmenin iki bileşenidir ve sırasıyla, sıkı çalışmanın olumlu ve olumsuz yolları olarak kabul edilir (Salanova, Del Líbano, Llorens ve Schaufeli, 2014; Schaufeli, Shimazu, vd., 2009).



Şekil-1. İşkoliklik ve İşe Adanmışlığın Kesişim Noktasında Aşırı İş Yüklenme
Kaynak: Di Stefano ve Gaudiino (2019: 3)

Şekil 1'de görüldüğü gibi aşırı iş yüklenme, işkolikliğin bir boyutu olan aşırı çalışma (work excessively) ile işe adanmışlığın bir boyutu olan işi özümsemenin (absorption) bir araya gelmesiyle oluşan bir kavramdır (Di Stefano ve Gaudiino 2019: 3). Ayrıca aşırı iş yüklenme,

kişinin işine artan şekilde hem uzun saatler çalışmak şeklindeki zaman hem de çaba/efor (fiziksel ve zihinsel enerji bağlamında) sarf etmesi olarak da tanımlanabilir (Snir ve Harpaz, 2012; Snir ve Harpaz, 2015, Shkoler ve Kimura 2020).

Aşırı iş yüklenmenin; çalışanlar üzerinde genel sağlık durumu, iş tatmini, verimlilik, performans, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti gibi bir dizi etkisi bulunmaktadır (Spence ve Robins, 1992, Schaufeli vd., 2008). Bu etkilerden biri de iş-aile çatışmasıdır (Bonebright, Clay ve Ankenmann, 2000, van Beek vd., 2014, Casesens vd., 2014). İş aile çatışması, iş ve aile hayatında kabul edilmesi gereken rollerin birbiriyle uyumsuz olması durumunda çalışanların stresi artmakta ve iş-aile hayatındaki uyum bozulmakta bu durum sonuçta çatışmalara sebep olmaktadır (Uzun, 2013: 3-4). Bu çatışmalar, işle ilgili sorumlulukları, çalışma saatleri, çok çalışma, iş için gidilen seyahatler ve evde yapılması gereken işlerin yapılmamasıyla ortaya çıkan anlaşmazlıktır (Hennessy, 2005: 2).

Aşırı iş yüklenmenin boyutlarından işkolikliği veya işe adanmışlığı iş-aile çatışması ile bağlantılı olarak çok az sayıda çalışma ele almıştır (örn. Bakker, vd, 2009; Hakanen ve Peeters, 2015). Çok az sayıda çalışma ise işkolikliği iş yükü-aile çatışması ilişkisinde bir aracı değişken olarak ele almıştır (Huyghebaert vd, 2016; Molino, vd., 2016).

Önceki çalışmalar, işe adanmışlığın iş aile çatışması üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu bulmuştur. Babic, vd. (2017) ve Hakanen ve Peeters (2015) tarafından yapılan çalışmalarda da işe adanmışlığın zaman içinde iş aile çatışması ile olumsuz ilişkili olduğunu bulmuştur. Ayrıca, Ilies, vd. (2017), çalışanların işe adanmışlığın, dolaylı bir etken olarak iş-aile dengesi üzerinde olumlu bir etki yaptığı sonucuna ulaşmıştır.

Bunların aksine Halbesleben, vd. (2009), işe adanmışlığın iş aile çatışması ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuştur. Wang (2018) otomobil endüstrisindeki çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmada, işe adanmışlığa dair iki boyutun, her birinin iş aile çatışması ile olumlu ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Balogun ve Afolabi (2018) Nijerya'da işe adanmış olan çalışan annelerin yüksek iş aile çatışması ortaya koyduklarını bulmuşlardır. Yüksek düzeyde işe adanmış çalışanlar, sahip oldukları kaynaklarını aileleri ile ilgili faaliyetlerinden daha çok, işi ile ilgili faaliyetlere ayırma eğilimindedir (Halbesleben vd., 2009).

İşkolikliğe gelince, işkolikliğin, iş aile çatışması üzerinde olumlu bir etkisi vardır (ör. Bakker, vd., 2009; Andreassen, vd., 2013; Bakker vd., 2014; Molino, vd, 2016). Molino vd.'nin (2016: 3) işaret ettiği gibi, 'işkolikler, akşamları ve hafta sonları, diğer yaşam aktiviteleri ve sosyal ilişkileri pahasına da olsa çalışmalarına çok fazla zaman ve enerji harcamaktadırlar.

Alan yazındaki yukarıda belirtilen kavramlar arası ilişkilerden hareketle geliştirilen iki temel hipotez aşağıdaki gibidir:

H_1: *Aşırı iş yüklenmenin zaman boyutu, iş aile çatışmasını olumlu yönde etkilemektedir.*

H_2: *Aşırı iş yüklenmenin çaba boyutu, iş aile çatışmasını olumlu yönde etkilemektedir.*

Bu çalışmada aşırı iş yüklenme ile iş aile çatışması arasındaki ilişkide kişi örgüt değerleri arasındaki uyumun düzenleyici rolüne de bakılmıştır. Zira kişi –örgüt değerleri arasındaki uyumun düzeyi iş aile çatışmasını azaltabilir mi, ya da aşırı iş yüklenmenin doğurabileceği sonuçları azaltarak iş aile çatışmasına neden olmasının önüne geçebilir mi sorularına yanıt bulunmaya çalışılmıştır. Bu manada bu çalışmada kişi örgüt değerleri arasındaki uyum, çoğunlukla bireyler ve örgüt arasındaki uyumluluk olarak tanımlanmaktadır (Akbaş, 2011: 57). Bir başka deyişle kişi-örgüt değerleri uyumu, kişinin ve örgütün değerleri ve normları veya kişisel değer modelleri arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır. Chatman'e göre (1989) kişi-örgüt uyumu, kişinin değerleri ile örgütün değerlerinin birbiriyle uyumlu olmasıdır.

Buradan hareketle bu araştırma için, kişi örgüt değerleri arasındaki uyumun düzenleyici rolünü test etmek amacıyla geliştirilen hipotezler aşağıdaki, gibidir:

H_3: *Aşırı iş yüklenmenin zaman boyutu ile iş aile çatışması arasındaki ilişkide kişi-örgüt değerleri arasındaki uyum düzenleyici bir role sahiptir.*

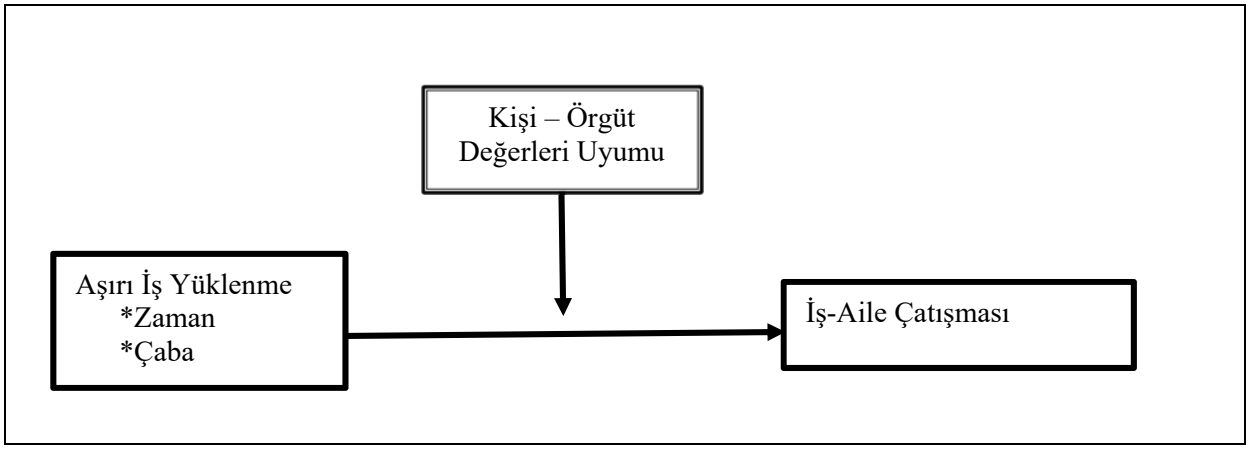
H_4: *Aşırı iş yüklenmenin çaba boyutu ile iş aile çatışması arasındaki ilişkide kişi-örgüt değerleri arasındaki uyum düzenleyici bir role sahiptir.*

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırmanın amacı, örneklemi, veri toplama aracı ve modeli

Bu çalışmada, aşırı iş yüklenme ve iş-aile çatışması ilişkisi ve bu ilişkide kişi-örgüt değerleri arasındaki uyumun düzenleyici rolü ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın ana kütlesi Nevşehir ilindeki bankalarda çalışan toplam 220 kişidir. Araştırmada kullanılan veri toplama tekniği ankettir. %5 hata payı ve %95 güven aralığında 141 kişilik örneklem seviyesi yeterli iken bu çalışmada yüz yüze anket yoluyla 143 kişiye anket doldurtulmuştur. Anketler Covit-19 pandemisi döneminde yüz yüze ve online olarak uygulanmıştır. Anket metninde yer alan aşırı iş yüklenmenin ölçümünde Snir ve Harpaz (2012) tarafından geliştirilen ve toplam 10 maddeden oluşan iki boyutlu 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. İş-Aile çatışmasının ölçümünde ise Netemeyer, vd. (1996) tarafından geliştirilen toplam 10 maddelik ölçeğin iş-aile çatışması ile ilgili beş maddesi kullanılmıştır. Çalışmanın bir diğer değişkeni olan kişi-örgüt

değerleri uyumu, Cable ve De Rue (2002) tarafından geliştirilen, üç ifade ve tek boyuttan oluşan kişi-örgüt uyumu ölçeği kullanılarak ölçümlenmiştir.



Şekil 2. Araştırma Modeli

Şekil 2'de gösterilen araştırma modelinde; aşırı iş yüklenme bağımsız, iş aile çatışması bağımlı ve kişi örgüt değerleri arasındaki uyum ise düzenleyici değişkendir.

4. Bulgular

Araştırmada hipotezleri test etmeden önce, araştırmanın değişkenleri olan aşırı iş yüklenmenin zaman ve çaba boyutu, iş-aile çatışması ve kişi örgüt değerleri arasındaki ilişkiyi analiz etmek için sonuçları Tablo 1'de yer alan Korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 1. Araştırmanın Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	**Arit. Ort.**	**Std. Sapma**	**1**	**2**	**3**	**4**
1. Aşırı İş Yüklenme (Zaman)	3,30	,888	1			
2. Aşırı İş Yüklenme (Çaba)	4,02	,850	,417**	1		
3.İş-Aile Çatışması	3,40	1,11	**,289****	**,169***	1	
4.Kişi Örgüt Değerleri Uyumu	3,53	,846	,062	,434**	-,130	1
n:143, *p<.05, **p<.01, ***p<.001						

Tablo 1'deki aritmetik ortalama değerleri bakımından, bankacılık sektörü çalışanlarının aşırı iş yüklenmenin zaman boyutu ile ilgili algılamalarının ortalaması 5 üzerinden 3,30'dur. Bu sonuca göre çalışanların uzun saatler çalışmak şeklinde ortaya çıkan zaman boyutu bakımından orta seviyede bir aşırı iş yüklenme algısına sahip olduklarından söz edilebilir. İşte fiziksel ve zihinsel enerji harcanması anlamında değerlendirilebilecek çaba veya efor boyutu bakımından 4.02 ortalama değeri ile kayda değer bir aşırı iş yüklenme algısı taşıdıklarından bahsedilebilir. Çalışanların yine 3,40 ortalama değeri ile kısmen iş aile çatışması algısı içinde oldukları, kendileri ile örgütün değerleri arasındaki uyumun da keza ortalamanın üzerinde olduğuna işaret ettiklerinden söz edilebilir. Tablo 1'deki değişkenler arasındaki korelasyon analizi sonuçlarına göre, aşırı iş yüklenmenin zaman boyutu ile iş aile çatışması arasında (,289) çaba boyutu ile ise (,169) şeklinde pozitif yönlü ve zayıf bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlardan hareketle aşırı iş yüklenme ile iş aile çatışmasının aynı yönde hareket ettiğinden yani birlikte azalmakta veya birlikte artmakta olduğundan söz edilebilir.

Bu bölümde, aşırı iş yüklenmenin zaman ve çaba boyutları ile iş aile çatışması arasındaki ilişkide kişi örgüt değerleri arasındaki uyumun düzenleyici rolüne ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 2. Aşırı İş Yüklenmenin Zaman Boyutunun İş Aile Çatışması Üzerindeki Etkisinde Kişi Örgüt Değerleri Arasındaki Uyumun Düzenleyici Rolü

Etkiler	İlişki	Kat sayı	Standart hata	t değeri	p	LLCI	ULCI
Ana	AİYZ→İAÇ	,3243	.0895	3.6241	**.0004**	.1474	.5013
	KÖU→ İAÇ	-,1890	.0908	-2.0814	**.0392**	-.3686	.0095
Etkileşimli	AİYZ*KÖU	-,1068	.0761	-1.4044	.1624	-.2572	.0436

Model Özet					
R	R^2	F	Sd1	Sd2	p
.3430	.1176	6.1173	3.0000	139.0000	.0006

Yapılan araştırma sonuçlarına göre aşırı iş yüklenmenin zaman boyutu ile iş aile çatışması arasındaki ilişkide kişi örgüt değerleri arasındaki uyumun düzenleyici rolü ile ilgili olarak geliştirilen model istatiksel olarak anlamlıdır (F=6.1173, p<0,0006). Analiz sonuçlarına göre R^2 değeri 0.1176'dır. Bu sonuca göre iş aile çatışmasındaki değişimin yaklaşık %12 gibi bir kısmının aşırı iş yüklenmenin zaman boyutu tarafından açıklandığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Tablo 2'deki sonuçlara göre aşırı iş yüklenmenin zaman boyutunun iş aile çatışması üzerindeki yordayıcılık gücüne bakıldığında (p=0,004) ile anlamlı ve katsayı (0,3243) ile pozitif yönlüdür.

Bu sonuç korelasyon tablosundaki (0,289) değeri ile pozitif yönlü, zayıf ilişkiyi destekler niteliktedir. Buna göre çalışmanın **H_1** hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 2'deki analiz sonuçlarına göre etkileşimli etki (AİYZ*KÖU) veya etkileşim teriminin anlamlı olmaması (p=0,1624) düzenleyici değişkenin düzenleyicilik etkisinin bulunmadığına işaret etmektedir. Bunun yanında etkileşimli etki katsayı değerinin (-0,1068) ile güven aralığının alt sınırı olan LLCI (-0,2572) değeri ile güven aralığının üst sınırı olan ULCI (0,0436) değerleri arasında yer alması, sıfır değerini kapsadığı için etkileşim teriminin anlamlı olmadığının bir diğer kanıttır. Bu sonuçlara göre **H_3** hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo 3. Aşırı İş Yüklenmenin Çaba Boyutunun İş Aile Çatışması Üzerindeki Etkisinde Kişi Örgüt Değerleri Arasındaki Uyumun Düzenleyici Rolü

Etkiler	İlişki	Kat sayı	Standart hata	t değeri	p	LLCI	ULCI
Ana	AİYÇ→İAÇ	,2844	.1065	2.6695	**.0085**	.0738	.4951
	KÖU→ İAÇ	-,2789	.1008	-2.7663	**.0064**	-.4783	-.0796
Etkileşimli	AİYÇ*KÖU	-,0571	.0781	-.7314	.4657	-.2114	.0972

Model Özet					
R	R^2	F	Sd1	Sd2	p
.2873	.0826	4.1698	3.0000	139.0000	.0073

Yapılan araştırma sonuçlarına göre aşırı iş yüklenmenin çaba boyutu ile iş aile çatışması arasındaki ilişkide kişi örgüt değerleri arasındaki uyumun düzenleyici rolü ile ilgili olarak geliştirilen model istatiksel olarak anlamlıdır (F=4.1698, p<0,0073). Analiz sonuçlarına göre R^2 değeri 0.0826'dır. Bu sonuca göre iş aile çatışmasındaki değişimin yaklaşık %8 gibi az bir kısmının aşırı iş yüklenmenin çaba boyutu tarafından açıklandığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Tablo 3'deki sonuçlara göre aşırı iş yüklenmenin çaba boyutunun iş aile çatışması üzerindeki yordayıcılık gücüne bakıldığında p=0,0085 ile anlamlı ve katsayı 0,2844 ile pozitif yönlüdür. Bu sonuç korelasyon tablosundaki 0,169 değeri ile pozitif yönlü, zayıf ilişkiyi destekler niteliktedir. Buna göre çalışmanın **H_2** hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 3'deki analiz sonuçlarına göre Etkileşimli etki (AİYÇ*KÖU) veya etkileşim teriminin anlamlı olmaması (p=0,4657) düzenleyici değişkenin düzenleyicilik etkisinin bulunmadığına işaret etmektedir. Bunun yanında etkileşimli etki katsayı değerinin (-0,0571) ile güven aralığının alt sınırı olan LLCI (-0,2114) değeri ile güven aralığının üst sınırı olan ULCI (0,0972)

değerleri arasında yer alması sıfır değerini kapsadığı için etkileşim teriminin anlamlı olmadığının bir diğer kanıttır. Elde edilen bu sonuçlara göre **H_4** hipotezi desteklenmemektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada gerek uluslararası ve gerekse ulusal yazında yeni ilgi görmeye başlayan bir kavram olan aşırı iş yüklenme ele alınmış ve kavramın ardıllarından olan iş-aile çatışması ile olan etkileşimi, kişi örgüt değerleri arasındaki uyumun düzenleyici rolünü de kapsayacak şekilde ele alınmıştır. Çalışmada Nevşehir'deki bankacılık sektörü çalışanlarından toplanan veriler sonucu bazı sonuçlara ulaşılmıştır. Öncelikle çalışanların aşırı iş yüklenmeye dair algılarının ortalamanın üzerinde olduğu, iş-aile çatışmasının yüksek olmasa da hissedildiği ve kişi örgüt değerleri arasındaki uyumun ise ortalamanın biraz üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada elde edilen bir başka sonuç, aşırı iş yüklenmenin zaman ve çaba boyutlarının iş aile çatışması ile pozitif yönlü ve zayıf bir ilişki ortaya koyduğu şeklindedir. Bu sonuçlar alan yazındaki Bakker, vd, (2009); Andreassen, vd, (2013); Bakker vd., (2014); Molino, vd, (2016), Molino vd. (2016), Halbesleben, vd. (2009), Wang (2018) ve Balogun ve Afolabi (2018) gibi araştırmacıların çalışmalarının bulguları ile paralellik göstermektedir. Çalışmada kişi örgüt değerleri arasındaki uyumun düzeyinin aşırı iş yüklenme ve iş aile çatışması ilişkisine düzenleyicilik bakımından nasıl bir etkide bulunduğu da ele alınmış ancak bu ilişkide kişi örgüt değerleri arasındaki uyumun farklı düzeylerinde bir düzenleyicilik etkisi ortaya koymadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, kişinin değerleri ile bankanın değerleri arasında yüksek, orta veya düşük düzeyde bir uyum olsa da sonuçta bu durumun aşırı iş yüklenmenin iş aile çatışmasına olan pozitif yönlü etkisini değiştirmediği anlamına gelmektedir. Bir başka deyişle sektör çalışanları ister işine çok fazla zaman ayırarak isterse çok çaba veya efor sarf ederek aşırı iş yüklenme davranışı sergilesinler bu durum onların iş aile çatışması ile karlı karşıya kalmalarına neden olmaktadır.

Özellikle bankacılık sektöründe, çalışanları aşırı iş yüklenmeye sevk eden sebepler konu ile ilgili alan yazında belirtilen işin yapılması için geçirilen süre ve iş için sarf edilen fiziksel ve zihinsel çaba dışında başka değişkenlerden de etkileniyor olabilir. İşveren veya yöneticilerin bu noktada çalışanları daha az baskı altına alacak ve de çalışanları daha az işleri ile aileleri arasında çatışmaya yol açacak durumda bırakacak yollara başvurmaları önerilmektedir.

Bundan sonra yapılacak çalışmaların, özellikle bankacılık sektörünün kendine özgü yapısı ve dinamiklerini de dikkate alacak şekilde tasarlanması ve sonuçların genellenebilirliği bakımından daha geniş örneklem kitleleri ve farklı metodolojik yöntemlerle yürütülmesi

önerilir. Bu sayede ilgili alan yazının derinlik ve zenginlik kazanmasına da katkıda bulunulabilir.

Kaynakça

Ahmed, I. & Khan M. K. (2015), Predicting work motivation through job satisfaction and turnover ıntentions: the explanatory role of heavy work ınvestment, *The Lahore Journal of Business,*4/1, 75–89.

Akbaş, T. T. (2010). *Örgütsel etik iklim, kişi-örgüt uyumu, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: görgül bir araştırma* (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstiüsü, Ankara.

Andreassen, C. S., Hetland, J., & Pallesen, S. (2013). Workaholism and work-family spillover in a cross-occupational sample. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22, 78–87.

Arvey, R. D., Harpaz, I., & Liao, H. (2004). Work centrality and postaward work behavior of lottery winners. *The Journal of Psychology*, 138, 404–420.

Babic, A., Stinglhamber, F., Bertrand, F., & Hansez, I. (2017). Work-home interface and well-being: A cross-lagged analysis. *Journal of Personnel Psychology*, 16, 46–55.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Burke, R. (2009). Workaholism and relationship quality: A spillover-crossover perspective *Journal of Occupational Health Psychology*, 14, 23–33.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Burke, R. (2009). Workaholism and relationship quality: A spillover-crossover perspective. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14, 23–33.

Balogun, A. G., & Afolabi, O. A. (2018). Examining the moderating roles of job demands and resources on the relation between work engagement and work–family conflict. *South African Journal of Psychology*, 1–12.

Bonebright, C.A., Clay, D.L. & Ankenmann, R.D. (2000), The relationship of workaholism with work-life conflict, life satisfaction, and purpose in life, *Journal of Counseling Psychology*, Vol. 47, 469-477.

Cable, D.M. & DeRue, D.S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5):875–884.

Caesens, G., Stinglhamber, F., & Luypaert, G. (2014). The impact of work engagement and workaholism on well-being: The role of work-related social support. *Career Development International*, 19, 813–835.

Chatman, J. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14, 333–349.

Di Stefano G. & Gaudiino M.(2019) Workaholism and work engagement: how are they similar? How are they different? A systematic review and meta-analysis, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28/3, 329-347.

Frese, M. (2008). The word is out: We need an active performance concept for modern workplaces. Commentary on focal article by Macey & Schneider: The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 1, 67-69.

Hakanen, J. J., & Peeters, M. C. W. (2015). How do work engagement, workaholism, and the work-to-family interface affect each other? A 7-year follow-up study. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 57(6), 601–609.

Halbesleben, J. R. B., Harvey, J., & Bolino, C. (2009). Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family. *Journal of Applied Psychology*, 94, 1452–1465.

Hennessy, K. (2005). *Work-family conflict self-efficacy: A scale validation study*. (unpublished master thesis). University of Maryland, Maryland.

Huyghebaert, T., Fouquereau, E., Lahiani, F. J., Baltou, N., Gimenes, G., & Gillet, N. (2016). Examining the longitudinal effects of workload on ill-being through each dimension of workaholism. *International Journal of Stress Management*. 25(2), 144–162.

Ilies, R., Liu, X. Y., Liu, Y., & Zheng, X. (2017). Why do employees have better family lives when they are highly engaged at work? *Journal of Applied Psychology*, 102(6), 956–970.

Kalay, F., Şimşek, M. Ş., & Oğrak, A.(2009), Bilişim Teknolojilerinin İş Stresi Üzerindeki Etkileri: Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 1(1), 16-29.

Karabay, M. E. (2014), İş Stresi İle Örgütsel Bağlılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Bankacılık Sektörü Üzerine Bir Araştırma, İşletme Araştırmaları Dergisi, 6/1, 282,302.

Landy, F. J., & Conte, J.M. (2016) *Work in the 21st century (5th edition):* An introduction to industrial and organizational psychology. Danvers: Wiley.

Lee, S., McCann, D.,& Messenger, J. C. (2007). *Working time around the world: Trends in working hours, laws, and policies in a global comparative perspective*. London: Routledge.

Molino, M., Bakker, A. B., & Ghislieri, C. (2016). The role of workaholism in the job demands-resources model. *Anxiety, Stress and Coping*, 29, 400–414.

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400–410.

Rabenu, E., & Aharoni-Goldenberg, S. (2017). Understanding the relationshipbetween overtime and burnout. *Int. Stud. Manag. Organ*. 47, 324–335.

Salanova, M., Del Líbano, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2014). Engaged, workaholic, burned-out or just 9-to-5? Toward a typology of employee well-being. *Stress and Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress, 30*(1), 71–81.

Schaufeli, W.B., Shimazu, A. & Taris, T.W. (2009), Being driven to work excessively hard: the evaluation of a two-factor measure of workaholism in the Netherlands and Japan, *Cross-Cultural Research*, Vol. 43, 320-348.

Schaufeli, W.B., Taris, T.W. & Van Rhenen, W. (2008), Workaholism, burnout, and engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being?, *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 57, 173-203.

Shkoler O & Kimura T (2020) How Does Work Motivation Impact Employees' Investment at Work and Their Job Engagement? A Moderated-Moderation Perspective Through an International Lens. *Front. Psychol*. 11:38.

Shkoler, O., Rabenu, E., & Tziner, A. (2017). The dimensionality of workaholism and its relations with internal and external factors. *J. Work Organ. Psychol*. 33, 193–203.

Snir, R. & Harpaz, I. (2006), The workaholism phenomenon: a cross-national perspective, *Career Development International*, Vol. 11 No. 5, 374-393.

Snir, R. & Harpaz, I. (2009), Cross-cultural differences concerning heavy work investment, *Cross-Cultural Research*, Vol. 43 No. 4, 309-319.

Snir, R., & Harpaz, I. (2009). Cross-cultural differences concerning heavy work investment. *Cross-Cultural Research*, 43, 309–319.

Snir, R., & Harpaz, I. (2012). Beyond workaholism: Towards a general model of heavy work investment. *Human Resource Management Review*, 22, 232–243.

Snir, R., & Harpaz, I. (2015). A general model of heavy work investment, in *Heavy Work Investment: Its Nature, Sources, Outcomes, and Future Directions*, eds I. Harpaz, and R. Snir, (New York, NY: Routledge), 3–30.

Spence, J.T & Robbins, A.S. (1992), Workaholism: definition, measurement, and preliminary results, *Journal of Personality Assessment*, Vol. 58, 160-178.

Spence, J.T. & Robbins, A.S. (1992), Workaholism: definition, measurement, and preliminary results, *Journal of Personality Assessment*, Vol. 58, 160-178.

Turunç, Ö. ve Erkuş, A. (2010) İş-aile yaşam çatışmasının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkileri: iş stresinin aracılık rolü, *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(19): 415- 440.

Tziner, A., Buzea, C., Rabenu, E., Truta, C., & Shkoler, O. (2019). Understanding the relationship between antecedents of heavy work investment (HWI) and burnout. *Econ. Amphith*. 21/50,153-176.

Uzun, Y. (2013). *Tek Gelirli ve Çift Gelirli Ailelerde Yaşanan İş Aile Çatışmasının İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyetiyle Olan İlişkisi: Zonguldak İlindeki Dersaneler Örneği.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Zonguldak.

Van Beek, I. W., Taris, T. B., Schaufeli, W., & Brenninkmeijer, V. (2014) Heavy work investment: Its motivational make-up and outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 29, 46–62.

Wang, P. (2018). Reconsidering the costs and benefits of work engagement on work–family interaction and turnover intention: The antecedents and outcomes. *Community, Work & Family*, 1–23.

COVİD-19 SÜRECİNDE İŞ GÜVENCESİZLİĞİ VE PRESENTEİZM

Doktora Öğrencisi Tugay ÖNEY
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, tugay128@hotmail.com

Doç. Dr. İnan ERYILMAZ
Süleyman Demirel Üniversitesi, inaneryilmaz@sdu.edu.tr

Özet

Covid-19 pandemisi, iş gücü piyasasında süregelen iş güvencesizliği algısını perçinlemiştir. Son dönemlerde artan prekarizasyon, serbest çalışma veya evden çalışma uygulamaları pandeminin katalizör etkisiyle yeni normal olmuştur. Bu araştırma katılımcıların iş güvencesizliği algısı ve Covid-19 korkuları ile presenteizm (işte sözde var olma) davranışı arasında varsayılan ilişkiyi sınamayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda nicel araştırma yöntemi kullanılarak araştırma ölçekleri ve yazarların hazırladığı araştırma sorularını içeren anket, katılımcılara online anket yöntemi ile ulaştırılmıştır. Kolayda örneklemi kullanılan araştırmanın ilk aşamasında 279 örnekleme ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre çalışanların gelecekte doğrudan işini kaybetme algılarını ifade eden nicel bireysel iş güvencesizliği algısı ile presenteizm davranışı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulgulanırken, kariyer ve ücret gibi işin özelliklerini tanımlayan nitel bireysel iş güvencesizliği algısı arasında anlamlı ilişki ortaya çıkmamıştır. Covid-19 korkusu ise kurulan modelin açıklama gücünü yükseltmiştir. Araştırmanın bir takım sınırlılıkları olduğu ve gelecekte benzer konularda yapılabilecek araştırmalara yönelik bazı önerilere yer verilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *İş Güvencesizliği Algısı, Presenteizm, Covid-19 Korkusu*

1. Giriş

İş güvencesizliğinin örgüt içerisinde çalışanların sağlığı üzerinde olumsuz bir etkisi olabileceğine dair artan sayıda kanıt yapılan literatür taramalarında gözlenmektedir (Ferrie vd., 2005; Cottini ve Ghinetti, 2017; Kim ve Kim, 2017). Akademik bir bakış açısından, iş güvencesizliği nicel ve nitel iş güvensizliği olarak ikiye ayrılan iki boyutlu bir olgudur. Nicel iş güvencesizliği, bir çalışanın gelecekte işin devam etmesi konusundaki genel endişesiyle ilgilidir (Vander Elst vd., 2014). Niteliksel iş güvencesizliği, çalışma koşullarının kötüleşmesi, kariyer fırsatlarının olmaması ve finansal gelişiminin azalması gibi işin bazı değerli özelliklerini kaybetme tehdidi (De Witte, 1999: 156) olarak tanımlanmaktadır.

Son yıllarda, presenteizm kavramı önemli bir örgütsel fenomen olarak ortaya çıkmıştır. Bireysel ve örgütsel etkileri vurgulanan presenteizm, çalışanların artmasına ve örgütsel verimliliğin azalmasına yol açması nedeniyle önemli bir kavram haline gelmiştir. Presenteizm, çalışanların

fiziksel olarak orada oldukları ancak hastalık veya diğer sağlık koşulları nedeniyle tam üretkenlikten daha az çalışmaları olarak tanımlanmaktadır (Turpin vd., 2004: 1123).

Günümüzde işte var olamamanın, devamsızlıktan daha büyük riskler oluşturabileceğini gösteren birikmiş kanıtlarla, az sayıda kuruluş, işte olan ancak hastalık nedeniyle düşük performans gösteren insanlarla ilgili üretkenlik kaybını ölçmektedir (Garrow, 2016: 5). Hansen ve Andersen (2008: 961), presenteizm'in iş güvencesizliğinden kaynaklanan üretkenliği %16 oranında azalttığı tespit etmişlerdir.

COVID-19 pandemisinin dünya çapındaki tüm bireyler üzerinde derin psikolojik etkiler yaratmıştır. Kayıpların yarattığı derin tramvaların yanı sıra Covid-19 pandemisinin psikolojik bir yönü ise korkudur (Pakpour ve Griffiths, 2020). Gundoğan (2021), psikolojik dayanıklılığın Covid-19 korkusunun olumsuz bir göstergesi olacağını tespit etmiştir. Psikolojik dayanıklılığı düşük olan bireylerdeki Covid-19 korkusunun, ön saflardaki hemşireler arasında iş memnuniyetini azalttığı ve örgütsel ve profesyonel işten ayrılma niyetini artırdığı görülmektedir (Labrague ve de los Santos, 2020). Benzer şekilde şiddetli düzeyde Covid-19 korkusu olan doktorlar, önemli ölçüde daha yüksek işyeri panik kaygısı ve işyerinden kaçınma davranışına sahip oldukları da tespit edilmiştir (Malik vd., 2021: 4). Frone (2018) tarafından yapılan bir çalışmada, ekonomik gerileme dönemlerinde istihdamda kalan çalışanların bile maaş ve çalışma saatlerinin azalması, kötü fiziksel ve zihinsel sağlık, uzun süreli izinler ve zorlu koşullardan kaynaklanan iş güvencesizliği yaşayabileceği gösterilmiştir. Khan ve arkadaşları (2021), çalışanların Covid-19 korkusu yüksek olduğunda, ekonomik kriz korkusu ile algılanan iş güvencesizliği üzerinde önemli etkisi olacağını tespit etmişlerdir (Khan vd., 2021: 10). Benzer şekilde ABD'de ikamet eden ve 6-12 Nisan 2020 tarihleri arasında işsiz kalan 797 kişi arasında Covid-19 ve finansal kaygılar nedeniyle iş güvencesizliğinin önemli ölçüde ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Wilson vd., 2020: 688).

Bu araştırmanın amacı ilgili literatürden hareketle hem nitel hem de nicel boyutları açısından iş güvencesizliğinin ve Covid 19 korkusunun presenteizm davranışı ile olan ilişki ve etkileşimini araştırmaktır. Ayrıca presenteizm davranışının literatürden hareketle oluşturulan öncülleri ve demografik değişkenlerde kurulan model kapsamında sınanacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İş Güvencesizliği Algısı

Kuruluşlar son on yılda giderek artan rekabet ortamında hayatta kalabilmek için küçülme, yeniden yapılandırılma ve birleşme vb. stratejileri uygulamaktadırlar. Ashford ve arkadaşları

(1989), bir organizasyonda rekabetçi bir ortama karşı beklenen organizasyonel değişikliklerin sayısı ne kadar fazlaysa, algılanan iş güvencesizliği de o kadar büyük olacağını ve algılanan bu iş güvencesizliğinin de organizasyona olan güven ve örgütsel bağlılığı o derecede düşüreceğini tespit etmişlerdir. Bu durum çalışanın mevcut işini koruyabilmek adına daha fazla performans göstermesine neden olabileceği gibi çalışanın işini kaybetme olasılığı nedeniyle farklı iş arayışları girişmesine de neden olabilmektedir (Ashford vd., 1989: 816-817; Lim, 1996: 182).

Literatürde yer alan iş güvencesizliği tanımlarına bakıldığında; bir iş durumunda istenen sürekliliği sağlamak için çalışanın kendini güçsüz hissetmesi (Greenhalgh ve Rosenblatt, 1984: 438) ve "mevcut işinde süreklilik için potansiyel bir tehdit algısı" (Heaney vd., 1994: 1431) tanımları yapılmaktadır. İş güvencesizliğinin en çok sürekli iş sözleşmesine sahip olmayan çalışanlar tarafından yaşandığı görülmektedir (Kinnunen ve Nätti, 1994: 309; Hesselink ve van Vuuren, 1999). Aynı zamanda iş güvencesizliği düzeyi erkeklerde kadınlara nazaran daha yüksek oranda görülmektedir (Janssens vd., 2016: 130; Kim vd., 2020: 4; Cheng vd., 2005: 46).

İş güvencesizliğinin en sık araştırıldığı değişkenler incelendiğinde, her türlü göstergede psikolojik iyi olma düzeylerinin düşmesi ve iş stresinin temel kaynaklarında biri olduğu karşımıza çıkmaktadır (Klandermans vd., 2010: 560). Aynı şekilde iş güvencesizliği organizasyon çeşitli örgütsel durumları olumsuz etkilediği gibi psikolojik ruh halini de olumsuz etkilediğine dair çalışmalar bulunmaktadır (Roskies ve Louis-Guerin, 1990; Hellgren vd., 1999: 182; Dekker ve Schaufeli, 1995; Sverke vd., 2004).

İş güvencesizliğinin önemli sonuçlarından biri de işte var olamama sorunudur. İş güvencesizliği, küçülme veya personel yetersizliği gibi iş faktörleri, işte var olma sorunu ile daha fazla ilişkilendirilmelidir (Caverley vd., 2007: 316). Algılanan iş güvencesizliği ile işte var olma sorunu arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunan literatürde birçok çalışmaya rastlanmıştır (Morteza, 2018; Mokhtar vd., 2019: 907; Sharkawi vd., 2020: 11; Schmidt ve Pförtner, 2020; Mohtar vd., 2020: 4). Benzer şekilde Janssens ve arkadaşları (2016: 129-130), iş güvencesizliği algılayan işçilerin, iş güvencesizliği algılanmayanlara göre işte var olma(ma) riskini önemli ölçüde daha yüksek düzeyde bulmuşlardı.

Güney Kore'de tam zamanlı 19.720 ücretli işçi üzerinde yapılan bir araştırmada iş güvencesizliğinin işte sözde var olma ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Kim vd., 2020: 5). Benzer şekilde Etyemez (2016: 107) de, Nevşehir ilindeki 4 ve 5 yıldızlı oteller ile butik otellerde çalışan kişiler üzerinde yaptığı araştırma sonucunda, iş güvencesizliğinin presenteizm (işte var olamama sorunu) üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

2.2. Presenteizm

Presenteizm kavramı, çalışanların işte bulunmaları ancak tam olarak üretken olmamaları olgusundan türemiştir. Presenteizm aynı zamanda "devamsızlığın antitezidir" (Smith, 1970: 670; Prater ve Smith, 2011: 7). Presenteizm kavramının farklı kişilerce yapılmış çok sayıda tanımı bulunmaktadır.

İşte var olma(ma) durumu olarak tanımlanan presenteizm kavramı, genellikle işte bulunmama olarak ifade edilen absenteeism kavramı ile kıyaslanmakta ve her iki kavramın örgütte yaşattığı olumsuzluklar akademik araştırma konularının başında gelmektedir. Örgütsel davranış literatüründe çığır açan bir kavram olan presenteizm, çalışanların işe geldiklerinde fiziksel ve psikolojik nedenlerle düşük performans gösterdiğinde meydana gelen verimlilik kayıplarının ve tam kapasite çalışmamasının bir sonucunu ifade eder (Burton vd., 1999; Burton vd., 2004: 38; Sanderson vd, 2007: 65-66; Ferreira ve Martinez, 2012: 4380). Medstat ve Cornell Üniversitesi Sağlık ve Verimlilik Araştırmaları Enstitüsü tarafından yapılan bir araştırma, işletmeler için işte sözde var olmanın verimlilik kaybı olarak gizli maliyetinin çalışan başına yılda yaklaşık 255 ABD doları olduğunu tahmin etmektedir (Goetzel vd., 2004: 408).

Presenteizmi "yönlendiren" faktörleri tanımlayan hem nitel hem de nicel birçok farklı çalışma vardır. Bu çalışmaların farklılıkları belirli faktörlerin önemli olacağı hipotezinden yola çıktığındandır. Garrow (2016), yaptığı çalışmasında örgütsel faktörler (kültür, politika, iş tasarımı) ve bireysel faktörler ('işte var olma(ma)' kararlarını etkileyen) olarak 2 grupta ele almıştır. Hansen ve Andersen'e (2008: 959) ise presenteizm'in örgütsel faktörlerin etkisinin bireysel faktörlere göre biraz daha açıklayıcı güce sahip olduğunu ifade etmektedir.

Baker-McClearn ve arkadaşları (2010: 324), örgütsel faktörler açısından hastalık maaşının geri alınması, disiplin cezasını ima eden politikaların tetiklenmesi ve destekleyici olmaktan çok cezalandırıcı olarak görülen işe dönüş görüşmelerindeki tehdidin presenteizmi körüklediğini ifade etmektedirler. Bunlara ek olarak, ikramiyeler ve kariyer beklentilerine yönelik riskler gibi unsurlar da başka bir potansiyel stres kaynağı sağlar. McKevitt ve arkadaşları (1997) da bireysel faktörler açısından çalışanların devamsızlıklarının arttığı görüldüğünde veya nihayetinde istihdamlarını etkileyeceğini düşündüklerinde, hasta olsalar bile işe gelme eğiliminde olduklarını bu yönde bir karar aldıklarını belirtmektedirler (McKevitt vd., 1997: 299).

Pelletier ve arkadaşları (2004), bir kişinin sahip olduğu risk faktörlerinin sayısı ile deneyimledikleri işte var olma düzeyi arasında doğrudan bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Bir kişi ne kadar fazla risk faktörüne sahipse, o kadar fazla üretkenlik kaybı yaşar. Aynı

zamanda presenteizm, çalışanların kendileri için bir risk davranışı olarak kabul edilir, çünkü küçük hastalıkları etkili bir şekilde çözebilecekken, hastalık iznini kullanmayı sürekli ertelemek daha ciddi hastalıkların ortaya çıkmasına neden olabilir (Grinyer ve Singleton, 2000). Hatta Aronsson ve arkadaşlarının (2000), 3801 İsveçli işçi üzerinde yaptıkları araştırmalarında, çalışanların önceki yıl hastalık izni almaları gerektiğini düşünmelerine rağmen iki veya daha fazla kez işe gittiklerinden kas-iskelet ağrısı, yorgunluk ve depresyonla karşılaşıldığını tespit etmişlerdir (Aronsson vd., 2000: 507).

Roe (2003), presenteizm'in örgütler için iki şekilde olumsuz sonuçları olabileceğini ifade etmektedir. Birincisi, hastalanan çalışanlar ancak daha fazla zaman veya çaba harcayarak sağlıklı olan iş arkadaşlarıyla aynı çıktıyı üretmeye çalışacaklarında bireysel performans düşmesi ve ikincisi, çalışanlar hasta meslektaşlarına yardım etmeye dahil oldukları veya hasta çalışanların bulaşıcı hastalıkları meslektaşlarına ve müşterilerine bulaştırabileceği için toplu performans düşmelerin görülmesi olabilir. Niven ve Ciborowska (2015), insanların hastalıktan kurtulmayı daha zor olarak değerlendirmesinden ve komplikasyonlar geliştirebileceğinden veya hastalıklarını başkalarına aktarabileceğinden, organizasyonlarda ortaya çıkan presenteizm eğilimini rahatsız edici bir durum olarak değerlendirmektedirler (Niven ve Ciborowska, 2015: 209). Buna karşın işyerinde fiziksel ya da psikolojik olarak rahatsız olan çalışan grubunun işten gönderilmesi, işte var olma günlerinde üretkenliğini arttığı tespit edilmiştir (Sanderson vd, 2007: 71).

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmanının amacı, iş güvencesizliği ve Covid-19 korkusu ile presenteizm arasında literatürden hareketle varsayılan ilişkiyi sınamaktır. Bu amaç doğrultusunda iş güvencesizliğinin daha yaygın olduğu özel sektör çalışanlarına araştırma ölçekleri ve soruları Covid-19 kısıtlamaları nedeniyle online anket yöntemiyle Haziran-Eylül 2021 tarihleri arasında ulaştırılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi ile katılımcılardan toplanan 287 anketin 259'u (%90,24) analiz yapabilmesi için uygun olduğu görülmüştür. Araştırmada katılımcılara; cinsiyeti, yaş, medeni durum, eğitim, sektör ve iş tecrübesi gibi demografik değişkenler, mevcut işinizi kaybetmeniz halinde sizin ve/veya aileniz geçinebilecek düzenli geliri var mı? Hane içerisinde yaşlı, hasta, engelli ve bakıma muhtaç biri var mı? Şeklinde tanımlayıcı sorular ile araştırma ölçekleri içeren sorular yöneltilmiştir.

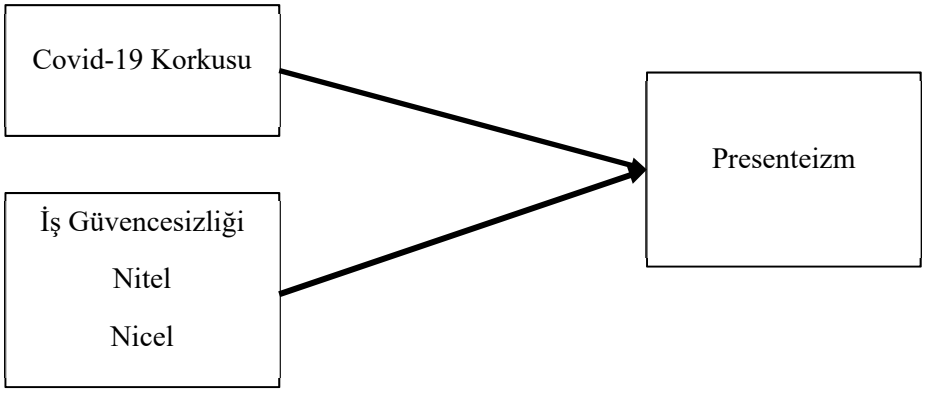
İş Güvencesizliği Ölçeği: Çalışanların iş güvencesizliği algısını ölçmek için Hellgren, Sverke ve Isaksson (1999: 195) tarafından geliştirilen İş Güvencesizliği Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, nitel iş güvencesizliği (4 ifade) ve nicel iş güvencesizliği (3 ifade) olmak üzere 2 boyut ve 7

ifadeden oluşmaktadır. Aynı zamanda nitel iş güvencesizliğinin 4 ifadesi ters çevrilerek kodlanmıştır. Çalışmada kullanılan tüm ölçekler, 5'li likert tipi ölçeklerdir. Şeker (2011: 90) iş güvencesizliği alt ölçeklerinin iç tutarlılık katsayılarını (Cronbach Alpha); niteliksel iş güvencesizliği alt ölçeğini 0,67; niceliksel iş güvencesizliği alt ölçeğini ise 0,82 olarak hesaplamıştır. Bu çalışmada ise niceliksel iş güvencesizliği 0,78, niteliksel iş güvencesizliği 0,80 olarak hesaplanmıştır. Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen uyum iyiliği değerleri $\chi2$=987,023 p=0,000; $\chi2$/sd=2,922; RMSEA=0,078; CFI=0,91; GFI=0,90 önerilen iki faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir.

Presenteizm Ölçeği: Çalışanların işte sözde var olma durumlarını ölçmek için Koopman ve arkadaşları (2002: 20) tarafından geliştirilen Presenteizm Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, 6 ifade ve 1 boyuttan oluşmaktadır. 5'li likert tipi ölçeği Baysal (2012: 73) iç tutarlılık katsayısını (Cronbach Alpha) 0,87 olarak hesaplamıştır. Bu çalışmada ölçeğinin güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,81 olarak hesaplanmıştır. Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen uyum iyiliği değerleri $\chi2$=1890,023 p=0,000; $\chi2$/sd=2,522; RMSEA=0,088; CFI=0,91; GFI=0,89 önerilen tek faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir.

Covid-19 Korkusu Ölçeği: Bu çalışmada Ahorsu ve arkadaşları (2020) tarafından geliştirilen Covid-19 Korkusu Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, 7 ifade ve 1 boyuttan oluşmaktadır. 5'li likert tipi ölçeği Ahorsu ve arkadaşları (2020) iç tutarlılığı ve test-tekrar test güvenilirliği (α = .82 ve ICC = .72) kabul edilebilir düzeydedir. Bu çalışmada ölçeğinin güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,88 olarak hesaplanmıştır. Birinci düzey doğrulayıcı faktör analizinden elde edilen uyum iyiliği değerleri $\chi2$=2430,023 p=0,000; $\chi2$/sd=3,122; RMSEA=0,077; CFI=0,94; GFI=0,95 önerilen tek faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir.

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler



Şekil 1. Araştırma Modeli

Covid-19 pandemisinin yaşamın ekonomik ve sosyal yönleri üzerindeki etkisi ile birlikte, örgütlerin sahip olduğu birkaç kaynağın da kaybedilmesine sebep olmaktadır. Bu nedenle pandemi sürecinde işverenlerin yaşadıkları finansal zorluklar, çalışanların iş güvencesizliği ile karşı karşıya gelme ihtimalini artırmaktadır (Meyer vd., 2021: 534). Hansen ve Andersen (2008) ise, iş güvencesizliğinin, işini kaybetme korkusu nedeniyle çalışanların presenteeizm davranış sıklığının artmasına neden olabileceğini belirtmektedir. Dolayısıyla literatürde bu bulgular referans alınarak ve araştırma modelinden hareketle ileri sürülen hipotezler şu şekildedir:

Hipotez 1. *Covid-19 Korkusu, presenteizm davranışı üzerinde etkilidir.*
Hipotez 2. *İş güvencesizliği algısı, presenteizm davranışı üzerinde etkilidir.*

4. Bulgular

Araştırmaya dahil edilen örneklemin (N=259) cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk durumu, eğitim düzeyi, iş tecrübesini içeren demografik özelliklere ve ilişkin duruma Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1. Demografik ve Tanımlayıcı Bulgular

Değişkenler n=259	Alt Kategorileri	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	159	61,3
	Erkek	100	38,7
Yaş	18-28	65	25
	29-34	65	25
	35-39	65	25
	40 ve-üstü	64	25
Medeni Durum	Evli	111	43,2
	Bekar	147	56,7
Çocuk Durumu	Yok	140	54
	Var	119	46
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	15	5,7
	Lise	52	20
	MYO	52	20
	Üniversite	98	37,8
	Lisansüstü	42	16,2
İş Tecrübesi	0-2	64	25
	3-5	65	25
	6-10	65	25
	11 ve üstü	65	25

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların, 159'u kadın (%61,3), 100'ü (%38,7) ise erkektir. Katılımcıların yaş ortalaması 34,41'tir (ss.8,11). 111 evli olan katılımcıların 147'si bekardır. 119 katılımcı çocuk sahibidir. Katılımcıların eğitim düzeyine bakıldığında ise 52'si lise, çoğunluğu olan 98'i lisans ve 42'si lisansüstü düzeyde eğitim seviyesine sahiptir. Katılımcıların ortalama iş tecrübesi 7,22 yıldır (ss. 6,31).

Tablo 2. Değişkenler Arası Korelasyon Analizi

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3	4
1. Niceliksel İş Güvencesizliği	3,62	1,01	(0,78)			
2. Niteliksel İş Güvencesizliği	2,76	0,99	-0,117	(0,80)		
3. Covid-19 Korkusu	2,73	0,94	0,328**	-0,026	(0,82)	
4. Presenteizm	3,36	1,15	0,589**	0,033	,438*	(0,81)

***Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır. (**p<0,01), *Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır. (*p<0,05) a: Değişkenin içsel güvenirlik katsayı (Cronbach's alpha). N=259*

Tablo 2'de bu çalışmada yer alan bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon görünmektedir. Bağımlı değişken presenteizm ile niceliksel iş güvencesizliği arasında pozitif yönde istatistiksel açıdan anlamlı (r= 0,589, p <0,01), niteliksel iş güvencesizliği ile istatistiksel açıdan anlamlı ilişki görülmemiştir. Covid-19 korkusu ile presenteizm arasında ise yine anlamlı ve pozitif yönde (r= 0,438, p <0,05), ilişki görülmüştür.

Tablo 3. Hiyerarşik Regresyon Analizi

Bağımlı değişken: Prensenteizm		**1. Adım β**	**2. Adım β**	**3. Adım β**
1. Adım	Yaş	0,063	-0,054*	-0,083
	Cinsiyet	-0,326***	-0,146*	-0,100*
	Eğitim	-0,167*	-0,054	-0,026
	Medeni Durumu	-0,007	-0,028	-0,075
	Çocuk Durumu	-0,005	-0,026	-0,049
	İş Tecrübesi	-0,045	0,064	0,074
2. Adım	Niceliksel İş Güvencesizliği		0,547***	0,483
	Niteliksel İş Güvencesizliği		-0,087	-0,092
3. Adım	Covid-19 Korkusu			0,265***
	ΔR2	0,146***	0,384***	0,442***
N=259. Tüm β katsayıları standardize edilmiş regresyon katsayılarıdır.				
*p <0,05, **p <0,01, ***p <0,001				

Tablo 3'te yer alan ve presenteizm bağımlı değişken olarak atandığı modelde 1. adımda kontrol değişkenleri, 2. adımda bağımsız değişken olan niceliksel ve niteliksel iş güvencesizliği algısı ve üçüncü adımda Covid-19 korkusu modele dahil edilmiştir. Birinci adımda modelin presenteizm davranışı üzerinde açıklama gücü 0,14 iken ikinci adımda modeli dahil edilen iş güvencesizliği algısı açıklama gücünü 0,38'e, üçüncü adımda modele dahil edilen Covid-19 korkusu ile 0,44'e yükselmiştir. Bir bütün model olarak bağımlı değişkenlerin modele istatistiksel açıdan anlamlı katkı sunması nedeniyle araştırma hipotezleri olan H1 ve H2 desteklenmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

İşini kaybetme kaygısı özellikle işsizlik rakamların çift haneli olduğu gelişmekte olan ülkelerin iş gücü piyasasında önemli bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. İş güvencesinin işletmelerin rekabeti koruması için hızlı değişen ekonomik koşullara ayak uydurmada bir engel olduğu belirtilmesine rağmen özellikle işgücünün neredeyse yarısının asgari ücretle çalıştığı bağlamda, iş güvencesizliği bireysel ve toplumsal sorunları tetikleyicisi olabileceği unutulmamalıdır. Dahası emsali görülmemiş bir küresel ekonomik daralmanın olduğu, pek çok şirketin iflas ettiği, milyonlarca kişinin işsiz kaldığı Covid-19 pandemi sürecinde, işini sürdüren çalışanlar için mevcut durum uçurum kenarında geçen bir bekleyişten farklı değildir.

Bu araştırmada iş güvencesizliği ile presenteizm arasında daha önce benzer çalışmalarda da görülen pozitif ilişki bulgulanmıştır (Vieira vd., 2016; Janssens vd., 2016). Diğer araştırmalardan farklı olarak Covid-19 korkusunun modele katkısına bakıldığında ise modelin presenteizm davranışını açıklama gücünün arttığı görülmüştür. Çünkü, pandemi sırasında birçok kuruluşta iş yükü baskısının yüksek olduğu işlerde presenteizm davranışıyla karşılaşılması daha olasıdır (Kinman ve Grant, 2020: 243). Bu durum Covid 19 korkusu ve iş güvencesizliği arasında farklı sektörlerde yapılan çalışmalarla desteklenmektedir (Blanuša vd., 2021). Yapılan bir araştırmada restoran çalışanlarının Covid-19 korkusunun iş güvencesizliği ile pozitif olarak ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir (Chen ve Eyoun, 2021: 4). İtalyan diş hekimleri üzerine yapılan araştırmada da algılanan iş güvencesizliğinin Covid-19 korkusu ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Gasparro vd., 2020: 6).

Araştırma bulgularına göre katılımcıların işini kaybetme korkusu ile daha fazla hasta veya işini gitmesine engel bir durum olmasına rağmen işlerinde bulundukları görünmektedir. Bu durum Covid-19 korkusuyla daha da yüksek gerçekleşmiştir. Pandemi işletmeler için büyük sorunlara neden olsa da bu durun yöneticilerin izin veya hastalık izni politikalarını yeniden düşünmeleri önünde bir engel değildir. Çünkü personelle ilişki kurmak, iş yükünü yeniden yapılandırmak ve iş ile kişisel yaşamı dengelemek işte var olma sorununun azaltılmasında önemli unsurlardır (Grigore, 2020: 404).

Bütün alan araştırmalarında olduğu gibi bu araştırmanın da bazı kısıtları bulunmaktadır. Bu çalışmanın temel kısıtlayıcısı, alan araştırmasının özel sektör ile sınırlı tutulmuş olmasıdır. Dolayısıyla, yapılacak olan değerlendirmeler sadece özel sektör ölçeğinde ve katılımcıların görüşünde geçerlidir. Ayrıca araştırma değişkenlerine ilişkin ölçekler cevaplayıcıların subjektif yargılarına son derece açık olduğu için verilen cevapların objektif olmaması olasılığı da her

zaman söz konusudur. Bu araştırma sonuçları, diğer sektörler örneğinde gerçekleştirilecek çalışmalar için yol gösterici bulgular sunabilir. Bu bulguların diğer sektörlerde geçerli olup olmadığı, söz konusu sektörlerde yapılacak çalışmalar sonucunda ulaşılan bulgularla karşılaştırılması neticesinde görülebilir. Gelecekte bu tür çalışmaların farklı meslek gruplarında, farklı kültürlerde ve farklı gelişmişlik düzeyine sahip olan ülkelerde ele alınarak yapılmasında fayda bulunmaktadır.

Kaynakça

Ahorsu, D. K., Lin, C.-Y., Imani, V., Saffari, M., Griffiths, M. D., & Pakpour, A. H. (2020). The Fear of COVID-19 scale: Development and initial validation. International Journal of Mental Health and Addiction. doi:10.1007/s11469-020-00270-8.

Aronsson, G., Gustafsson, K., & Dallner, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. Journal of Epidemiology and Community Health, 54(7), 502–509.

Ashford, S. J., Lee, C., & Bobko, P. (1989). Content, cause, and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. Academy of Management Journal, 32(4), 803–829.

Baker-McClearn, D., Greasley, K., Dale, J., & Griffith, F. (2010). Absence management and presenteeism: The pressures on employees to attend work and the impact of attendance on performance. Human Resource Management Journal. Vol 20,No 3, 311–328.

Baysal, İ. A. (2012). Presenteeism (işte varolmama sorunu) ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: Adnan Menderes Üniversitesi akademik personeli üzerinde bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Aydın.

Blanuša, J., Barzut, V., & Kneževic, J. (2021). Intolerance ´ of uncertainty and Fear of COVID-19 moderating role in relationship between job insecurity and work-related distress in the Republic of Serbia. Front. Psychol. 1, 12:647972. doi: 10.3389/fpsyg.2021.647972.

Burton, W. N., Conti, D. J., Chen, C, Schultz, A. B., & Edington, D. W. (1999). The role of health risk factors and disease on worker productivity. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 41, 769-777.

Burton, W. N., Pransky, G., Conti, D. J., Chen, C.-Y., & Edington, D. W. (2004). The association of medical conditions and presenteeism. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 46(Supplement), 38–45.

Canfield, G. W., & Soash, D. G. (1955). "Presenteeism- A constructive view". Industrial Medicine and Surgery, Vol. 24, No. 1, 417-418.

Caverley, N., Cunningham, J. B., & MacGregor, J. N. (2007). Sickness presenteeism, sickness absenteeism, and health following restructuring in a public service organization. Journal of Management Studies, 44(2), 304–319.

Chen, H., & Eyoun, K. (2021). Do mindfulness and perceived organizational support work? Fear of COVID-19 on restaurant frontline employees' job insecurity and emotional exhaustion. International Journal of Hospitality Management, 94, 1-10. doi:10.1016/j.ijhm.2020.102850.

Cheng, Y., Chen, C.-W., Chen, C.-J., & Chiang, T. (2005). Job insecurity and its association with health among employees in the Taiwanese general population. Social Science & Medicine, 61(1), 41–52.

Cottini, E., & Ghinetti, P. (2017). Employment insecurity and employees' health in Denmark. Health Economics, 27(2), 426–439.

Dekker, S. W. A., & Schaufeli, W. B. (1995). The effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study. Australian Psychologist, 30(1), 57–63.

De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. European Journal o f Work and Organizational Psychology, 8(2), 155-177.

Etyemez, S. (2016). İş güvencesizliğinin işte var olamama sorununa etkisinde sürekli kaygının aracılık rolü: Konaklama işletmelerinde bir araştırma, Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı, Nevşehir.

Ferreira, A. I., & Martinez, L. F. (2012). Presenteeism and burnout among teachers in public and private Portuguese elementary schools. The International Journal of Human Resource Management, 23(20), 4380-4390.

Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Newman, K., Stansfeld, S. A., & Marmot, M. (2005). Self-reported job insecurity and health in the Whitehall II study: Potential explanations of the relationship. Social Science & Medicine, 60(7), 1593–1602.

Frone, M. R. (2018). What happened to the employed during the Great Recession? A U.S. population study of net change in employee insecurity, health, and organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, 107, 246–260.

Garrow, V. (2016). Presenteeism: A review of current thinking. Institute for Employment Studies, Report no 507, Brighton, United Kingdom.

Gasparro, R., Scandurra, C., Maldonato, N. M., Dolce, P., Bochicchio, V., Valletta, A., … Marenzi, G. (2020). Perceived job insecurity and depressive symptoms among Italian Dentists: The moderating role of Fear of COVID-19. International Journal of Environmental Research and Public Health, 17(15), 1-12.

Goetzel, R. Z., Long, S. R., Ozminkowski, R. J., Hawkins, K., Wang, S., & Lynch, W. (2004). Health, absence, disability, and presenteeism cost estimates of certain physical and mental health conditions affecting U.S. employers. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 46(4), 398–412.

Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. Academy of Management Review, vol. 9, 438-448.

Grigore, O. M. (2020). Factors contributing to work-related absenteeism during the COVID-19 pandemic. Management Dynamics in the Knowledge Economy, 8(4), 401-418.

Grinyer, A., & Singleton, V. (2000). Sickness absence as risk-taking behaviour: A study of organisational and cultural factors in the public sector. Health, Risk & Society, 2(1), 7–21.

Gundogan, S. (2021). The mediator role of the fear of COVID-19 in the relationship between psychological resilience and life satisfaction. Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues. Advance online publication. https://doi.org/10.1007/s12144-021-01525-w

Hansen, C. D., & Andersen, J. H. (2008). Going ill to work – What personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism? Social Science & Medicine, 67(6), 956–964.

Heaney, C.A., Israel, B.A., & House, J.S. (1994). Chronic job insecurity among automobile workers: Effects on job satisfaction and health. Social Science & Medicine, 38, 1431–1437.

Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. European Journal of Work and Organization Psychology, 8, 179–195.

Hesselink, D. J. K., & Van Vuuren, T. (1999). Job flexibility and job insecurity: The dutch case. European Journal of Work and Organizational Psychology, 8(2), 273–293.

Janssens, H., Braeckman, L., De Clercq, B., De Bacquer, D., & Clays, E. (2016). The relation between indicators of low employment quality and attendance behavior in countries of the European Union. Journal of Public Health. Vol. 39, No. 4, 127–133.

Khan, K. I., Niazi, A., Nasir, A., Hussain, M., & Khan, M. I. (2021). The effect of COVID-19 on the hospitality Industry: The implication for open innovation. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(1), 1-17.

Kim, J. H., Yoon, J., Bahk, J., & Kim, S. S. (2020). Job insecurity is associated with presenteeism, but not with absenteeism: A study of 19 720 full-time waged workers in South Korea. Journal of occupational health, 62(1), 1-11.

Kim, Y., & Kim, S.-S. (2017). Job insecurity and depression among automobile sales workers: A longitudinal study in South Korea. American Journal of Industrial Medicine, 61(2), 140–147.

Kinman, G., & Grant, C. (2020). Presenteeism during the COVID-19 pandemic: Risks and solutions. Occupational Medicine, 71(6-7), 243–244.

Kinnunen, U., & Nätti, J. (1994). Job insecurity in Finland: Antecedents and consequences. European Work and Organizational Psychologist, 4(3), 297–321.

Klandermans, B., Hesselink, J. K., & Van Vuuren, T. (2010). Employment status and job insecurity: On the subjective appraisal of an objective status. Economic and Industrial Democracy, 31(4), 557–577.

Koopman, C., Pelletier, K.R., Murray, J., Sharda, C., Berger, M., Turpin, R., Hackleman, P., Gibson, P., Holmes, D., & Bendel, T. (2002). Stanford presenteeism scale: Health status and employee productivity. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 44, 14-20.

Labrague, L. J., & de los Santos, J. (2020). Fear of COVID-19, psychological distress, work satisfaction and turnover intention among frontline nurses. Journal of Nursing Management. doi:10.1111/jonm.13168.

Lim, V. K. G. (1996). Job insecurity and its outcomes: Moderating effects of work-based and nonwork-based social support. Human Relations, 49(2), 171–194.

Malik, S., Ullah, I., Irfan, M., Ahorsu, D. K., Lin, C. Y., Pakpour, A. H., … Minhas, R. (2021). Fear of COVID-19 and workplace phobia among Pakistani doctors: A survey study. BMC Public Health, 21(1), 1-9.

McKevitt, C., Morgan, M., Dundas, R., & Holland, W. W. (1997). Sickness absence and "working through" illness: A comparison of two professional groups. Journal of Public Health, 19(3), 295–300.

Meyer, B., Zill, A., Dilba, D., Gerlach, R., & Schumann, S. (2021). Employee psychological well-being during the COVID -19 pandemic in Germany: A longitudinal study of demands, resources, and exhaustion. International Journal of Psychology, 56(4), 532–550.

Mokhtar, D. M., Zainal, M. S., & Adnan, M. H. A. (2019). Potential factors of presenteeism: Job demands, work engagement & job insecurity. International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development, 8(4), 900–911.

Morteza, C. (2018). "Do cognitive appraisals moderate the link between qualitative job insecurity and psychological-behavioral well-being?", International Journal of Workplace Health Management, https://doi.org/10.1108/IJWHM-01-2018-0008.

Niven, K., & Ciborowska, N. (2015). The hidden dangers of attending work while unwell: A survey study of presenteeism among pharmacists. International Journal of Stress Management, 22(2), 207–221.

Pakpour, A.H., & Griffiths, M.D. (2020). The fear of COVID-19 and its role in preventive behaviors. Journal of Concurrent Disorders, 2(1), 58-63.

Pelletier, B., Boles, M., & Lynch, W. (2004). Change in health risks and work productivity over time. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 46, 746-754.

Prater, T., & Smith, K. (2011). Underlying factors contributing to presenteeism and absenteeism. Journal of Business & Economics Research, 9(6), 1-14

Roe, R. (2003). "Gezondheid en prestaties" ("Health and performance"), in Schaufeli, W.B., Bakker, A.B. and De Jonge, J. (Eds), De Psychologie van Arbeid en Gezondheid (Psychology of Work and Health), Bohn Stafleu Van Loghum, Houten/Mechelen, pp. 375-388.

Roskies, E., & Louis-Guerin, C. (1990). Job insecurity in managers: Antecedents and consequences. Journal of Organizational Behavior, 11, 345–359.

Sanderson, K., Tilse, E., Nicholson, J., Oldenburg, B., & Graves, N. (2007). Which presenteeism measures are more sensitive to depression and anxiety? Journal of Affective Disorders, 101(1-3), 65–74.

Schmidt, K., & Pförtner, T. K. (2020). Job insecurity, sickness presenteeism and the moderating effect of workplace health promotion. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 62(11), 937–942.

Sharkawi, S., Suhaimi, M., & Razali, M.Z. (2020). Ascertaining the effects of job insecurity, job demand and health issues towards presenteeism: Case of a Malaysian government linked company. International Conference on Business, Commerce and Management Studies, Vol.1, Issue 1, 7-15.

Smithy, D. J. (1970). Absenteeism and "presenteeism" in Industry. Archives Of Environmental Health: An International Journal, 21(5), 670–677.

Sverke, M., Hellgren, J., Näswall, K., Chirumbolo, A., De Witte, H. & Goslinga, S. (2004). Job insecurity and union membership. European unions in the wake of flexible production. Brussels: P.I.E.-Peter Lang.

Şeker, S. (2011). Çalışanlarda iş güvencesizliği ve tükenmişlik ilişkisi: Tıbbi tanıtım sorumlularına yönelik bir alan araştırması. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Turpin, R. S., Ozminkowski, R. J., Sharda, C. E., Collins, J. J., Berger, M. L., Billotti, G. M., … Nicholson, S. (2004). Reliability and validity of the stanford presenteeism scale. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 46(11), 1123–1133.

Vander Elst, T., De Witte, H., & De Cuyper, N. (2014). The job insecurity scale: A psychometric evaluation across five European countries. European Journal of Work and Organizational Psychology, 23(3), 364–380.

Vieira, M. L. C., de Oliveira, E. B., e Souza, N. V. D. de O., Lisboa, M. T. L., Xavier, T., & Rossone, F. de O. (2016). Job insecurity at a teaching hospital and presenteeism among nurses. Revista Enfermagem UERJ, 24(4), doi:10.12957/reuerj.2016.23580.

Wilson, J. M., Lee, J., Fitzgerald, H. N., Oosterhoff, B., Sevi, B., & Shook, N. J. (2020). Job insecurity and financial concern during the COVID-19 pandemic are associated with worse mental health. Journal of Occupational & Environmental Medicine, 62(9), 686–691.

BİLİNÇLİ FARKINDALIK İLE NEZAKETSİZLİK DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİDE POZİTİF DUYGULANIMIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜNÜN BELİRLENMESİ

Dr. Neşe SARUHAN
İstanbul Gedik Üniversitesi, nese.saruhan@gedik.edu.tr

Dr. Şafak ÖZ AKTEPE
İstanbul Bilgi Üniversitesi, safak.aktepe@bilgi.edu.tr

Özet

Bu çalışmada; bilinçli farkındalık ile iş yeri nezaketsizliği arasındaki ilişkide olumlu duygusal yönelimlerin aracı değişken rolü incelenmiştir. Anket uygulaması şeklinde gerçekleştirilen araştırmaya 308 beyaz yakalı katılım sağlamıştır. Elde edilen veri üzerinde SPSS programından faydalanılarak betimleyici analizler, faktör analizleri, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ile hipotez testleri analizleri gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda, araştırmanın bağımsız değişkeni olan bilinçli farkındalık değişkeninin 'tanımlama', 'gözlemleme', 'farkındalıkla davranma-genel', 'farkındalıkla davranma-İşlerim', 'içsel deneyimleri yargılamama', 'İçsel deneyimlere tepkisizlik' adı verilen altı boyutlu bir yapı sergilediği görülmüştür. Uygulanan hipotez testlerinde bilinçli farkındalık boyutlarından tanımlama ile nezaketsizlik arasındaki ilişkide pozitif duygusal yönelimin aracı değişken rolü oynadığı sonucuna ulaşılmıştır. Gözlemleme ve içsel deneyimleri yargılamama boyutları için gerçekleştirilen hipotez testlerinde anlamlı sonuçlara ulaşılamamıştır. Farkındalık davranma-genel, farkındalıkla davranma-işlerim ve içsel deneyimlere tepkisizlik boyutları ile nezaketsizlik arasında ise pozitif duygusal yönelimin kısmî aracı değişken rolü tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Bilinçli Farkındalık, Nezaketsizlik, Pozitif Duygulanım*

1. Giriş

21. yüzyılın başlarında gelişmeye başlayan pozitif psikoloji alanı kişinin olumlu ve güçlü kişisel özelliklerine odaklanılması ve de bu yönlerin güçlendirilmesine odaklanmıştır (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Örgüt içerisinde iş görenlerin daha verimli ve esenlik içerisinde çalışmalarını sağlamak üzere pozitif psikoloji yaklaşımından hareketle pek çok çalışma yürütülmüştür. Örneğin; Fredrichsen (2008) yaptığı çalışmada olumlu duyguların kişilerin anlık düşünce ve davranış kalıplarında gelişimsel süreçlere yardımcı olduğunu belirtirmiştir. Bu süreçlerin kişinin fiziksel ve zihinsel kaynaklarını daha iyi kullanılmasında en temel şahsi güç olduğunu ortaya koymuştur. Güncel örgütsel davranış yazınında iş görenlerin en güçlü

oldukları özelliklere ve verimli çalışmalarının sağlanmasına odaklanıldığı görülmektedir (Sin ve Lyubomisky, 2009; Reis ve Hoppe, 2015).

İş görenlerin olumlu duygu, tutum ve davranışlarını destekleyerek günlük iş hayatının bir parçası olabilmelerini sağlamak üzere farklı çalışmalar yürütülmektedir. Bilinçli farkındalık çalışmaları bunlar arasında yer bulan güncel ve popüler uygulamalar arasındadır (Hafenbrach, 2017). İşyerindeki bilinçli farkındalık aktivitelerinin iş görenin olumlu duygu ve tutumlarını geliştirdiğini ifade eden çalışmalar bulunmaktadır (Malinowski ve Limi, 2015; Zivnuska vd., 2016). Bir yandan olumlunun desteklenmesine yönelik bilinçli çalışmalar yürütülürken, öte yandan olumsuzu besleyen tutum ve davranışlar iş yerindeki günlük işleyişlerin eşlikçisi olabilmektedir. İş yeri nezaketsizliği birey üzerinde üretkenlik karşıtı iş davranışları gibi sonuçlara neden olabilen bir eşlikçi, bir iş yeri davranışı olarak karşımıza çıkmaktadır.

İş yeri nezaketsizliği güncel iş yoğunluğu ve iş stresinin birleşmesiyle iş görenin çevresindeki diğer iş gören veya müşterilere karşı takındığı kaba ve nezaketsiz davranışlar olarak nitelendirilebilir (Andersson ve Pearson, 1999). İş görenlerin olumlu duygu ve tutumları daha fazla deneyimlemesi, bu duygu ve tutumların iş gören davranışlarına yansımasını, bu da iş yeri nezaketsizliğinin daha az deneyimlenmesini sağlayacaktır.

Bu doğrultuda; araştırmada pozitif psikoloji yaklaşımının sağladığı teorik alt yapısından temellerini alan bilinçli farkındalık ile iş yeri nezaketsizliği arasındaki ilişki ve bu ilişkide olumlu duygulanımın aracı değişken rolü incelenmektedir. Araştırmanın iş gören esenliği ve verimliliğinin arttırılması hususunda bilinçli farkındalığın önemini vurgulaması açısından örgütsel davranış literatürüne katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1 Bilinçli Farkındalık

Bilinçli farkındalık; dikkatli ve farkında olarak an'da kalabilme becerisi olarak tanımlanmaktadır (Brown ve Ryan, 2003). Budist geleneklerinde yüzyıllardır yer alan bilinçli farkındalık kavramı, batı kültürüne Kabat-Zinn tarafından 1990'lı yıllarda kazandırılmıştır. Bilinçli farkındalık uygulamalarına örgütlerin ilgisi yıllar içerisinde artmış, iş görende oluşturduğu olumlu sonuçlar örgütsel psikoloji alanında farklı çalışmalar ile gösterilmiştir (Glomb vd., 2011). Bilinçli farkındalık ile işte göreve odaklanma, performans gelişimi (Dane, 2011), iş-aile dengesi, çatışma yönetimi (Allen ve Paddock, 2015), olumlu duygulanım, işe adanmışlık (Malinowski ve Limi, 2015), stres, endişe ve tükenmişlik duygusunun azalması (Roeser vd.,2013) çalışılmıştır.

2.2 Pozitif Duygulanım

Watson vd., (1988) tarafından olumlu duygusal süreçleri deneyimleme eğilimi olarak tanımlanmaktadır. 1990'lardan itibaren, duygusal süreçlerin örgütsel verimliliğe olan etkisi pek çok farklı alanda araştırılmaktadır. Örgüt içerisinde iş görenin duygu durumunu, pozitif ve negatif duygulanım ile diğer değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen pek çok araştırma yapılmaktadır. Örneğin, Brief ve diğerleri (1988) işyerinde stres ve negatif duygulanımın, Fritz vd., (2009) iş stresi ve pozitif duygulanımın, Vander Elst vd., (2013) pozitif duygulanımın, iş güvensizliği, işe adanmışlık ve psikolojik sıkıntılara etkisi üzerine çalışmalar yapmışlardır. Bu çalışmalarda; pozitif duyguların yüksek oranda hissedilmesinin örgüt içerisinde deneyimlenebilecek pek çok olumsuzluğa karşı bireyin dayanıklılığını desteklediği belirtilmektedir.

Mandal vd. (2012) tarafından yapılan çalışmada bilinçli farkındalığın bireyin psikolojik sıkıntılarını pozitif duygular yardımıyla hafiflettiğini belirtmektedir. Ayrıca, Malianski ve Lim (2015) bilinçli farkındalık ile işe adanmışlık ilişkisinde pozitif duyguların aracı rolünü tespit etmişlerdir. LeBlanc vd. (2019), yaptıkları çalışma bilinçli farkındalık ile pozitif duygulanım arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve pozitif duygulanım bilinçli farkındalık ile yaşam doyumu arasındaki ilişkide aracı değişken rolü üstlendiğini bulmuşlardır. Bu bulgular bilinçli farkındalık ile pozitif duygulanım arasında anlamlı bir ilişki olacağını düşündürmektedir.

H1: Bilinçli Farkındalık ile Pozitif Duygular arasında anlamlı bir ilişki vardır.

2.3 Nezaketsizlik

Günümüzde pek çok işyerinde yaygın olarak gözlemlenen işyerinde nezaketsizlik davranışının hem çalışan hem de örgüt üzerinde olumsuz etkileri bulunmaktadır (Pearson vd., 2005). Andersson ve Pearson (1999) nezaketsiz davranışını genel özellikleri itibariyle kaba davranış, kibar olmamak ve diğer kişilere saygı göstermemek olarak tanımlamaktadırlar. İşyeri nezaketsizliğinin ortaya çıkmasında, işyeri sosyal yaşam çevresinin koşullarının önemli bir unsur olduğu görülmektedir. Örneğin; operasyonel işlerin net olarak tanımlanmaması ve otoriter liderlik anlayışı (Aquino ve Thau, 2009), yönetim kademesinin nezaketsiz davranışlara göz yumarak onaylaması (Bowling ve Beehr) nezaketsiz davranışların görülme sıklığını arttırmaktadır.

Pozitif duygunun yoğun deneyimlendiği örgütlerde takım çalışmasının, sosyal dayanışmanın dolaysıyla verimliliğin daha yüksek olduğu, diğer taraftan, işyerinde nezaketsizlik, işten

kaytarma, işten ayrılma niyeti ve tükenmişliğin (Chiaburu ve Harrison,2008) daha az deneyimlendiği ifade edilmektedir.

Hülsheger vd. (2021), çalışma yaşamında bilinçli farkındalık ile işyerinde nezaketsizlik davranışı arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında bu iki değişken arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Bilinçli farkındalık düzeyi arttıkça, işyeri nezaketsizliğinin azaldığı sonucuna varmışlardır.

Bu durumda, örgüt içerisindeki nezaketsizlik davranışını azaltmak için örgüt genelinde pozitif duygu deneyiminin yükseltilmesi gerekmektedir. İş görenlerin bilinçli farkındalıklarının yüksek olması pozitif duygu deneyiminin artmasına destek olarak örgüt içerisindeki nezaketsiz davranışların azalmasında etkili olacaktır.

H2: Bilinçli farkındalık ile işyeri nezaketsizliği arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H3: Pozitif duygulanım ile işyeri nezaketsizliği arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

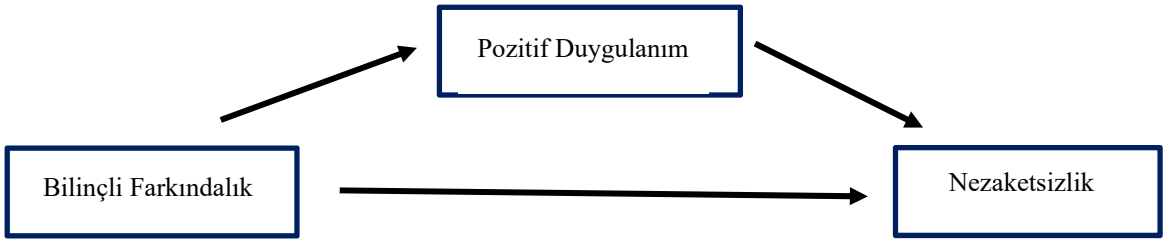
H4: Bilinçli Farkındalık ile nezaketsizlik davranışı arasındaki ilişkide pozitif duyguların aracı rolü vardır.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1 Araştırma Modeli

Bilinçli farkındalık ile nezaketsizlik davranışı arasındaki ilişkide pozitif duygulanımın aracı rolünün incelendiği görgül araştırmanın modeline Şekil 1'de yer verilmektedir.

Şekil 1. Araştırma Modeli



3.2 Araştırmanın Örneklemi, Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Çalışmanın verileri 4 aylık süre içerisinde kolayda örneklem yöntemi ile çevrimiçi anket uygulaması ile toplanmıştır. Araştırmaya 213 kadın ve 95 erkek olmak üzere toplam 308 beyaz yakalı katılım göstermiştir.

Elde edilen veriler SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Bilinçli farkındalık ve iş yeri nezaketsizliği ölçekleri için faktör analizi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin iç

tutarlılık analizleri Cronbach Alpha ile yapılmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek ve hipotez testleri için regresyon ve hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

3.3 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Beş Boyutlu Bilinçli Farkındalık Ölçeği, Baer vd. (2006) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek gözlemleme, tanımlama, farkındalıkla davranma, içsel deneyimleri yargılamama ve içsel deneyimlere tepkisizlik olmak üzere beş boyut ve 39 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin Türkçeye çevirisi Kınay (2013) tarafından yapılmıştır. Türkçe formun iç tutarlılık katsayıları 0,67 ve 0,86 arasında değişim göstermiştir. Bu ölçek ayrıca Kaynakçı (2017) doktora tezinde kullanılmış ve tüm ölçeğin iç tutarlılık katsayılarının 0,77 ile 0,89 arasında yer aldığı belirtilmiştir.

Pozitif Duygu Durum Ölçeği, Watson, Clark ve Tellegen (1988) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması Gençöz (2000) tarafından yapılmıştır. Ölçek, 10'u pozitif, 10'u negatif duygu durumu ifadesinden oluşmaktadır. İç tutarlılık katsayıları 0.87'dir.

, Cortina vd., (2001) tarafından geliştirilmiştir. Toplam yedi maddeden oluşmaktadır. Türkçeye çevirisi Gök vd., (2019) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısını 0.92 olarak bulmuşlardır.

4. Bulgular

4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların demografik özellikleri Tablo1'de sunulmaktadır. Katılımcıların %69,2'si kadındır., %57,1'i Üniversite mezunu, %38,3'ü Yüksek lisans veya doktora mezunu olup, %85,7'si özel sektörde çalışmakta ve %31,5'i yöneticilik sorumluluğu üstlendiğini beyan etmektedir.

Tablo 1. Demografik Özellikleri

	Boyutlar	Dağılım	%		Boyutlar	Dağılım	%
Cinsiyet	**Kadın**	213	69.2	**Eğitim**	**Lise**	14	4.5
	Erkek	95	30.8		**Üniversite**	176	57.1
	Total	308	100.0		**Yüksek L / Doktora**	118	38.3
					Toplam	308	100
Sektör	**Özel**	264	85.7		**Yönetici**	97	31.5

	Kamu	44	14.3	**İş Pozisyonu**	**Yönetici Değil**	211	68.5
	Toplam	308	100		**Toplam**	308	100

4.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenler için faktör analizleri yapılmıştır. Pozitif Duygulanımı ölçen 10 ifade tek faktörü oluşturmaktadır, ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0.840'tır. İşyeri nezaketsizliği ölçeğinin tüm ifadeleri tek faktör altında toplanmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri 0.885'dir.

Bilinçli Farkındalık ölçeğinin orijinali 39 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçek için açıklayıcı faktör ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda Bilinçli farkındalık ölçeğinin 6 faktör altında toplanan 27 ifadeden oluşan bir yapı sergilediği görülmüştür. Analizler sırasında 12 ifade aynı anda birden fazla faktöre yük bindirmesi veya Cronbach Alpha değerini yükseltmek üzere çıkarılmıştır. Faktör analizi sonuçları Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Bilinçli Farkındalık Faktör Analizi

Faktörler	**Faktör Ağırlığı**	**Açıklayıcılık (%)**	***α***
Faktör1:Tanımlama		13,31	,84
S16	,75		
S2	,72		
S12	,68		
S27	,67		
S22	,66		
S37	,60		
S7	,56		
Faktör2:Gözlemleme		11,61	,80
S31	,77		
S20	,76		
S26	,74		
S15	,71		
S6	,66		
Faktör3:Farkındalıkla Davranma-genel		10,41	,85
S13	,87		
S5	,86		
S8	,70		
S18	,69		
Faktör4:İçsel Deneyimleri Yargılamama		9,20	,76
S25	,77		

S10	,75		
S30	,75		
S14	,72		
Faktör5:Farkındalıkla Davranma-işlerim		8,32	,76
S28	,81		
S34	,78		
S38	,71		
Faktör6:İçsel Deneyimlere Tepkisizlik		7,87	,65
S24	,70		
S33	,67		
S21	,66		
S19	,58		
Toplam	60,		
Kaiser Meyer Olkin Ölçek Geçerliliği	,85		
Bartlett Küresellik Testi Ki Kare	3214,	df 35	*p* ,000

4.3.Korelasyon Analizi

Araştırmanın değişkenlerinin normallik testi sonucunda normal dağılım görülmektedir. Yapılan Pearson korelasyon testinin sonuçları Tablo 3'te verilmektedir. Korelasyon analizi sonucunda; işyeri nezaketsizliği ile pozitif duygulanım arasında negatif ve anlamlı, bilinçli farkındalık boyutlarından 'içsel deneyimleri yargılamama' ve 'gözlemleme' dışındaki boyutlar ile iş yeri nezaketsizliği arasında negatif ve anlamlı ilişkilerin bulunduğu görülmektedir.

Tablo 3. Korelasyon Analizi

Correlations

		INCIVILITY	PA	MF1_TANIMLAMA	MF2_GÖZLEMLEME	MF3_FARKINDALIK_D_1	MF4_YARGILAMAMA	MF5_FARKINDALIK_D_2	MF6_TEPKİSİZLİK
INCIVILITY	Pearson Correlation	1	-.276**	-.189**	-.086	-.244**	-.099	-.236**	-.249**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.131	.000	.083	.000	.000
	N	308	308	308	308	308	308	308	308
PA	Pearson Correlation	-.276**	1	.505**	.374**	.356**	.070	.202**	.404**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.223	.000	.000
	N	308	308	308	308	308	308	308	308
MF1_TANIMLAMA	Pearson Correlation	-.189**	.505**	1	.372**	.431**	.128*	.373**	.434**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.000	.025	.000	.000
	N	308	308	308	308	308	308	308	308
MF2_GÖZLEMLEME	Pearson Correlation	-.086	.374**	.372**	1	.138*	.014	.153**	.318**
	Sig. (2-tailed)	.131	.000	.000		.015	.810	.007	.000
	N	308	308	308	308	308	308	308	308
MF3_FARKINDALIK_D_1	Pearson Correlation	-.244**	.356**	.431**	.138*	1	.224**	.465**	.218**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.015		.000	.000	.000
	N	308	308	308	308	308	308	308	308
MF4_YARGILAMAMA	Pearson Correlation	-.099	.070	.128*	.014	.224**	1	.171**	.091
	Sig. (2-tailed)	.083	.223	.025	.810	.000		.003	.111
	N	308	308	308	308	308	308	308	308
MF5_FARKINDALIK_D_2	Pearson Correlation	-.236**	.202**	.373**	.153**	.465**	.171**	1	.213**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.007	.000	.003		.000
	N	308	308	308	308	308	308	308	308
MF6_TEPKİSİZLİK	Pearson Correlation	-.249**	.404**	.434**	.318**	.218**	.091	.213**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.111	.000	
	N	308	308	308	308	308	308	308	308

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

4.4. Regresyon Analizi ve Hipotez Testleri

Hipotez testleri Bilinçli Farkındalığın (BF) faktör analizlerinde oluşan altı boyutunun bağımsız değişken olarak alındığı regresyon analizleri ile yapılmıştır. Bilinçli farkındalığın boyutları ile işyeri nezaketsizliği arasındaki ilişkide pozitif duygulanımın aracı rolünün testinde Baron ve Kenny (1986) tarafından öngörülen çerçeve doğrultusunda analizler yapılmıştır.

İlk adımda; Bilinçli farkındalığın ilk boyutu olan 'tanımlama' nın 'pozitif duygulanıma' katkısını görebilmek için regresyon analizi gerçekleştirilmiş, 'tanımlama' boyutunun pozitif duygulanımı açıkladığı görülmüştür (R=.505, p=0.000). *İkinci adımda*; 'tanımlama' nın işyeri nezaketsizliğini açıklamadaki etkisini görmek için yeni bir regresyon analizi uygulanmış, 'tanımlama' nın 'işyeri nezaketsizliğini' açıkladığı görülmüştür (R=.189, p=0.001). *Üçüncü adımda*; 'tanımlama' ve 'pozitif duygulanım' regresyon analizine beraberce bağımsız değişken olarak tanımlanmış, 'işyeri nezaketsizliği' bağımlı değişken olmuştur. Pozitif duygulanımın analize eklenmesiyle 'tanımlama' boyutunun 'işyeri nezaketsizliği' ni açıklama gücünün ortadan kalktığı görülmüştür (Tablo 4). Bu durum 'pozitif duygulanım' ın bilinçli farkındalığın

‘tanımlama’ boyutu ile ‘işyeri nezaketsizliği’ arasındaki ilişkide aracı rolünü taşıdığını göstermektedir.

Tablo 4. Aracı değişken regresyon analizi (Tanımlama)

Bağımlı değişken:Pozitif Duygular			
Bağımsız değişken:	**Beta**	**t**	**p**
Tanımlama	,505	10,238	,000
R=0,505; R^2=0,255; F değeri=104,616; p değeri=0,000			
Nezaketsizlik			
Tanımlama		-3,368	,001
R=0,189; R^2=0,036; F değeri=11,342; p değeri=0,001			
Nezaketsizlik			
Tanımlama	-,067	-1,047	,296
Pozitif Duygular	-,242	-3,807	,000
R=0,282; R^2=0,079; F değeri=13,167; p değeri=0,000			

Bilinçli farkındalığın ‘farkındalıkla davranma–genel’, ‘farkındalıkla davranma–işlerim’ ve ‘içsel deneyimlere tepkisizlik’ boyutlarının ‘pozitif duygulanıma’ katkısını görmek için regresyon analizleri gerçekleştirilmiş; ‘farkındalıkla davranma–genel’, ‘farkındalıkla davranma–işlerim’ ve ‘içsel deneyimlere tepkisizlik’ boyutlarının ‘pozitif duygulanımı’ açıkladıkları görülmüş (R=.356, p=0.000; R=.202, p=0.000; R=.404, *p*=0.000) ve söz konusu regresyon analizlerinin sonuçlarına Tablo 5, 6 ve 7’de yer verilmiştir. *İkinci adımda*; ‘farkındalıkla davranma–genel’, ‘farkındalıkla davranma–işlerim’ ve ‘içsel deneyimlere tepkisizlik’ boyutlarının ‘işyeri nezaketsizliğini’ açıklamadaki etkisini görmek için yeni regresyon analizleri uygulanmış, bu boyutların ‘işyeri nezaketsizliğini açıkladıkları’ görülmüş (R=.244, p=0.001; R=.236; p=0.000; R=.249, p=0.000) ve söz konusu regresyon analizlerinin sonuçlarına Tablo 5, 6 ve 7’de yer verilmiştir. *Üçüncü adımda;* ‘farkındalıkla davranma–genel’, ‘farkındalıkla davranma–işlerim’ ve ‘içsel deneyimlere tepkisizlik’ ve ‘pozitif duygulanımın’ bağımsız değişken, ‘işyeri nezaketsizliğinin’ bağımlı değişken olduğu yeni regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Pozitif duygulanımın analize eklenmesiyle beraber adı geçen boyutların Nezaketsizliği açıklama gücünün azaldığı görülmüştür (Tablo 5;Tablo 6; Tablo7). Bu durum ‘pozitif duygulanım’ ın bilinçli farkındalığın bu üç boyutu ile ‘işyeri nezaketsizliği’ arasındaki ilişkide kısmî aracı rolünü üstlendiğini göstermektedir.

Tablo 5. Aracı değişken regresyon analizi (Farkındalıkla Davranma- genel)

Bağımlı değişken:Pozitif Duygular			
Bağımsız değişken:	**Beta**	**t**	**p**
Farkındalıkla Davranma-Genel	,356	6,674	,000
R=0,356; **R^2=0,127**; **F değeri=44,547**; **p değeri=0,000**			
Nezaketsizlik			
Farkındalıkla Davranma-Genel	-,244	-4,401	,000
R=0,244; **R^2=0,060**; **F değeri=19,367**; **p değeri=0,000**			
Nezaketsizlik			
Farkındalıkla Davranma-Genel	-,167	-2,869	,004
Pozitif Duygular	-,217	-3,725	,000
R=0,317; **R^2=0,100**; **F değeri=17,029**; **p değeri=0,000**			

Tablo 6. Aracı değişken regresyon analizi (Farkındalıkla Davranma- işlerim)

Bağımlı değişken:Pozitif Duygular			
Bağımsız değişken:	**Beta**	**t**	**p**
Farkındalıkla Davranma-işlerim	,202	3,607	,000
R=0,202; **R^2=0,041**; **F değeri=13,007**; **p değeri=0,000**			
Nezaketsizlik			
Farkındalıkla Davranma-işlerim	-,236	-4,254	,000
R=0,236; **R^2=0,056**; **F değeri=18,094**; **p değeri=0,000**			
Nezaketsizlik			
Farkındalıkla Davranma-işler	-,188	-3,413	,001
Pozitif Duygular	-,238	-4,315	,000
R=0,332; **R^2=0,110**; **F değeri=18,878**; **p değeri=0,000**			

Tablo 7. Aracı değişken regresyon analizi (Tepkisizlik)

Bağımlı değişken:Pozitif Duygular			
Bağımsız değişken:	**Beta**	**T**	**p**
Tepkisizlik	,404	7,736	,000
R=0,404; **R^2=0,164**; **F değeri=59,846**; **p değeri=0,000**			
Nezaketsizlik			
Tepkisizlik	-,249	-4,491	,000
R=0,249; **R^2=0,062, F değeri=20,170**; **p değeri=0,000**			
Nezaketsizlik			
Tepkisizlik	-,164	-2,757	,006
Pozitif Duygular	-,210	-3,528	,000
R=0,314; **R^2=0,099**; **F değeri=16,686**; **p değeri=0,000**			

Öte yandan; bilinçli farkındalığın 'içsel deneyimleri yargılamama' boyutu ile 'işyeri nezaketsizliği' ilişkisinde 'pozitif duygulanımın' aracı rolünün incelenmesi amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizlerinde bilinçli farkındalığın bu boyutunun bağımsız değişken, 'pozitif duygulanım' ın bağımlı değişken olarak girildiği regresyon analizinde anlamlı sonuç elde edilememiştir (p=0.223). Bu nedenle analize devam edilmemiştir. Benzer şekilde bilinçli farkındalığın 'gözlemleme' boyutunun bağımsız, 'işyeri nezaketsizliği' nin bağımlı değişken olarak yer aldığı regresyon modeli de anlamlı sonuç üretmediği için (p=.131) analize devam edilmemiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Geçen on yıl içerisinde örgütsel verimliliği ve iş gören esenliğini artırmak üzere en çok araştırılan konulardan bir tanesi bilinçli farkındalıktır (Allen ve Paddock, 2015; Brown ve Ryan,2003; Dane,2011, Malinowski ve Lim,2015). Kronn ve diğerleri (2015) bilinçli farkındalığı iş görenin örgüt içerisinde diğer yeteneklerin ortaya çıkmasını sağlayan önemli bir kişisel kaynak olarak tanımlamıştır. Ayrıca, bilinçli farkındalık yetkinliği kişinin duygusal döngüsünü daha kısa sürede tamamlamasını, duygusal uyaranlara karşı reaktif olma durumunun

azalmasını ve duygusal süreçlerin daha sakin sonuçlanmasını sağlamaktadır (Good vd.,2016). McNall vd.(2021) ve McLaughlin vd.(2019) yaptıkları araştırmalarda bilinçli farkındalık ile pozitif duygular arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca, bilinçli farkındalığa sahip bireylerin işyeri ve yaşam koşullarında duygusal süreçlerini düzenleme hususunda daha başarılı olduğunu bildirmişlerdir (Allen ve Paddock,2015). Yapılan analizlerde bilinçli farkındalığın 'içsel deneyimleri yargılamama' dışındaki tüm diğer alt boyutları için "H1- Bilinçli Farkındalık ile Pozitif Duygular Arasında anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi literatüre paralel olarak kabul edilmiştir.

Ayrıca, yapılan regresyon analizleri sonucunda; bilinçli farkındalığın 'içsel deneyimleri yargılamama' ve 'gözlemleme' dışındaki tüm boyutlarında "H2- Bilinçli Farkındalık ile Nezaketsizlik arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki vardır" ve H3- Pozitif Duygular ile Nezaketsizlik arasında negatif yönde bir ilişki vardır" hipotezleri kabul edilmiştir.

Bilinçli farkındalığın 'tanımlama' boyutu ile 'işyeri nezaketsizliği' arasındaki ilişkide pozitif duygulanımın aracı rolü oynadığı bulunmuştur. Bilinçli farkındalığın "tanımlama" boyutu, kişinin kendisini ifade etme becerisinin tanımlandığı ifadelerden oluşmaktadır. Kişi kendisini ifade edebildikçe pozitif duyguları deneyimleyebilecek böylece bilinçli işyerinde nezaketsiz davranışlar düşüş gösterecektir. Diğer yandan "farkındalıkla davranma-genel" ve "farkındalıkla davranma- işlerim" boyutları, kişinin genel olarak ve iş yaparken davranışlarının farkında olmasını içeren ifadelerden oluşmaktadır. Kişinin davranışlarının farkında olmasının nezaketsizlik davranışlarını düşürdüğü görülmekte fakat pozitif duyguların analize katılması ile bu etkinin yok olmadığı fakat zayıfladığı görülmektedir. Bu durum 'bilinçli farkındalıkla davranma-genel' ve 'bilinçli farkındalıkla davranma-işlerim' ile işyeri nezaketsizliği arasındaki ilişkide 'pozitif duyguların' kısmî aracı rolü oynadığını göstermektedir. Benzer şekilde bilinçli farkındalık 'içsel deneyimlere tepkisizlik' ile 'işyeri nezaketsizliği' ilişkisinde 'pozitif duygular' kısmen aracı rol oynamaktadır. Bilinçli farkındalığın 'içsel deneyimleri yargılamama' ve 'gözlemleme' boyutları ile 'işyeri nezaketsizliği' ilişkisinde 'pozitif duyguların' aracı rol üstlenmediği bulunmuştur. Kişinin çevresel faktörleri gözlemleme yeteneği ve kendisini yargılamadan tarafsız düşünce yeteneği bu modelde doğrulanmamıştır.

Giumelti vd.,(2016) tarafından pozitif duygular, işyeri nezaketsizliği ve iş tatmini üzerine yapılan çalışmada pozitif duygular ile işyeri nezaketsizliği arasında negatif yönde anlamlı ilişki raporlanmıştır. Mandal vd.,(2012)'nin çalışması da bilinçli farkındalık ile pozitif duygular arasında güçlü bir bağlantı olduğunu ortaya koymaktadır. Sonuç olarak, yapılan çalışmada gerçekleştirilen analiz sonuçları literatüre paralel olarak bilinçli farkındalık ile pozitif duygular arasında güçlü bir ilişki olduğu, işyerinde iş görenlerin yüksek pozitif duygulara sahip olmaları

ile nezaketsizlik arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bu çerçevede iş yaşamında iş gören verimliliği ve esenliğinin arttırılmasının iş görenlerin bilinçli farkındalıklarının arttırılması ile desteklenebileceği, bilinçli farkındalığın olumlu duygusal süreçlerin deneyimlenmesinde etkili olacağı ve işyerindeki işyeri nezaketsizliği gibi istenmeyen, olumsuz çalışan davranışlarının azaltılabileceği ifade edilebilir.

Kaynakça

Allen, T. D., & Paddock, E. L. (2015). How being mindful impacts individuals' work-family balance, conflict, and enrichment: A review of existing evidence, mechanisms and future directions. Mindfulness in Organizations: Foundations, Research, and Applications,213

Andersson, L.M, & Pearson, C.M. (1999). Tit for tat? The spiralling effect of incivility in the workplace. Academy of Management Review,24,452-471.

Aquino, K., & Thau, S. (2009). Workplace victimization: Aggression from the target's perspective. Annual Review of Psychology,60,717–741.

Baer, R.A., Smith, G.T., Hopkins, J., Krietemeyer, J., &Toney, L. (2006). Using self report assessment methods to explore facets of mindfulness. Assessment,13,27- 45.

Baron,R.M., & Kenny,D.A.(1986). Moderator-mediator variables distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of Personality and Social Psychology,51,1173-1182

Brief, A.P., Burke, M.J., George, J.M., Robinson, B.S., &Webster, J. (1988). Should negative affectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress? Journal of Applied Psychology,73,193-198.

Brown, K.W., & Ryan, R.M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. Journal of Personality and Social Psychology,84,822–848.

Bowling, N.A., & Beehr, T.A. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. Journal of Applied Psychology,91,998 –1012.

, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. Journal of Occupational Health Psychology, 6, 64 – 80.Dane, E. (2011). Paying attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. Journal of Management,37,997–1018.

Fredrickson, B.L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden and build theory of positive emotions. American Psychologist,56(3),218–226.

Fritz, C., & Sonnentag, S. (2009). Antecedents of day-level proactive behavior: A look at job stressors and positive affect during the workday. Journal of Management,35,94-111.

Gençöz, T. (2000). Pozitif ve negatif duygu ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. Türk Psikoloji Dergisi, 15(46), 19-26.

Glomb, T.M., Duffy,M.K., Bono,J.E., &Yang, T.(2011). Mindfulness at work. Research inPersonnel and Human Resources Management. Emerald Group Publishing Limited.

Good, D.J., Lyddy, C.J., Glomb, T.M., Bono, J.E., Brown, K.W., Duffy, M.K., Baer, R.A., Brewer, J.A., & Lazar, S.W. (2016). Contemplating mindfulness at work: An integrativereview. Journal of Management,42,114–142.

Gök, S., Karatuna, I., Başol, O.(2019). İşyeri nezaketsizliğinin Türkçeye uyarlanması, Türk Psikoloj Yazıları, 22 (44), 106-115.

Hafenbrach, A.C. (2017). Mindfulness Meditation as an On-The-Spot Workplace Intervention. Jorunal of Business Research,75,118-129.

Hülsbeger, U.R.; Walkowiak, A., Van Gils, S. (2020). The regulating role of mindfulness in enacted workplace incivility: An experience sampling study. Journal of Applied Psychology, 106 (8) 1250-1265.

Kabat-Zinn, J. (1990). Full catastrophe living. New York: Bantam Books

Kaynakçı, F.Z.Ü. (2017). A Model For Psychological Distress Among University Students: Mindfulness, Decentering, Reframing, And Indirect Effect Of Emotion Regulation Difficulties. (Unpublished master's thesis). Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara.

Kınay, F. (2013). Beş Boyutlu Bilinçli Farkındalık Ölçeği'ni Türkçe'ye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. (Unpublished master's thesis). İstanbul Bilim University, İstanbul.

Kroon, B., Menting, C., & van Woerkom, M. (2015). Why mindfulness sustains performance:The role of personal and job resources. Industrial and Organizational Psychology, 8(4), 638–642.

LeBlanc, S., Uzun, B., & Aydemir, A. (2019). Structural relationship among mindfulness, reappraisal and life satisfaction: The mediating role of positive affect. Current Psychology, 40, 4406-4415.

Mandal, S.P., Arya, Y.K., & Pandey, R. (2012). Mental health and mindfulness: Mediational role of positive and negative affect. Journal of Projective Psychology & Mental Health,19,150–159.

Malinowski, P., & Lim, H.J. (2015). Mindfulness at work: Positive affect, hope, and optimismmediate the relationship between dispositional mindfulness, work engagement, and well-being. Mindfulness,6,1250– 1262.

McLaughlin, L. E., Luberto, C.M., O'Bryan, E. M., & Kraemer, K. M. (2019). The indirect affect of positive affect in the relationship between trait mindfulness and emotion dysregulation. Personality and Individual Differences, 145, 70-74.

McNall, L.A., Tombari, J.M., & Brown, M.M. (2021). Exploring how mindfulness links to work outcomes: Positive affectivity and work-life enrichment. Applied Research in Quality of Life,16:167-182

Pearson, C., Andersson, L., & Porath, C. (2005). Workplace incivility. In S.Fox & P. E.Spector (Eds.), Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets (pp.177–200). Washington, DC: American Psychological Association.

Reis, D., & Hoppe, A. (2015). Change in affective well-being on change in perceived job characteristics: The mediating role of hope. Journal of Occupational and Organizational Psychology,88(1),19–40.

Roeser, R.W., Schonert-Reichl, K.A., Jha, A., Cullen, M., Wallace, L., Wilensky, R., Oberle, E., Thomson, K., Taylor, C., & Harrison, J. (2013). Mindfulness training and reductions in teacher stress and burnout: Results from two randomized, waitlist-control field trials. Journal of Educational Psychology,105,787– 804

Seligman, M.E.P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. American Psychologist,55(1),5–14.

Sin, N.L., & Lyubomirsky, S. (2009). Enhancing well-being and alleviating depressive symptoms with positive psychology interventions: A practice-friendly meta-analysis. Journal of Clinical Psychology,65(5),467–487.

Vander Elst, I , Bosman, J., de Cuyper, N., Stouten, J., & de Witte, H.(2013). Does positive affect buffer the associations between job insecurity and work engagement and psychological distress? A test among South African workers. Applied Psychology: An International Review,62,558-570.

Watson, D., Clark, L.A., & Tellegen, A.(1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. Journal of Personality and Social Psychology,54,1063-1070.

Zivnuska, S., Kacmar, K.M., Ferguson, M., & Carlson, D. S. (2016). Mindfulness at work: Resource accumulation, well-being, and attitudes. Career Development International,21,106-124.

YÖNETİCİLERDEN BEKLENEN ÖNCELİKLİ ERDEMLER: CİNSİYETLER, YAŞ VE SEKTÖR EKSENİNDE KARŞILAŞTIRMALI ANALİZ*

Öğr. Gör. Seher YASTIOĞLU
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, saytas@mehmetakif.edu.tr

Doç. Dr. Ali Murat ALPARSLAN
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, alimurat@mehmetakif.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, çalışanlar gözünden yöneticilerden beklenen öncelikli erdemlerin/ bir yöneticiyi erdemli lider yapan temel özelliklerin tespit edilmesi ve cinsiyetler, yaş, sektör ekseninde karşılaştırmaların yapılmasıdır. Bu amaç doğrultusunda, üretim ve hizmet sektöründe araştırma yürütülmüş, 240 beyaz yakalı çalışandan anket yöntemi ile toplanan veriler frekans analizlerine tabi tutulmuştur. Elde edilen bulgular incelendiğinde; çalışılan sektör, cinsiyet, yaş ve yöneticinin cinsiyetine bağlı olmaksızın çalışanların gözünden bir yöneticiden beklenen ve yöneticiyi erdemli lider yapan en önemli iki özellik adaletli olma ve açık fikirli olmadır. Bu iki önemli erdemin dışında; üretim sektöründe güvenilir olma ve vizyon sahibi olma, hizmet sektöründe alanında yetkinlik (ustalık) ve destekleyici olma erdemleri ön plana çıkmaktadır. Kadınlar yöneticilerinin kendilerini desteklemesini, empati sahibi olmasını ve saygılı olmasını erkeklerden daha önemli görmektedir. Kadın yöneticiler için empati sahibi olma, astlarını destekleme ve astların ihtiyaçlarını karşılamaya özen gösterme erkek yöneticilere kıyasla ön plana çıkmaktadır. Daha genç çalışanlar yöneticilerinden öncelikli olarak kendilerini ve fikirlerini desteklemesini, saygılı davranmasını ve empati sahibi olmasını beklerken; 32-55 yaş grubunda yer alan çalışanlar ise yöneticilerinden öncelikli olarak dürüstlük/hakkaniyet, alanında yetkinlik (ustalık) ve güvenilir olma erdemlerini sergilemesini beklemektedir.

Anahtar Kelimeler: *Yönetici Erdemleri, Erdemli Liderlik, Öncelikli Erdemler*

1. Giriş

Erdemlerin, kişileri iyinin peşinden koşmaya ve gelişim sağlamaya yönlendirmesi (Cameron, 2011); mutluluk ve güven inşa etmesi (Caldwell vd., 2002; Seligman, 2007) yönetim alanında da erdemli liderlik kavramının gelişmesini sağlamıştır. Zira liderlik ile mükemmellik ve etik sorumluluk arasında yüksek bir ilişki mevcuttur. İbn Miskeveyh (1983) erdemlerin bireyleri ahlaki ilkeleri uygulamaya yönlendireceğini, iyiye ve mükemmele ulaştıracağını ifade etmektedir. Dolayısıyla, yöneticilerinde de üstün karakter özellikleriyle başka bir ifadeyle

* Bu çalışma Seher YASTIOĞLU'nun, Doç. Dr. Ali Murat ALPARSLAN danışmanlığında Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülen "Erdemli Liderlik Modelinin Geliştirilmesi" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

erdemli liderlik özellikleriyle örgütlerini etik ihlallerden koruyacağı, çalışanlarla birlikte gelişen ve öğrenen bir örgüt yapısı oluşturacağı beklenmektedir (Pearce ve Csikszentmihalyi, 2014; Arjoon, 2000). Erdemli liderler, örgütlerini geliştirdikleri gibi hem kendilerine hem de çalışanların pozitif duygu ve davranışlarına önemli katkıda bulunmaktadırlar. Yöneticilerin erdemli liderlik davranışları; yaşamdan aldıkları tatminleri, mutlulukları (Wang ve Hackett, 2016), performansları, yaratıcılıkları (Palanski vd., 2014), etik ve etkili liderlik davranışlarıyla (Pearce ve Csikszentmihalyi, 2014; Mark vd., 2012) pozitif, narsist davranışlarıyla negatif ilişkilidir. Erdemli liderlik özellikleri (cesaret, ölçülülük, adalet, sağduyu ve insaniyet) çalışanların işlerine olan aidiyetlerini, çalışma isteklerini, çalışanın iyilik halini ve işinden aldığı keyfi arttırmaktadır (Hendriks vd., 2020a). Ayrıca erdemli liderlere sahip çalışanların işyerindeki mutlulukları (Riggio vd., 2010), örgütsel bağlılıkları ve performansları daha yüksek olmakta (De Araújo ve Lopes 2015), gönüllü ve etik davranış (Wang ve Hackett, 2016) sergilemeleri daha olası görülmektedir.

Erdemli liderlik davranışlarının pozitif etkileri ortaya konulmuş olsa da literatür incelendiğinde, bir yöneticinin sahip olduğu/ olması gereken çok sayıda özelliğinin olduğu görülmektedir. Her ne kadar erdemli liderlin temel özellikleri ortak olsa da çalışılan sektörlerin özelliklerinin ve çalışanların beklenti ve ihtiyaçlarının farklı olması sebebiyle yöneticilerden beklenen öncelikli erdemlerin bu çeşitliliklere göre farklılaşacağı düşünülmektedir. Buradan hareketle, bu çalışmanın temel amacı yöneticiden beklenen öncelikli erdemli liderlik davranışlarını tespit etmektir. Ayrıca yapılan bu araştırmayla çalışılan sektör, yöneticinin cinsiyeti, çalışanın cinsiyeti ve çalışanın yaşına göre yöneticinin sahip olduğu/olması gereken en önemli erdemli liderlik özelliklerinin ortaya konulması amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Erdem, ahlakça övülen, iyiliği ve mutluluğu teşvik eden, bilgeliğin pratiğe döküldüğü, davranışa dönüşmüş alışkanlıkların veya karakter özelliklerinin genel adıdır (Güçlü vd, 2003; Seligman, 2007). Erdemli olma, bireylerin zorluklar karşısında bile ahlaki bakımdan her zaman iyi ve doğru davranışlarda bulunmaya yatkın olmasıdır (Hursthouse, 1999). Erdemlerin örgütsel düzeyde bir yönetici özelliği olarak var olması erdemli liderlik kavramını gündeme getirmiştir. Erdemli bir lider, karakteri ve mizacı erdemlerle uyumlu olan kişidir. Erdemli liderlik ise adalet, dürüstlük ve insaniyet temelli sistemler inşa ederek refah ve güven yaratmayı amaçlayan, ahlaki hedefleri izleme ve izletmeyi temel alan, diğerlerine yardım etme ve daha yüksek bir amaca hizmet etme konusunda yönlendiren gönüllü ve tutarlı davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Caldwell vd., 2002; Pearce vd., 2006; Hendriks vd., 2020b).

Literatürde doğu-batı filozofları, pozitif psikologlar ve yönetim alanı araştırmacıları tarafından yapılmış olan erdem tasniflerinde farklılıklar gözlemlense de adalet, bilgelik, insaniyet, cesaret, dayanıklılık, dürüstlük, doğruluk, ölçülülük ve aşkınlık temel erdemleri tasniflerde ön plana çıkmaktadır (Fârâbî, 1961; Solomon, 1992; Peterson ve Seligman, 2004; Chun, 2005; Durak, 2009; Cameron vd., 2011; Aristotales, çev. 2014; Turan, 2015; Crossan vd., 2015). Bu felsefi, kültürel temeller ve lider özellikleri dikkate alınarak bir yöneticinin erdemli bir lider olarak kabul edilmesi için sahip olması gereken temel-alt erdemleri kapsamlı bir şekilde sınıflandırmaya ve ölçmeye yönelik alan yazınında çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Barker ve Coy (2003) bir liderin sahip olması gereken 7 temel erdemi alçakgönüllülük, cesaret, bütünlük, merhamet, espri anlayışı/mizah, tutku ve bilgelik olarak sınıflandırmıştır. Chun (2005) iş hayatında sahip olunması gereken 5 temel erdemi ve bu erdemlerin çatısı altında toplanan alt erdemleri ortaya koymuştur. Bu beş temel erdem bütünlük, empati sahibi olma, cesaret, samimiyet şevk/yaşam coşkusu ve dürüstlüktür. Alt erdemler ise samimiyet, sosyal sorumluluk sahibi olma, güvenilir olma, destekleyici olma, sempatiklik, azimli olma, başarı odaklılık, diğerlerine yön verme, yetkinlik, cana yakınlık, açık sözlülük, yenilikçilik, yaratıcılık, neşeli olma, çalışkanlık ve dayanıklılıktır. Havard'a (2007) göre cömert/yüce gönüllü, alçakgönüllü, sağduyulu/ihtiyat sahibi, cesaretli, öz kontrole sahip ve adaletli yöneticiler erdemli liderler olarak nitelendirilmektedir. Hackett ve Wang (2012) Aristoteles ve Konfüçyüs'ün temel erdemlerinden yola çıkarak cesaret sahibi, adaletli, ölçülü, ihtiyatlı, insaniyet ve dürüstlüğü temel alan davranışları sergileyen yöneticilerin, liderlik etkinliklerinin de daha yüksek olduğunu ortaya koymuşlardır. Crossan vd. (2017) ise teoride yer alan erdemlerin pratikte (iş hayatında) nasıl lider karakteri olarak yansıdığına ilişkin bütüncül bir model ortaya koymuşlar ve lider karakterini kapsamlı şekilde sınıflandırmışlardır. Buna göre durumsal farkındalığı olan, analitik ve eleştirisel düşünebilen, kararlı, sezgileriyle hareket edebilen, anlayışlı, uyumlu, takdir eden, ilham veren, vizyon sahibi, gelecek odaklı, iyimser, yaratıcı, tutkulu, dayanıklı, sonuç odaklı, inisiyatif alan, mükemmellik için çabalayan, takım çalışmasına yatkın, sorumluluk alan, açık fikirli, kararlı, empati sahibi, düşünceli, merhametli, cömert, hoşgörülü, mütevazi, öğrenme isteği olan, saygılı, minnettar, samimi, objektif, tutarlı, sabırlı, soğukkanlı, sağduyulu, adil, dengeyi gözeten ve cesaret sahibi yöneticiler erdemli liderler olarak nitelendirilebilmektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmanın amacı; çalışanların gözünden bir yöneticiyi erdemli bir lider yapan en önemli erdemli liderlik özelliklerini ortaya koymaktır. Ayrıca bu çalışmada çalışılan sektör, cinsiyet,

yönetici cinsiyeti ve katılımcıların yaşlarına göre en önemli görülen erdemli yönetici davranışlarının karşılaştırmaları yapılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda araştırmanın yöntemi, anket formu ile gerçekleştirilen saha araştırması niteliği taşımaktadır. Araştırma formunun birinci bölümde katılımcıların demografik ve mesleki bilgilerini içeren sorular yer almaktadır. Araştırma formunun ikinci bölümünde ise çalışanlara bir liste olarak erdemli liderlik özellikleri sunulmuş ve bir yöneticiyi erdemli lider yapan en önemli 10 erdemi önem sırasına göre 1'den 10'a kadar seçmeleri (1 en önemli...) istenmiştir.

Örneklem

Araştırmanın örneklemi; Adana, Ankara, Antalya, Bursa, İstanbul, İzmir, Kocaeli, Konya, Mersin, Gaziantep illerinde (GSYİH'ye en yüksek katkı yapan ilk 10 il) (TUİK, 2021) üretim ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren orta-büyük ölçekli özel işletmelerde çalışan beyaz yakalılardan oluşmaktadır. Örneklem seçiminde, çalışmanın niteliğine bağlı olarak seçkisiz örneklem yöntemlerinden biri olan amaçlı örneklem yöntemi kullanılmıştır (Yıldırım, 2021: 77). Araştırmaya 10 ilden toplam 240 çalışan katılmıştır. Eksik/hatalı veri olmaması sebebiyle yapılan analizlerde 240 katılımcıdan elde edilen veriler kullanılmıştır. Katılımcıların demografik ve mesleki özellikleri incelendiğinde; katılımcıların %23,8'i İstanbul, %12,1'i İzmir, %10'u Antalya, %9,6'sı Ankara, %8,3'ü Adana, %7,9'u Kocaeli, %7,5'i Bursa, %7,5'i Gaziantep, %6,7'si Konya ve %6,7'si Mersin illerinde çalışmaktadır. Çalışan sektör dağılımları benzerlik göstermektedir (%50,4 üretim, %49,6 hizmet). Yaş dağılımları incelendiğinde %50,8'i 22 – 31 yaş aralığında, %49,2'si 32 – 55 yaş aralığında yer almaktadır. %46,3'ü kadın, 53,8'i erkektir. %75'inin yöneticisi erkek, %25'inin yöneticisi kadındır. Türkiye İstatistik Kurumu'nun (2019) yayınladığı rapora göre Türkiye'de 2019 yılında üretim ve hizmetler sektörlerinde %82,5 olan erkek yönetici oranına karşın %17,5 kadın yönetici bulunmaktadır. Dolayısıyla yönetici cinsiyetlerindeki dağılımın farklılığı olağan görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Bir yöneticiyi erdemli lider yapan öncelikli yönetici erdemlerinin tespit edilmesine yönelik olarak literatür bağlamında yönetici erdemleri ve erdemli liderlik özellikleri listesi oluşturulmuştur (Barker, ve Coy, 2003; Branham, 2005; Chun, 2005; Havard, 2007, Kouzes ve Posner 2007; Johnson, 2009; Riggio vd., 2010; Thun ve Kevin Kelloway, 2011; Wang, 2011; Hackett ve Wang, 2012; Racelis, 2013, Gini ve Green, 2013; Smith, 2014; Crossan, vd., 2015; Bruno, 2015; Caldwell vd., 2015; Kaufmann, 2016; Alparslan ve Yastıoğlu, 2018). Listede bir yöneticinin erdemli lider olabilmesi için sahip olması gerektiği düşünülen 70 erdem yer almaktadır.

Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde IBM SPSS (v.24) paket programı kullanılmıştır. Katılımcıların demografik ve mesleki bilgilerini tespit etmeye yönelik betimsel analizler yapılmıştır. Bir yöneticiyi erdemli lider yapan özelliklerin/davranışların hangilerinin öncelikli olduğu; özelliklerin/davranışların tercih edilme sıklıkları frekans ve yüzde analizleri ile ortaya konulmuştur.

4. Bulgular

Yapılan frekans ve yüzde analizinde, öncelikle 70 erdem içerisinden çalışanlar tarafından ilk üç sırada seçilen ve yöneticiyi erdemli bir lider yapan özelliklerin toplamının tercih edilme sıklıkları belirlenmiştir. Ardından çalışanlar tarafından seçilen ve yöneticiyi erdemli bir lider yapan en önemli 10 yönetici erdeminin toplam frekansları üzerinden sıklıkları incelenmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1. Yöneticiden Beklenen Erdemli Liderlik Özellikleri

Erdemli Liderlik Özellikleri[1]	**F**	**%**	**Erdemli Liderlik Özellikleri[2]**	**F**	**%**
Adaletli olma	141	19,7	Adaletli olma	172	7,4
Açık fikirli olma	68	9,5	Açık fikirli olma	99	4,2
Alanında yetkinlik (ustalık)	50	7,0	Dürüstlük/ Hakkaniyet	80	3,4
Güvenilir olma	31	4,3	Destekleyici olma	77	3,3
Dürüstlük/ Hakkaniyet	30	4,2	Alanında yetkinlik (ustalık)	75	3,2
Empati sahibi olma	26	3,6	Empati sahibi olma	75	3,2
Alçakgönüllülük	25	3,5	Saygılı olma	73	3,1
Analitik düşünce becerisi	20	2,8	Güvenilir olma	72	3,1
Astların ihtiyaçlarına duyarlılık	19	2,7	Vizyon sahibi olma	72	3,1
Cesaretlendirme	18	2,5	Takdir etme	67	2,9
Çalışkanlık	18	2,5	Cesaretlendirme	64	2,7
Vizyon sahibi olma	18	2,5	Astların ihtiyaçlarına duyarlılık	63	2,7
Affedici olma	15	2,1	Çalışkanlık	59	2,5
İleri görüşlülük	15	2,1	Dinleme	57	2,4
Saygılı olma	13	1,8	İleri görüşlülük	57	2,4
Bilgelik	12	1,7	Analitik düşünce becerisi	52	2,2
Deneyime açık olma	11	1,5	Objektif olma	48	2,1
Objektif olma	11	1,5	Samimiyet	47	2,0
İnsaniyet	10	1,4	Alçakgönüllülük	46	2,0
Destekleyici olma	9	1,3	Sorumluluk sahibi olma	45	1,9
Dinleme	9	1,3	Hoşgörü	39	1,7

İyi yüreklilik/ İncelik	9	1,3	İnisiyatif alma	39	1,7
Liderlik etme isteği	8	1,1	Öğretme isteği	39	1,7
Takdir etme	8	1,1	Takım çalışması	38	1,6
Yenilikçilik	8	1,1	Yaratıcı düşünce/ Yaratıcılık	37	1,6
Farklı bakış açısı	7	1,0	Yenilikçilik	37	1,6
İlham verme	7	1,0	İlham verme	36	1,5
Kararlılık	7	1,0	İnsaniyet	35	1,5
Samimiyet	7	1,0	İyi yüreklilik/ İncelik	33	1,4
Zorluklarla baş edebilme yeteneği	7	1,0	Kararlılık	33	1,4
Hoşgörü	6	0,8	Liderlik etme isteği	32	1,4
Sorumluluk sahibi olma	6	0,8	Sonuç odaklılık	32	1,4
Cesaret/ Mertlik/ Yiğitlik	5	0,7	Zorluklarla baş edebilme yeteneği	32	1,4
Sevgi/ Arkadaşlık	5	0,7	Bilgelik	31	1,3
Azim/ Sebatkarlık	4	0,6	Farklı bakış açısı	31	1,3
Cömertlik	4	0,6	Ödüllendirme	31	1,3
İnisiyatif alma	4	0,6	Deneyime açık olma	28	1,2
Takım çalışması	4	0,6	Mizah/ Espri anlayışı	27	1,2
Yaratıcı düşünce/ Yaratıcılık	4	0,6	Sabırlı olma	25	1,1
İyimserlik	3	0,4	Üretkenlik	24	1,0
Maneviyat	3	0,4	Affedici olma	23	1,0
Merhamet	3	0,4	İşbirlikçi olma	23	1,0
Ödüllendirme	3	0,4	Cesaret/ Mertlik/ Yiğitlik	20	0,9
Öğretme isteği	3	0,4	Merhamet	19	0,8
Sabırlı olma	3	0,4	Sosyal Zekâ	18	0,8
Şefkat	3	0,4	Azim/ Sebatkarlık	14	0,6
Heyecan duyma	2	0,3	Cömertlik	14	0,6
İşbirlikçi olma	2	0,3	Muhakeme yeteneği	13	0,6
Mizah/ Espri anlayışı	2	0,3	Sağduyu	11	0,5
Sağduyu	2	0,3	Sevgi/ Arkadaşlık	11	0,5
Muhakeme yeteneği	1	0,1	İyimserlik	10	0,4
Sadakat	1	0,1	Maneviyat	10	0,4
Sempatiklik	1	0,1	Soğukkanlılık	10	0,4
Sonuç odaklılık	1	0,1	Heyecan duyma	9	0,4
Sosyal Zekâ	1	0,1	Tutkulu olma	9	0,4
Üretkenlik	1	0,1	Minnettarlık	7	0,3
Yaşam coşkusu	1	0,1	Yaşam coşkusu	7	0,3
Toplam	*715*	*100,0*	Öğrenme sevgisi	6	0,3
			Ölçülülük	6	0,3
			Özveri	6	0,3

			Sadakat	6	0,3
			Şefkat	6	0,3
			Merak	5	0,2
			Sempatiklik	4	0,2
			Umut	4	0,2
			Diğerkamlık	3	0,1
			Metanet/ Dayanıklılık	3	0,1
			Öz-düzenleme	2	0,1
			Otantiklik	1	0,0
			Sadelik	1	0,0
			Toplam	*2340*	*100,0*

[1]Önem derecesine göre ilk üç sırada seçilen erdemli lider özelliklerinin toplam frekansı

[2]En önemli görülen 10 erdemli lider özelliklerinin toplam frekansı

N=240

Tablo 1'e bakıldığında, adaletli olma (%19,7; %7,4) ve açık fikirli olma (%9,5; %4,2) erdemleri hem ilk üç sırada seçilen erdem özellikleri içerisinde hem de en önemli görülen 10 erdem özellikleri içerisinde çalışanların en fazla üzerinde yoğunlaştıkları erdemli liderlik özellikleri olmuştur. İlk üç sırada seçilen diğer önemli erdemli liderlik özellikleri ise alanında yetkinlik/ustalık (%7), güvenilir olma (%4,3), dürüstlük/hakkaniyet (%4,2), empati sahibi olma (%3,6) ve alçakgönüllülüktür (%3,5). Bulgular en önemli 10 erdemli liderlik özellikleri bağlamında değerlendirildiğinde öne çıkar erdemler ise dürüstlük/hakkaniyet (%3,4), destekleyici olma (%3,3), alanında yetkinlik/ ustalık (%3,2), empati sahibi olma (%3,2), saygılı olma (%3,1), güvenilir olma (%3,1) ve vizyon sahibi olmadır (%3,1). Çalışanlar tarafından en az tercih edilen erdemli liderlik özellikleri ise ilk üç sırada belirtilenler içerisinde muhakeme yeteneği, sadakat sempatiklik, sonuç odaklılık, sosyal zekâ, üretkenlik ve yaşam coşkusudur (%0,1); en önemli olan erdemli liderlik özellikleri içerisinde diğerkamlık, metanet/ dayanıklılık, öz-düzenleme, otantiklik ve sadeliktir (≤%0,1).

Tablo 2. Sektörlere Göre Çalışanlar Tarafından En Önemli Görülen (İlk 10) Erdemli Liderlik Özellikleri

Üretim Sektörü[1]	**F**	**%**	**Hizmet Sektörü[2]**	**F**	**%**
Adaletli olma	83	7,0	Adaletli olma	89	7,7
Açık fikirli olma	45	3,8	Açık fikirli olma	54	4,7
Dürüstlük/ Hakkaniyet	43	3,6	Alanında yetkinlik (ustalık)	41	3,5
Güvenilir olma	42	3,5	Destekleyici olma	41	3,5
Vizyon sahibi olma	42	3,5	Empati sahibi olma	38	3,3
Takdir etme	39	3,3	Astların ihtiyaçlarına duyarlılık	37	3,2

Empati sahibi olma	37	3,1	Dürüstlük/ Hakkaniyet	37	3,2
İleri görüşlülük	37	3,1	Saygılı olma	36	3,1
Saygılı olma	37	3,1	Çalışkanlık	32	2,8
Cesaretlendirme	36	3,0	Dinleme	32	2,8
[1]N=121; [2]N=119					
Not: Yüzde dağılımları, ilgili sektörde katılımcılar tarafından seçilen tüm erdem özelliklerinin toplam frekansına göre hesaplanmıştır ($F_{Üretim}$=1185; F_{Hizmet}=1155)					

Tablo 2'incelendiğinde; 70 erdem içerisinden hem üretim sektöründe hem de hizmet sektöründe en önemli görülen ilk iki erdemli liderlik özelliği adaletli olma (%7; %7,7) ve açık fikirli olmadır (%3,8; %4,7). Hem üretim hem de hizmet sektöründe ilk 10 sırada ifade edilen diğer erdemli liderlik özellikleri ise dürüstlük/hakkaniyet, empati sahibi olma ve saygılı olmadır. Üretim sektöründe hizmet sektöründen farklı olarak güvenilir olma (%3,5), vizyon sahibi olma (%3,5), takdir etme (%3,3), ileri görüşlülük (%3,1) ve cesaretlendirme (%3); hizmet sektöründe üretim sektöründen farklı olarak alanında yetkinlik/ustalık (%3,5), destekleyici olma (%3,5), astların ihtiyaçlarına duyarlılık (%3,2), çalışkanlık (%2,8) ve dinleme (%2,8) ilk 10 sırada tercih edilen diğer erdemli liderlik özellikleri olmuştur.

Tablo 3. Cinsiyete Göre Çalışanlar Tarafından En Önemli Görülen (İlk 10) Erdemli Liderlik Özellikleri

Kadın[1]	**F**	**%**	**Erkek[2]**	**F**	**%**
Adaletli olma	82	7,6	Adaletli olma	90	7,1
Destekleyici olma	46	4,2	Açık fikirli olma	58	4,6
Açık fikirli olma	41	3,8	Dürüstlük/ Hakkaniyet	48	3,8
Empati sahibi olma	41	3,8	Vizyon sahibi olma	45	3,5
Saygılı olma	37	3,4	Güvenilir Olma	43	3,4
Astların ihtiyaçlarına duyarlılık	36	3,3	Alanında yetkinlik (ustalık)	40	3,2
Affedici olma	35	3,2	Cesaretlendirme	39	3,1
Dürüstlük/ Hakkaniyet	32	2,9	Takdir etme	39	3,1
Sorumluluk sahibi olma	30	2,8	Saygılı olma	36	2,8
Dinleme	29	2,7	Empati sahibi olma	34	2,7
[1]N=111; [2]N=129					
Not: Yüzde dağılımları, cinsiyete göre katılımcılar tarafından seçilen tüm erdem özelliklerinin toplam frekansına göre hesaplanmıştır ($F_{Kadın}$=1086; F_{Erkek}=1268)					

Tablo 3 incelendiğinde hem kadın hem de erkek çalışanlar için en önemli görülen erdemli liderlik özelliği adaletli olmadır (%7,6; %7,1). Kadınlar için en önemli ikinci erdemli lider özelliği destekleyici olma (%4,2) erdemiyken erkekler için açık fikirli olmadır (%4,6) ve açık fikirli olma kadınlar tarafından üçüncü sırada tercih edilmiştir (%3,8). Kadın çalışanlar için bir yöneticinin empati sahibi olması (%3,8) en önemli dördüncü özellikken erkek çalışanlar için bu

özellik onuncu sırada yer almaktadır. Erkek çalışanlardan farklı olarak kadın çalışanlar için önemli olan diğer erdemli liderlik özellikleri astların ihtiyaçlarına duyarlılık (%3,3), affedici olma (%3,2), sorumluluk sahibi olma (%2,8) ve dinlemeyken (%2,7); erkekler kadınlardan farklı olarak bir yöneticinin vizyon sahibi olmasını (%3,5), güvenilir olmasını (%3,4), alanında yetkin olmasını (%3,2), çalışanını cesaretlendirmesini (%3,1) ve takdir etmesini (%3,1) daha önemli görmektedir.

Tablo 4. Yönetici Cinsiyetine Göre Çalışanlar Tarafından En Önemli Görülen (İlk 10) Erdemli Liderlik Özellikleri

Kadın Yönetici[1]	**F**	**%**	**Erkek Yönetici[2]**	**F**	**%**
Adaletli olma	46	7,9	Adaletli olma	126	7,2
Açık fikirli olma	26	4,5	Açık fikirli olma	73	4,1
Empati sahibi olma	26	4,5	Vizyon sahibi olma	63	3,6
Destekleyici olma	24	4,1	Dürüstlük/ Hakkaniyet	60	3,4
Astların ihtiyaçlarına duyarlılık	22	3,8	Güvenilirlik	59	3,4
Dinleme	22	3,8	Alanında yetkinlik (ustalık)	57	3,2
Dürüstlük/ Hakkaniyet	20	3,4	Saygılı olma	56	3,2
Alanında yetkinlik (ustalık)	18	3,1	Destekleyici olma	53	3,0
Cesaretlendirme	17	2,9	Takdir etme	51	2,9
Objektif olma	17	2,9	Empati sahibi olma	49	2,8

[1]Yöneticisi kadın olan kişi sayısı=60; [2]Yöneticisi Erkek Olan Kişi Sayısı=180

Not$_1$: Yüzde dağılımları, yönetici cinsiyetine göre katılımcılar tarafından seçilen tüm erdem özelliklerinin toplam frekansına göre hesaplanmıştır ($F_{KadınYönetici}$=580; $F_{ErkekYönetici}$=1760)

Not$_2$:129 erkek katılımcının 114'ünün yöneticisi erkek, 15'inin yöneticisi kadındır. 111 kadın katılımcının 66'sının yöneticisi erkek 45'inin yöneticisi kadındır.

Tablo 4'te kadın ve erkek yöneticilerden beklenen öncelikli erdemli liderlik özellikleri ayrı ayrı incelenmiştir. Hem kadın hem de erkek yöneticilerden beklenen en önemli iki erdemli liderlik özelliği adaletli olma (%7,9; %7,2) ve açık fikirli olmadır (%4,5; %4,1). Kadın yöneticilerden beklenen en önemli üçüncü erdemli liderlik özelliği empati sahibi olmayken (%4,5), erkek yöneticiler için bu özellik onuncu sırada ifade edilmiştir. Erkek yöneticilerden beklenen en önemli üçüncü erdemli liderlik özelliği ise vizyon sahibi olmadır (%3,6) ve bu özellik kadın yöneticiler için ilk on sırada ifade edilmemiştir.

Tablo 5. Yaşa Göre Çalışanlar Tarafından En Önemli Görülen (İlk 10) Erdemli Liderlik Özellikleri

22-31 Yaş Çalışanlar[1]	**F**	**%**	**32-55 Yaş Çalışanlar[2]**	**F**	**%**
Adaletli olma	82	6,9	Adaletli olma	90	7,8
Açık fikirli olma	50	4,2	Açık fikirli olma	49	4,2
Destekleyici olma	43	3,6	Dürüstlük/ Hakkaniyet	46	4,0
Saygılı olma	40	3,4	Alanında yetkinlik (ustalık)	43	3,7
Empati sahibi olma	38	3,2	Güvenilirlik	40	3,5
Astların ihtiyaçlarına duyarlılık	35	3,0	Vizyon sahibi olma	39	3,4
Dürüstlük/ Hakkaniyet	34	2,9	Empati sahibi olma	37	3,2
Vizyon sahibi olma	33	2,8	Takdir etme	36	3,1
Alanında yetkinlik (ustalık)	32	2,7	Destekleyici olma	34	2,9
Güvenilirlik	32	2,7	İleri görüşlülük	34	2,9

[1]22-31 yaş aralığında yer alan katılımcı sayısı=122; [2]32-55 yaş aralığında yer alan katılımcı sayısı=118

Not: Yüzde dağılımları, yönetici cinsiyetine göre katılımcılar tarafından seçilen tüm erdem özelliklerinin toplam frekansına göre hesaplanmıştır ($F_{22\text{-}31YaşAralığı}$=1184; $F_{32\text{-}55YaşAralığı}$=1156)

Tablo 5'te farklı yaş aralıklarında yer alan çalışanların yöneticilerinden bekledikleri öncelikli erdemli liderlik özellikleri yer almaktadır. Adaletli olma (%6,9; %7,8) ve açık fikirli olma (%4,2; %4,2) yine ön plana çıkan iki erdemli liderlik özelliği olmuştur. 22-31 yaş aralığında yer alan katılımcılar için bir yöneticiyi erdemli lider yapan üçüncü özellik destekleyici olmadır (%3,6) ve bu özellik 32-55 yaş aralığında yer alan katılımcılar için dokuzuncu sırada yer almaktadır. Dürüstlük/hakkaniyet 32-55 yaş aralığında yer alan katılımcılar için üçüncü önemli erdemli liderlik özelliğiyken, 22-31 yaş aralığında yer alan katılımcılar için bu özellik yedinci sırada yer almaktadır.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmanın bulgularına göre, çalışanların gözünden bir yöneticiden beklenen ve yöneticiyi erdemli lider yapan en önemli iki özellik adaletli olma ve açık fikirli olmadır. Çalışılan sektör, cinsiyet, yaş ve yöneticinin cinsiyetinden bağımsız olarak çalışanlar için adaletli olma ve açık fikirli olma erdemleri bir yöneticiyi erdemli lider yapan diğer tüm özelliklerden daha önce gelmektedir. Başka bir ifadeyle çalışanların gözünden erdemli bir lider öncelikle eylemlerinde, söylemlerinde ve uygulamalarında adaleti gözeten, hakları koruyan, liyakate önem veren (Riggio vd., 2010; Wang ve Hackett, 2016), farklı fikir ve bilgileri dinleyen ve uygulamaya istekli olan, kendi kalıplarından sıyrılarak çalışanların görüşlerini aktif olarak dinleyen bir yönetici olabilmelidir. Riggio ve arkadaşlarının (2010) erdemli liderlik modelinde de adalet erdemi en önemli özellik olarak görülmektedir. Yöneticiler gözünden yöneticilerin sahip olması gereken öncelikli erdemlerin tespit edildiği çalışmada ise bu çalışma ile benzer şekilde açık

fikirlilik erdemi dürüstlük/hakkaniyetten sonra gelen ikinci önemli erdem olarak ön plana çıkmıştır (Yastıoğlu vd., 2019).

Üretim ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yöneticileri için en önemli görülen erdemli liderlik özellikleri karşılaştırıldığında; üretim sektöründe hizmet sektöründen farklı olarak güvenilir olma, vizyonerlik, takdir etme, ileri görüşlülük ve cesaretlendirme erdemleri ön plana çıkmaktadır. Hizmet sektöründe ise üretim sektöründen farklı olarak bir yönetici için en önemli görülen erdemli liderlik özellikleri alanında yetkinlik (ustalık), destekleyici olma, astların ihtiyaçlarına duyarlılık, çalışkanlık ve dinlemedir.

Çalışanların cinsiyetleri açısından en önemli görülen erdemli liderlik özellikleri karşılaştırıldığında; kadınlar yöneticilerinin kendilerini desteklemesini, empati sahibi olmasını, saygılı olmasını, ihtiyaçlarını fark etmesini ve yapılan hatalar karşısında affedici olmasını erkeklerden daha önemli görmektedir. Erkekler tarafından en önemli görülen erdemli liderlik özellikleri ise vizyon sahibi olma, güvenilirlik, alanında yetkinlik ve çalışanları cesaretlendirmedir. Bu bulgularla benzer şekilde, kadın çalışanlar kendilerini destekleyen davranışlar gösteren yöneticileri daha fazla erdemli lider olarak algılarken erkekler tarafından etik, dürüst ve adil yönetici davranışları erdemli liderler için daha önemli görülmektedir (Sing vd., 2015: 131).

Yine bu çalışmanın bulgularına göre kadın yöneticilerden beklenen öncelikli erdemli liderlik davranışları ile erkek yöneticilerden beklenenler arasında farklılıklar bulunmaktadır. Kadın yöneticiler için empati sahibi olma, astlarını destekleme, astların ihtiyaçlarını karşılamaya özen gösterme ve dinleme erdemleri erkek yöneticilere kıyasla daha önemli görülmektedir. Erkek yöneticiler için ise vizyon sahibi olma, güvenilirlik, alanında yetkinlik ve saygılı olma erdemleri kadın yöneticilere kıyasla daha önemli görülmektedir. Kadınlar tarafından en önemli görülen erdemli lider davranışları ile kadın yöneticiler için en önemli görülen erdem lider davranışlarının benzerlik göstermesinin, araştırmaya katılan kadınların erkek katılımcılara göre yaklaşık dört kat daha fazla kadın yöneticiye sahip olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Hurst vd. (2018: 501) tarafından kadın çalışanlar üzerinde yapılan araştırmada, kadın yöneticilerden erkek yöneticilere kıyasla daha yüksek düzeyde anlayış, hayatlarına karşı empati ve duygusal destek beklendiği saptanmıştır.

Farklı yaş gruplarındaki katılımcıların yöneticilerinden bekledikleri öncelikli erdemli liderlik özellikleri karşılaştırıldığında; daha genç çalışanlar arasında (22-31 yaş aralığı) kendilerini ve fikirlerini destekleyen, saygılı davranan, empatisi yüksek ve çalışanların ihtiyaçlarına özen gösteren erdemli liderlik davranışları ön plana çıkmaktadır. Gençler kendilerini destekleyen ve

onları düşünen liderleri daha erdemli olarak algılamaktadırlar (Sing vd., 2015: 130). 32-55 yaş grubunda yer alan çalışanlar ise diğerlerinden farklı olarak dürüstlük/hakkaniyet, alanında yetkinlik (ustalık), güvenilirlik ve vizyon sahibi olma özelliklerini erdemli liderler için daha önemli görmektedirler. Sing vd. (2015) tarafından yapılan araştırmada da daha yüksek yaş grubunda yer alan çalışanlar için erdemli liderlerin en önemli iki özelliği etik ve dürüstlüktür.

Kaynakça

Alparslan, A. M., & Yastıoğlu, S. (2018). Mutlu çalışanlar için öncelikli yönetici erdemleri: Bir saha araştırması. *Journal of Administrative Sciences/Yönetim Bilimleri Dergis*i, *16*(32), 629-650.

Aristoteles (2014). *Nikhomakhos'a etik*. (S. Özcan, Çev.) Ankara: Sentez Yayıncılık. (Orijinal çalışma basım tarihi 1972).

Arjoon, S. (2000). Virtue theory as a dynamic theory of business. *Journal of Business Ethics*, *28*, 159-178.

Barker, C., & Coy, R. (2003). *The 7 heavenly virtues of leadership*. Sydney: McGraw-Hill.

Branham, L. (2005). *The 7 hidden reasons employees leave: How to recognize the subtle signs and act before it's too late.* New York: American Management Association.

Bruno, L. F (2015, June). *Nooleadership or virtuous leadership and its impact on organizational performance*. E-LEADER Prague, Czech Republic.

Caldwell, C., Bischoff, S.J., & Karri, R. (2002). The four umpires: A paradigm for ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, *36*(1/2), 53-163.

Caldwell, C., Hasan, Z., & Smith, S. (2015). Virtuous leadership–insights for the 21st century. *Journal of Management Development*, *34*(9), 1181-1200.

Cameron, K. (2011). Responsible leadership as virtuous leadership. *Journal of Business Ethics*, *98*(1), 25-35.

Chun, R. (2005). Ethical character and virtue of organizations: An empirical assessment and strategic implications. *Journal of Business Ethics, 57*(3), 269-284.

Crossan, M., Mazutis, D., Reno, M., & Rea, P. (2015). Leadership virtues and character: A perspective in practice. A. J.G. Sison (Ed.), *Handbook of Virtue Ethics in Business and Management*. Dordrecht, The Netherlands: Springer.

Crossan, M. M., Byrne, A., Seijts, G. H., Reno, M., Monzani, L., & Gandz, J. (2017). Toward a framework of leader character in organizations. *Journal of Management Studies, 54*(7), 986-1018.

De Araújo, M. S. G., & Lopes, P. M. P. R. (2015). Virtuous leadership, organizational commitment and individual performance. *Tékhne*, 12, 3-10.

Durak, N. (2009). *Platon ve Fârâbî felsefesinde erdem kavramı*. Isparta: Fakülte Yayınevi.

Gini, A., & Green, R. M. (2013). *10 virtues of outstanding leaders*. Oxford: John Wiley & Sons Inc. https://doi.org/10.1002/9781118551653.

Güçlü, A., Uzun, E., Uzun, S., & Yolsal, Ü. H. (2003). *Felsefe sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

Hackett, R. D., & Wang, G. (2012). Virtues and leadership: An integrating conceptual framework founded in Aristotelian and Confucian perspectives on virtues. *Management Decision*, 50, 868–899.

Havard, A. (2007). *Virtuous leadership: An agenda for personal excellence*. New York: Scepter Publishers.

Hendriks, M., Burger, M., Rijsenbilt, A., Pleeging, E., & Commandeur, H. (2020a). Virtuous Leadership and Employee Flourishing: The Mediating Role of Work Engagement. Manuscrito não publicado.

Hendriks, M., Burger, M., Rijsenbilt, A., Pleeging, E., & Commandeur, H. (2020b). Virtuous leadership: a source of employee well-being and trust. *Management Research Review, 43*(8), 951-970.

Hurst, J., Leberman, S., & Edwards, M. (2018). Women managing women: An holistic relational approach to managing relationships at work. *Journal of Management & Organization, 24*(4), 500-516.

Hursthouse, R. (1999). *On virtue ethics*. New York: Oxford University Press.

İbn Miskeveyh (1983). *Tehzibu'l-Ahlak (Ahlakı olgunlaştırma)*. (A. Şener, İ. Kayaoğlu, C. Tunç, Çev.) Ankara: Kültür ve Turizm Bakanlığı Yayınları.

Johnson, C. E. (2009). *Meeting the ethical challenges of leadership: Casting light or shadow* (3rd ed.). Los Angeles: SAGE.

Kaufmann, E. (2016). *The four virtues of a leader: Navigating the hero's journey through risk to results.* Boulder, CO: Sounds True.

Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The leadership challenge* (4th ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Mark, G. T., Wheeler, C. A., & Hodgson, M. N. (2012). Leader spirituality and leader virtues as predictors of effective leadership. *Journal of Spirituality, Leadership and Management, 6*(1), 35-47.

Palanski, M. E., Cullen, K. L., Gentry, W. A., & Nichols, C. M. (2014). Virtuous leadership: Exploring the effects of leader courage and behavioral integrity on leader performance and image. *Journal of Business Ethics*, 132, 297-310.

Pearce, C. L., & Csikszentmihalyi, M. (2014). Virtuous leadership revisited: The case of Hüsnü Özyeğin of FIBA Holding. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, *11*(3), 196-207.

Pearce, C. L., Waldman, D. A., & Csikszentmihalyi, M. (2006). Virtuous leadership: A theoretical model and research agenda. In *The Virtuous Organization: Insights from Some of the World's Leading Management Thinkers*, 211-230.

Peterson, C., Seligman, M. E. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Oxford University Press.

Racelis, A. (2013). Developing a virtue ethics scale: Exploratory survey of Philippine managers. *Asian Journal of Business and Accounting*, 6(1), 15-37.

Riggio, R. E., Zhu, W., Reina, C., & Maroosis, J. A. (2010). Virtue-based measurement of ethical leadership: The leadership virtues questionnaire. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 62*(4), 235-250.

Seligman, M. E. (2007). Coaching and positive psychology. *Australian Psychologist*, *42*(4), 266-267

Singh, P., Bhandarker, A., & Rai, S. (2015). *The leadership odyssey: From darkness to light*. SAGE Publications.

Smith, V. L. (2014). *The virtues-based leadership model: assessing consistency across three spheres-of-life.* Loma Linda University Electronic Theses, Dissertations & Projects. http://scholarsrepository.llu.edu/etd/169

Solomon, R. C. (1992). *Ethics and excellence: Cooperation and ıntegrity in business*. New York: Oxford University Press.

Thun, B., & Kevin Kelloway, E. (2011). Virtuous leaders: Assessing character strengths in the workplace. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, 28*(3), 270-283.

Türkiye İstatistik Kurumu (2019). Sürdürülebilir Kalkınma Göstergeleri, 2010-2019. Erişim Tarihi: 02 Eylül 2021. https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Sustainable-Development-Indicators-2010-2019-37194.

Wang, G., & Hackett, R. D. (2016). Conceptualization and measurement of virtuous leadership: Doing well by doing good. *Journal of Business Ethics, 137*(2), 321-345.

Wang, Q. I. (2011). *A conceptual and empirical investigation of leader virtues and virtuous leadership* (Doctoral dissertation). McMaster University, Ontario.

Yastıoğlu, S., Alparslan, A. M., & Günay, A. (2019, Mayıs). Lider karakteristiğini yordayan erdemler: Özel sektör yöneticilerinde bir araştırma. *18. Uluslararası İşletmecilik Kongresi Bildiriler Kitabı* içinde, (ss. 1728-1740), Osmaniye.

Yıldırım, M. (2021). Örneklem ve örnekleme yöntemleri. S. Şen ve İ. Yıldırım (Ed.), *Eğitimde araştırma yöntemleri* (2. baskı) içinde (ss. 61-93). Ankara: Nobel Yayınları.

POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYE VE İŞ YÜKÜ ALGISININ ROL ÖTESİ DAVRANIŞLARA ETKİSİ*

Arş. Gör. Dr. Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN
Bursa Uludağ Üniversitesi, utufekci@uludag.edu.tr

Prof. Dr. Serpil AYTAÇ
Fenerbahçe Üniversitesi, serpil.aytac@fbu.edu.tr

Prof. Dr. Aşkın KESER
Bursa Uludağ Üniversitesi, askin@uludag.edu.tr

Doç. Dr. Selver YILDIZ BAĞDOĞAN
Bursa Uludağ Üniversitesi, syildiz@uludag.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, birçok olumsuz davranışın azaltılmasını, pek çok olumlu davranışın da artmasını sağlayabileceği düşünülen pozitif psikolojik sermayenin, istenen ve istenmeyen rol ötesi davranışlar olarak değerlendirilen örgütsel vatandaşlık davranışı ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Diğer taraftan, örgüt içerisinde ortaya çıkan birçok davranışın belirleyicisi olabileceği düşünülen iş yükü algısının da örgütsel vatandaşlık davranışları ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkileri tespit edilmek istenmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Pozitif Psikolojik Sermaye, İş Yükü Algısı, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları, Örgütsel Vatandaşlık Davranışları, Rol Ötesi Davranışlar*

1. Giriş

Pozitif psikoloji, insan doğasındaki yanlış noktaları düzeltmek yerine olumlu özelliklerin vurgulanmasını ve bu yolla bireylerin tatmin ve mutluluk düzeylerinin artmasıyla çevrelerine de faydalı olmalarını sağlamaktadır. Psikolojik sermayeleri yüksek olan çalışanların, vatandaşlık davranışlarını sergileme düzeyleri yüksek olurken; örgüte ve örgüt üyelerine önemli zararları olabilecek üretkenlik karşıtı davranışları daha az sergilemeleri söz konusu olacaktır. Diğer yandan, rol ötesi davranışların ortaya çıkmasının sağlanabilmesi ya da önlenebilmesi açısından çalışanların iş yükü algılarının etkisinin belirlenebilmesinin önemli olabileceği de düşünülmektedir.

---

* Bu çalışma Ülviye TÜFEKÇİ YAMAN tarafından Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 19.02.2021 tarihinde sunulan doktora tezinden türetilmiştir.

Literatür incelendiğinde, pozitif psikolojik sermaye ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkilerin nispeten daha fazla incelendiği, diğer değişkenler arasındaki ilişkilerin ise oldukça az sayıda çalışmaya konu olduğu görülmüştür. Bu çalışmada ülkemiz örnekleminde yapılan araştırma sonucunda pozitif psikolojik sermayenin ve iş yükü algısının istenen ve istenmeyen rol ötesi davranışlarla ilişkisi ortaya konulmaktadır. Elde edilen sonuçların, çalışanların olumlu ve olumsuz yönelimli davranışlarını anlama ve açıklamada önemli olacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Pozitif psikoloji, birey ve toplulukların neden güçsüzleştiğini incelemek yerine nasıl geliştirilebileceklerine odaklanmaktadır (Hefferon & Boniwell, 2018). Yani yalnızca yaşamdaki kötü şeyleri onarma meşguliyetinden olumlu nitelikler inşa etmeye yönelmektedir (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Pozitif örgütsel davranışın bir alt dalı olarak "pozitif psikolojik sermaye", bireyin olumlu psikolojik durumudur ve şu dört bileşenden oluşmaktadır; öz yeterlilik, iyimserlik, umut, dayanıklılık (Luthans & Youssef, 2007). Pozitif psikolojik sermaye, bireyin olumlu psikolojik durumudur ve şu şekilde ifade edilir;

(1) Güç görevlerde başarılı olabilmek için gereken çabayı gösterme ve çaba gösterme konusunda güven (öz yeterlilik),

(2) Şu an ve gelecekte başarı sağlamak için olumlu bir tutum sergileme (iyimserlik),

(3) Hedeflere doğru azmetmek ve gerektiğinde başarıya ulaşmak için yolları hedeflere yönlendirme (umut),

(4) Sorunlar ve sıkıntılarla karşı karşıya kaldığında, başarıya ulaşmak için dayanıklı olabilmek (dayanıklılık).

Çalışanların psikolojik sermayelerinin örgüte yönelik tutum ve davranışlarını etkilediği düşünülmektedir. Bu bağlamda pozitif psikolojik sermayenin rol ötesi davranışlar üzerindeki etkileri de önemli olabilmektedir. Rol ötesi davranışlar, çalışanların görev tanımı içinde kendisinden beklenen davranışlar dışında, kendi istekleriyle gösterdikleri ve örgüte olumlu ya da olumsuz olmak üzere çeşitli yönlerden etkisi olabilecek davranışlardır (Çetin & Fıkırkoca, 2010). Bu çalışmada istenen rol ötesi davranış olarak örgütsel vatandaşlık davranışı, istenmeyen rol ötesi davranış olarak da üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramları ele alınacaktır.

İlk olarak Dennis Organ tarafından tanımlanan örgütsel vatandaşlık davranışı, "örgütün resmi ödül sisteminin içinde doğrudan yer almayan ya da tanımlanmayan ancak bir bütün olarak

örgütün etkinliğine fayda sağlayan gönüllü olarak sergilenen ya da ilaveten gerçekleştirilen davranışların, iş tanımı içinde zorunlu olmayan ya da iş sözleşmesinde yer almayan ve tamamen bireyin kendi istemiyle gerçekleştirdiği, ayrıca gerçekleştirmediğinde bireyin cezalandırılmayacağı türden davranışlardır" (Organ, 1988). Örgütsel vatandaşlık davranışlarının Organ tarafından tanımlanan beş boyutu şu şekildedir (Allison vd., 2001; Şanal, 2013):

(1) Özgecilik - Diğerkâmlık (Alturism): Bireylerin belirgin bir şekilde gönüllü olarak diğer çalışma arkadaşlarına yardım ederek onların çalışma performanslarını ve etkililiklerini arttırmaya ilişkin davranışlarda bulunmaları.

(2) Sivil erdem (Civic virtue): Örgüt çıkarlarını üst düzeyde gözeterek, hem mesleki hem de sosyal açıdan örgüt işlevlerine destek verme, örgüte gönüllü bir şekilde katılma ve örgütle ilgili olma.

(3) Vicdanlılık (Conscientiousness): Çalışanın rolünün ya da görevinin minimum anlamdaki gereklerinin ötesine giden davranışlar,

(4) Nezaket (Courtesy): Diğer çalışanların işlerini etkileyecek problemlerden sakınmalarına yardımcı olacak davranışlar.

(5) Centilmenlik (Sportmanship): Örgütte ortaya çıkan sıkıntı ve güçlükler söz konusu olduğunda şikâyet etmeden olumlu bir tutum içerisinde kalarak çalışmaya istekli olma (Sezgin, 2005).

İstenmeyen rol ötesi davranış olarak ele alınan üretkenlik karşıtı iş davranışları ise, örgüte ya da çalışma arkadaşları, yöneticiler, müşteriler gibi örgüt üyelerine zarar veren ya da bu niyeti taşıyan, örgüt içerisindeki istemli davranışlardır (Rogelberg, 2007). Burada davranıştaki kasıt önemlidir. Kazara gerçekleştirilen eylemler, bir zarara yol açsalar dahi bu davranışlar içerisinde değerlendirilmemektedir (Gruys & Sackett, 2003). Örgüt mallarına zarar verme, onları yanlış kullanma, işi bilerek yanlış şekilde yapma, iş problemleri ve hatalarıyla ilgili yöneticilere bilgi vermeme, hasta olmamasına rağmen hasta olduğunu bildirerek işe gelmekten kaçınma gibi birçok davranış bu kapsamda değerlendirilmektedir (Spector vd., 2005).

Pozitif psikolojik sermayenin rol ötesi davranışlar ile önemli ilişkileri bulunduğuna ilişkin çalışmalar mevcuttur. Pozitif ruh halinin bireyin psikolojik kapasitesine etkide bulunduğu ve bunun beraberinde çalışanların istenen rol ötesi davranışlar sergileme düzeylerinin yükseldiğine ilişkin önemli çalışmalar bulunmaktadır (Fredrickson, 2003). Negatif yönelimli davranışlar hedefe ulaşmayı engelleyici nitelikte olacağından, psikolojik sermaye düzeyi yüksek olan

çalışanlar başarısına engel olabilecek üretkenlik karşıtı olumsuz davranışlardan da uzaklaşacaklardır (Norman vd, 2010).

Çalışmanın bir diğer değişkeni olan iş yükü algısının da rol ötesi davranışların ortaya çıkmasında etkili olduğu düşünülmektedir (Cam, 2004). Çalışanların iş yükü düzeylerinin olması gerekenden yüksek olması, işe bağlı gerginliğin artmasına neden olmakta, özellikle zaman yetersizliği sonucu ortaya çıkan baskı, fiziksel, bilişsel ve duygusal yorgunluk beraberinde çalışanların işe ilişkin gerginlik yaşamaları tükenmişlik, işten ayrılma, doyumsuzluk gibi istenmeyen bir takım davranışlar sergilemeleri sonucunu doğurabilmektedir (Kanbur, 2018). İş yükü algısının yüksek düzeyde olmasının, örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ise pozitif yönde etkileyeceği düşünülmektedir.

Yukarıda yer alan bilgiler dikkate alındığında çalışmada test edilmek üzere belirlenen hipotezler aşağıdaki gibidir:

H_1: *Pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.*

H_2: *Pozitif psikolojik sermaye ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki vardır.*

H_3: *Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.*

H_4: *Pozitif psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.*

H_5: *İş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.*

H_6: *İş yükü algısının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi vardır.*

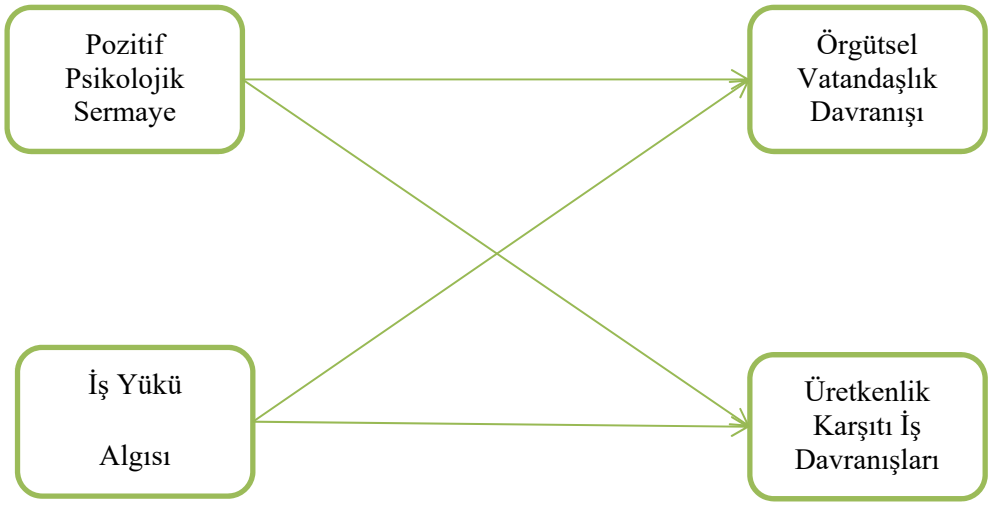
3. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma kapsamında veriler Bursa Uludağ Üniversitesi kampüsünde çalışan idari personelden anket yöntemiyle toplanmıştır. Elde edilen veriler üzerinden yapılan analizler "SPSS Statistics 26" ve "AMOS 16.0" programları kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışmada

güvenilirlik analizi, frekans analizi, korelasyon analizi uygulanmış ve yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak yol analizi gerçekleştirilmiştir.

Evren ve Örneklem: Bu araştırmanın evreni, Bursa Uludağ Üniversitesi kampüsünde çalışan idari personelden oluşmaktadır. Üniversite kampüsü içerisinde yer alan birimlerde çalışan idari personel sayısı 1825'dir. Kolayda örnekleme yöntemiyle 400 çalışana anket formu ulaştırılmıştır. Uygun şekilde dönüş yaptığı belirlenen 304 çalışan bu araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Araştırma Modeli: Yapılan literatür araştırması sonrasında araştırma modeli Şekil 1'deki gibi oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Ölçüm Araçları: Çalışmada yer alan değişkenlerin ölçülebilmesi için aşağıdaki ölçüm araçları kullanılmıştır:

1. Luthans ve arkadaşlarının (2007) geliştirdiği, Erkuş ve Fındıklı (2013) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlilik güvenilirliği yapılmış *"Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği";*
2. Podsakoff ve arkadaşlarının (1990) geliştirdiği, Ünüvar (2006) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlilik güvenilirliği yapılan *"Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği";*
3. Spector ve arkadaşlarının (2010) geliştirdiği, Behrem (2017) tarafından Türkçeye uyarlanmış olan "*Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları Ölçeği Kısa Formu*";

4. Spector ve Jex'in (1998) geliştirdiği, Keser, Bilir ve Aytaç (2017) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan "*Niceliksel İş Yükü Envanteri*".

4. Bulgular

Araştırmada yer alan katılımcılara ilişkin demografik bilgiler aşağıdaki tablodaki gibidir (Tablo 1).

Tablo 1. Demografik Değişkenlere İlişkin Frekans Tabloları

Cinsiyet	**Sayı**	**%**
Kadın	**189**	**62,2**
Erkek	**115**	**37,8**
Yaş	**Sayı**	**%**
18-25 arası	**7**	**2,3**
26-30 arası	**13**	**4,3**
31-35 arası	**52**	**17,1**
36-40 arası	**80**	**26,3**
41-45 arası	**70**	**23,0**
46-50 arası	**44**	**14,5**
51 yaş ve üzeri	**38**	**12,5**
Medeni Durum	**Sayı**	**%**
Evli	**220**	**72,4**
Bekâr	**66**	**21,7**
Boşanmış/Dul	**18**	**5,9**
Öğrenim Durumu	**Sayı**	**%**
İlköğretim	**21**	**6,9**
Lise	**78**	**25,7**
Ön Lisans	**59**	**19,4**
Lisans	**117**	**38,5**
Lisansüstü	**29**	**9,5**
Kurumda Çalışma Süresi	**Sayı**	**%**
1-5 yıl	**38**	**12,5**
6-10 yıl	**81**	**26,6**
11-15 yıl	**61**	**20,1**
16-20 yıl	**61**	**20,1**
21 ve üzeri	**63**	**20,7**
Toplam Çalışma Süresi	**Sayı**	**%**
1-5 yıl	**16**	**5,3**
6-10 yıl	**72**	**23,7**
11-15 yıl	**67**	**22,0**

16-20 yıl	61	20,1
21 ve üzeri	88	28,9
Ücret Düzeyi	**Sayı**	**%**
2000-2500 TL	45	14,8
2500-3000 TL	56	18,4
3001-4000 TL	29	9,5
4001-5000 TL	111	36,5
5000 ve üzeri	63	20,7
Kadro Durumu	**Sayı**	**%**
957'ye tabii	193	63,5
Sürekli işçi	111	36,5

Yapılan güvenilirlik analizi sonuçları incelendiğinde, tüm ölçeklerin Cronbach's Alfa değerleri yüksek güvenilirliğe sahip ölçekler olduğunu göstermektedir (Tablo 2).

Tablo 2. Ölçeklerin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek	*Madde Sayısı*	*Cronbach's Alfa*	*Ortalama*	*Standart Sapma*
Pozitif Psikolojik Sermaye	21	*,944*	*3,97*	*,65*
Öz yeterlilik	6	*,904*	*4,02*	*,77*
Umut	6	*,888*	*4,00*	*,71*
Dayanıklılık	5	*,798*	*3,94*	*,72*
İyimserlik	4	*,763*	*3,88*	*,77*
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	24	*,889*	*4,12*	*,48*
Özgecilik	5	*,801*	*4,23*	*,60*
Vicdanlılık	5	*,764*	*4,32*	*,58*
Centilmenlik	5	*,609*	*3,82*	*,72*
Nezaket	5	*,765*	*4,21*	*,59*
Sivil Erdem	4	*,742*	*4,00*	*,66*
Üretkenlik Karşıtı iş Davranışları	10	*,875*	*1,24*	*,42*
Niceliksel iş Yükü Algısı	5	*,881*	*2,00*	*1,02*

Değişkenler arasındaki korelasyon analizi sonuçları incelendiğinde, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki (,564**); pozitif psikolojik sermaye ile üretkenlik karşıtı davranışlar arasında anlamlı ve negatif bir ilişki (-,271**) tespit edilmiştir (Tablo 3). Buna göre H_1 ve H_2 hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 3. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

		Pozitif Psikolojik Sermaye	*Örgütsel Vatandaşlık Davranışı*	*Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları*	*Niceliksel İş Yükü*
Sperman's rho	*Pozitif Psikolojik Sermaye*	*1,000*			
	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	*,564***	*1,000*		
	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları	*-,271***	*-,220***	*1,000*	
	Niceliksel İş Yükü	*-,052*	*-,128**	*,119**	*1,000*

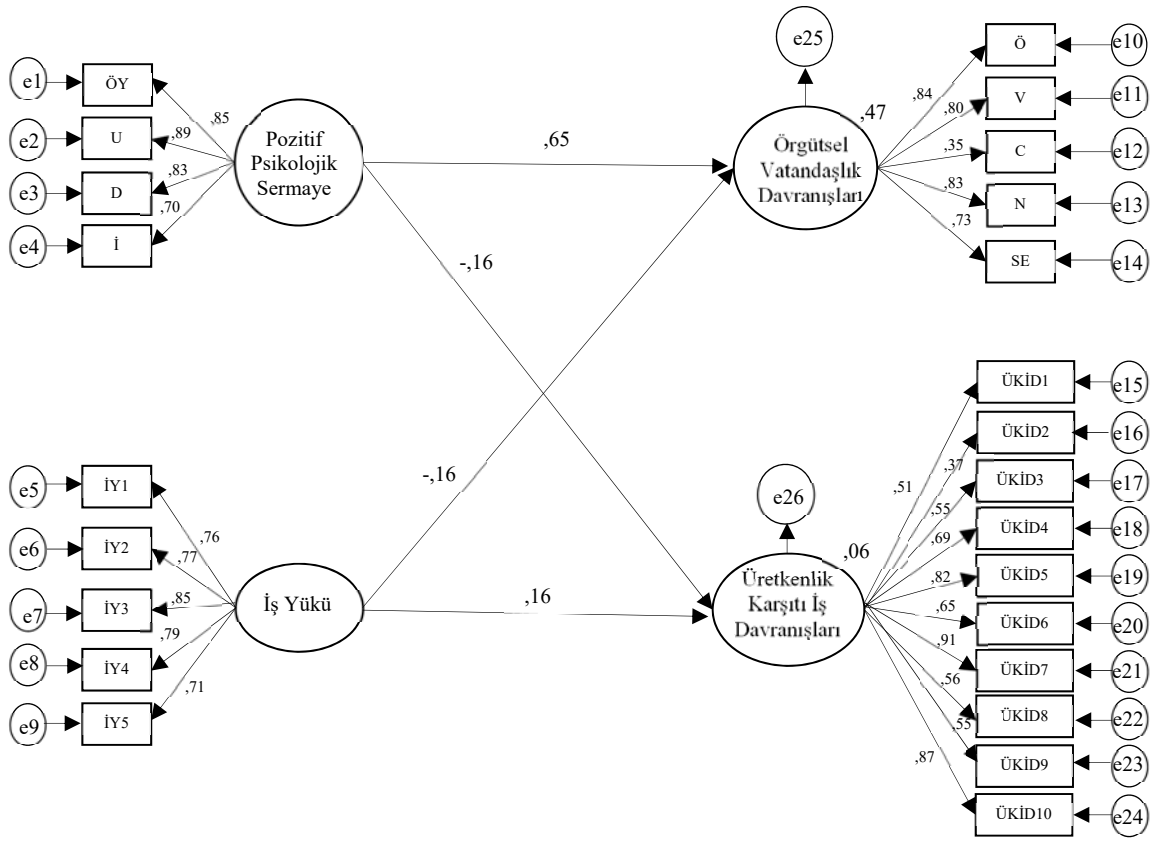
**. Correlation is significant at the 0.01 level(2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level(2-tailed).

Pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısının rol ötesi davranışları etkileyip etkilemediğini incelemek amacıyla Şekil 2'deki model kurulmuştur. Tablo 4'de yer alan modele ilişkin uyum indeksleri incelediğinde, ölçme modelinin iyi düzeyde uyum verdiği görülmektedir.

Tablo 4. Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İndeksleri

x^2	Df	p	x^2/df	GFI	CFI	RMESA
594,334	**247**	**,000**	**2,406**	**0,92**	**0,913**	**,068**



Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli Standartlaştırılmış Regresyon Katsayıları

Tablo 5'de yer alan standardize edilmiş katsayılar incelendiğinde, pozitif psikolojik sermayenin, örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki varyansın %65'ini (β=,654, p<0,05); üretkenlik karşıtı davranışlardaki varyansın %16'sını (β=-,162, p<0,05) açıkladığı görülmektedir. Bu bulgulara göre H_3 ve H_4 hipotezleri kabul edilmiştir.

İş yükü algısına ilişkin değerler incelendiğinde, iş yükü algısı, hem örgütsel vatandaşlık davranışlarındaki (β=-,165, p<0,05) hem de üretkenlik karşıtı iş davranışlarındaki (β=,163, p<0,05) varyansın %16'sını açıklamaktadır. Buna göre H_5 ve H_6 hipotezleri de kabul edilmiştir.

Tablo 5. Modele İlişkin Tahmin Değerleri

Yordayan	Yordanan	Standardize Edilmemiş Tahmin Değerleri	Standart Hata	C. R. (t)	Standardize Edilmiş Tahmin Değerleri (β)	p
Pozitif Psikolojik Sermaye	**<---Örgütsel Vatandaşlık Davranışları**	**,581**	**,065**	**8,959**	**,654**	*******
Pozitif Psikolojik Sermaye	**<---Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları**	**-,088**	**,035**	**-2,548**	**-,162**	**,011**
İş Yükü Algısı	**<---Örgütsel Vatandaşlık Davranışları**	**-,080**	**,025**	**-3,123**	**-,165**	**,002**
İş Yükü Algısı	**<---Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları**	**,048**	**,019**	**2,536**	**,163**	**,011**

5. Sonuç ve Tartışma

Çalışmada, pozitif psikolojik sermaye ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür (r=0,564**, p<0,01). İlgili literatür incelendiğinde araştırma bulgularının daha önce yapılmış olan çalışmalarla uyumlu olduğu görülmektedir. Özel ve kamu çalışanları (Shahnawaz & Jafri, 2009) ve hizmet sektörü (Gupta vd., 2017) örneklemlerinde gerçekleştirilen çalışmalarda da benzer sonuçlar tespit edilmiştir.

Pozitif psikolojik sermaye ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında ise anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunduğu görülmektedir (r=-0,271**, p<0,01). Roberts vd. (2011) ve Manzoor vd. (2015) tarafından yapılan çalışmalarda da çalışanların psikolojik sermayesinin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde önemli bir olumsuz etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Katılımcıların iş yükü algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında da anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (r=-0,128*, p<0,05). Söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilerle ilgili daha önce yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde, bazılarının sonuçları çalışmamızla uyumlu iken; bazı çalışmaların sonuçlarının ise farklılaştığı görülmüştür. Brown ve arkadaşları (2005) ve Çelik ve Çıra'nın (2013) çalışmalarına göre, bu iki değişken arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Miles ve arkadaşları (2002) ve Spector ve arkadaşlarının (2002) çalışmalarında ise, bu iki değişken arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur. Buna göre, örgütsel vatandaşlık davranışlarının, çalışanın resmi olarak belirlenmiş iş görevlerinin ötesinde eylemleri içermesi nedeniyle, çalışanlar, işlerini eve getirerek, mesai saatleri bitiminde işyerinde kalarak, izin günlerinde çalışarak bu davranışları

sergileyebilmektedirler. Böylece, çalışanların bu davranışları sergileme eğiliminde olmaları iş yükü algılarını artırabilmektedir (Bolino & Turnley, 2005).

İş yükü algısı ile üretkenlik karşıtı davranışlar arasında da anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur ($r=0,119^*$, $p<0,05$). Bu değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen daha önceki çalışmalar incelendiğinde araştırmamız bulgularıyla tutarlılık gösterdiği görülmektedir. Jonge ve Peters'in (2009) sağlık çalışanları üzerinde, Bayram ve diğerlerinin (2009) beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yapılan çalışmalarda, yüksek iş yükü algısına sahip çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlara katılma olasılıklarının yükseldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmada ayrıca, pozitif psikolojik sermaye ve iş yükü algısının rol ötesi davranışları etkileyip etkilemediğini incelemek amacıyla kurulan yapısal eşitlik modeli analiz sonuçlarına göre, pozitif psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde ($\beta=,654$, $p<0,05$), pozitif psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ise negatif yönde ($\beta=-,162$, $p<0,05$) etkilediği görülmüştür.

Bu değişkenlerin birlikte ele alındığı çalışmalar incelendiğinde benzer sonuçlara ulaşıldığı görülebilmektedir. Avey ve arkadaşları (2008) tarafından geçekleştirilen çalışmada, çalışan bireylerin pozitif psikolojik sermayelerinin, onların olumlu duyguları ile ilişkili olduğu ve bunun da hem istenen hem de istenmeyen örgütsel davranışlara etkisinin bulunduğunu tespit edilmiştir. Norman ve arkadaşları da (2010) gerçekleştirdikleri çalışmada, psikolojik sermayesi yüksek olan katılımcıların daha fazla vatandaşlık davranışı sergileme, daha düşük düzeyde üretkenlik karşıtı davranışlar gösterme eğiliminde oldukları sonucuna ulaşmışlardır.

Diğer taraftan, yapısal eşitlik modeli bulgularına göre, iş yükü algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarını negatif yönde ($\beta=-,165$, $p<0,05$) etkilediği; üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ise pozitif yönde ($\beta=,163$, $p<0,05$) etkilediği görülmektedir.

Bu çalışmada elde edilen sonuçların hem çalışanlar, hem örgütler hem de diğer araştırmacılar için faydalı olabileceği düşünülmektedir. Çalışma, pozitif psikolojik sermayenin ve iş yükü algısının istenen ve istenmeyen rol ötesi davranışlara etkisini göstermesi açısından önemli görülmektedir.

Pozitif psikoloji insan doğasında yanlış olan noktaları düzeltmek yerine olumlu olan özelliklerin vurgulanması ve geliştirilmesiyle ilgilenmektedir. Olumlu yanları gelişmiş olan birey doyum düzeyi yüksek ve mutlu bir yaşam sürdürürken, kendisi dışında çevresindekilere de yarar sağlayabilmektedir. Bireyin kim olduğu ve gelecekte nasıl daha iyi olacağına odaklanan pozitif psikolojik sermayesini geliştirmesi, kendisi açısından en iyi yatırım olacaktır.

Örgütler açısından da, psikolojik sermayesi gelişmiş olan bireylerle çalışmak birçok önemli avantaj sağlayabilecektir. Psikolojik sermayenin bileşenleri olan öz yeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık düzeylerinin geliştirilmesiyle genel anlamda bu sermayenin değerinin artırılması mümkün olabilecektir (Luthans vd., 2007).

Çalışanların iş yükü düzeylerinin olması gerekenden yüksek olarak algılanmasının yanında, olması gerekenden düşük düzeyde algılanmasının da olumsuz sonuçları söz konusu olmaktadır. Çalışanların beceri ve yetkinliklerine uygun optimum iş yükü düzeylerinin belirlenebilmesi, istenen örgüt ortamının oluşturulabilmesinde oldukça önem kazanmaktadır.

Bu çalışma bir devlet üniversitesinde idari personel olarak çalışanlardan elde edilen verilerle gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın değişkenlerinin, farklı meslek grupları, özel sektör çalışanları ya da saha çalışanları açısında da incelenmesi faydalı olabilecektir. Yine çalışmanın değişkenlerinin farklı değişkenlerle bir arada incelenmesi de ilgili literatürün geliştirilmesine katkı sağlayabilecektir.

Kaynakça

Allison, B. J., Voss, R. S., & Dryer, S. (2001). Student Classroom and Career Success: The Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Education for Business, 76*(5), 282-288.

Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science, 44*(1), 48-70.

Bayram, N., Gürsakal, N., & Bilgel, N. (2009). Counterproductive Work Behavior Among White-Collar Employees: A study from Turkey. *International Journal of Selection and Assessment, 17*(2), 180-188.

Behrem, Ü. (2017). *Beş Faktör Kişilk Özelliklerinin Örgütsel Adalet Algısı Aracılığıyla Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2005). The Personal Costs of Citizenship Behavior: The Relationship Between Individual Initiative and Role Overload, Job Stress, and Work–Family Conflict. *Journal of Applied Psychology, 90*(4), 740-748.

Brown, S. P., Jones, E., & Leigh, T. W. (2005). The Attenuating Effect of Role Overload on Relationships Linking Self-Efficacy and Goal Level to Work Performance. *Journal of Applied Psychology, 90*(5), 972-979.

Cam, E. (2004). Çalışma Yaşamında Stres ve Kamu Kesiminde Kadın Çalışanlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 1*(1), 1-10.

Çelik, M., & Çıra, A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Yükünün Aracılık Rolü. *Ege Akademik Bakış, 13*(1), 11-20.

Çetin, F., & Fıkırkoca, A. (2010). Rol Ötesi Olumlu Davranışlar Kişisel ve Tutumsal Faktörlerle Öngörülebilir mi? *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 65*(4), 41-66.

Erkuş, A., & Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 42*(2), 302-318.

Fredrickson, B. L. (2003). The Value of Positive Emotions. *American Scientist, 91*(4), 330-335.

Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. *nternational Journal of Selection and Assessment, 11*(1), 30-42.

Gupta, M., Shaheen, M., & Reddy, P. K. (2017). Impact of psychological capital on organizational citizenship behavior Mediation by work engagement. *Journal of Management Development , 36*(7), 973-983.

Hefferon, K., & Boniwell, I. (2018). *Pozitif Psikoloji Kuram, Araştırma ve Uygulamalar* (Cilt 1). (T. Doğan, Dü.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Jonge, J. d., & Peters, M. C. (2009). Convergence of self-reports and coworker reports of counterproductive work behavior: A cross-sectional multi-source survey among health care workers. *International Journal of Nursing Studies, 46*(5), 699-707.

Kanbur, E. (2018). Aşırı İş Yükünün İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü. *İş ve İnsan Dergisi, 5*(2), 125-143.

Keser, A., Bilir, B. Ö., & Aytaç, S. (2017). Niceliksel İş Yükü Envanterinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 19*(2), 57-74.

Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging Positive Organizational Behavior. *Journal of Management, 33*(3), 321-349.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction. Personnel Psychology , 60, 541-572.

Manzoor, S. R., Khattak, I. A., & Hassan, S. (2015). Psychological Capital and Counterproductive Work Behavior With Intrusion of Employee Performance: Study From Kp, Pakistan Universities. *City University Research Journal, 5*(2), 372-383.

Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., & Fox, S. (2002). Building an Integrative Model of Extra Role Work Behaviors: A Comparison of Counterproductive Work Behavior with Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Selection and Assessment, 10*(1/2), 51-57.

Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Pigeon, N. G. (2010). The Interactive Effects of Psychological Capital and Organizational Identity on Employee Organizational Citizenship and Deviance Behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies, 17*(4), 380-391.

Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome.* Lexington: Lexington Books.

Roberts, S. J., Scherer, L. L., & Bowyer, C. J. (2011). Job Stress and Incivility: What Role Does Psychological Capital Play? *ournal of Leadership & Organizational Studies , 18*(4), 449-458.

Rogelberg, S. G. (2007). *Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology.* United Kingdom: Sage Publications.

Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psycholgy: An Introduction. *American Psychologist, 55*(1), 5-14.

Sezgin, F. (2005). Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar. GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25(1), 317-39.

Shahnawaz, M. G., & Jafri, M. H. (2009). Psychological Capital as Predictors of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology, 35*, 78-84.

Spector, P. E., Fox, S., & Domagalski, T. (2005). Emotions, Violence, and Counterproductive Work Behavior. Perspectives on Workplace Violence, 29-46.

Spector, P. E., Fox, S., Miles, D. E., & Borman, W. E. (2002). Building An Integrative Model of Extra Role Work Behaviors: A Comparison of Counterproductive Work Behavior With Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Selection And Assessment, 10*(1/2), 51-57.

Şanal, M. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İşletmeler Açısından Önemi. Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22(1), 529-538.

Ünüvar, T. G. (2006). *An Integrative Model of Job Characteristics, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior.* (Unpublished Doctoral Thesis), Middle East Technical University, Ankara.

AKADEMİSYENLERİN MESLEK AŞKI VE İŞ DOYUMU DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE PSİKOLOJİK SERMAYENİN ROLÜ

Tülin ÖGÜL
Dokuz Eylül Üniversitesi, ogul.tulin@ogr.deu.edu.tr

Prof. Dr. Pınar SÜRAL ÖZER
Dokuz Eylül Üniversitesi, pinar.ozer@deu.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, meslek aşkı varlığı ve meslek aşkı arayışının iş doyumuyla ilişkisinde psikolojik sermayenin aracılık etkisi, akademisyenlerin oluşturduğu bir örneklemde (N=148) incelenmektedir. Araştırma verileri kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Hipotez testleri sonucunda; meslek aşkı varlığının iş doyumuna etkisinde psikolojik sermayenin tam aracılık rolünün bulunduğu, meslek aşkı arayışının iş doyumuna etkisinde psikolojik sermayenin kısmi aracılık rolünün bulunduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Meslek Aşkı, İş Doyumu, Psikolojik Sermaye*

1. Giriş

19. yüzyılın ikinci yarısında bilim ve teknoloji alanında yaşanan hızlı gelişmeler, refah ve eğitim düzeyini artırarak, çalışanların işten beklentilerini farklılaştırmıştır. Bu durum çalışanların tutumlarını ve dolayısıyla iş sonuçlarını etkilemektedir. Bu çalışmada, Türkçe yazında oldukça sınırlı araştırılmış olan meslek aşkı kavramı incelenmektedir. Meslek aşkı, maddi kazanç ve kariyer amacının ötesine geçen bir iş yönelimidir. İşe duyulan meslek aşkının iş doyumunu olumlu etkilediği, meslek aşkı arayışının ise iş doyumunu olumsuz etkilediği bilinmektedir.

Bu araştırmanın örneklemini akademisyenler oluşturmaktadır. Akademisyenlik "bilgi işçisi" sınıfına dahil edilen bir meslektir (Özmen Timurcanday ve diğerleri, 2005). Çoklu görevleri barındırması, sürekli gelişmeyi ve öğrenmeyi gerektirmesi çalışma şartları bakımından zorlayıcıdır. İşe duyulan meslek aşkının bireysel kaynakları besleyici bir yönünün olduğu düşünüldüğünden (Dobrow vd., 2019), "*bireylerin psikolojik gelişim durumunu"* ifade eden psikolojik sermayeyi geliştireceği ve böylece iş doyumunun sağlanması yardımcı olacağı öngörülmektedir. Öte yandan, psikolojik sermayenin meslek aşkı arayışının olumsuz etkilerini azaltarak iş doyumunu artırması beklenmektedir.

Bu çalışmanın amacı; meslek aşkı varlığının ve meslek aşkı arayışının iş doyumuna etkisinde psikolojik sermayenin aracılık etkisini akademisyen örnekleminde test etmektir. Araştırmanın ilgili yazını genişleteceği düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Meslek aşkı, tarihsel kökeni bakımından eski bir kavram olmasına karşın yönetim, örgütsel davranış araştırmalarının ilgisini son 10 yılda üzerine çekebilmiştir. Bu ilgi, Bellah vd'nin (1986:66) iş ve kariyere ek olarak meslek aşkını iş yönelimi olarak tanımlamasıyla başlamıştır. Klasik meslek aşkı Orta Çağ manastır idealine dayanmakta olup, Protestan Reformu ile neoklasik yaklaşıma evrilmiştir. Son olarak dini anlamından uzaklaşarak modern yaklaşımla incelenmiştir. Dik ve Duffy'e (2009: 427) göre meslek aşkı "*belirli bir yaşam rolüne anlam ve amaç elde edecek bir tutumla yaklaşmayı sağlayan, prososyal değerleri ve hedefleri birincil motivasyon kaynağı olarak gören, kaynağını benliğin ötesindeki bir güçten alan aşkın çağrılardır".* Bu tanıma göre meslek aşkı, aşkın çağrı, anlam ve prososyal fayda ögelerinden oluşmaktadır. Bireyler işlerine meslek aşkı duyabilir veya meslek aşkı arayışında olabilirler.

1920'lerde ortaya çıkan iş doyumu kavramı, örgütsel davranış ve örgütsel psikoloji yazınındaki çok sayıda araştırmaya konu edilmiştir. Locke'a göre iş doyumu "*bireyin işini veya iş deneyimini değerlendirmesi neticesinde ulaştığı hoş ve olumlu bir duygusal durumdur*" (Saari, Judge, 2004: 396). Bu tanım, iş doyumunun duygusal ve bilişsel yönünün bulunduğuna vurgu yapmaktadır (Saari, Judge, 2004: 396). İş doyumu, işe yönelik genel bir tutum olabileceği gibi, işle ilgili ögelere yönelik bir tutum da olabilir (Brummel ve Bowling, 2013: 724).

Luthans ve Youssef (2007:334-335) tarafından "*bireyin psikolojik gelişim durumu*" olarak tanımlanan psikolojik sermaye, pozitif psikoloji hareketinin sonucu olarak ortaya çıkan pozitif örgütsel davranıştan doğmuştur. Pozitif örgütsel davranışa dahil edilme kriterlerini sağlamaktadır (Luthans, 2002a: 59). Psikolojik sermaye, örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlayan yeni bir sermaye türüdür (Luthans ve Youssef, 2007:335). Psikolojik sermaye; öz yeterlilik, umut, dayanıklılık, ve iyimserlik ögelerinden oluşmaktadır.

3. Araştırmanın Yöntemi

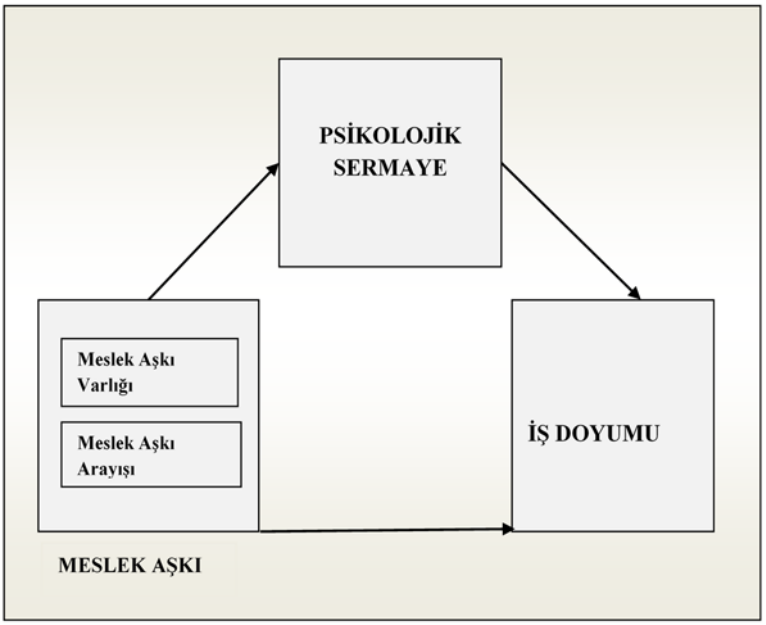
Bu çalışma nicel bir araştırma olarak tasarlanmıştır. Bu araştırmada survey (benzer denekler örneklemesi) yöntemi ve yazılı soru sorma tekniği kullanılmıştır.

3.1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Görgül araştırmalar meslek aşkı ile iş doyumu arasında olumlu ilişki olduğunu (Peterson vd., 2009; Duffy vd., 2011), meslek aşkı varlığı ile meslek aşkı arayışı arasında olumsuz ilişki olduğunu (Duffy ve Sedlacek, 2007; Steger ve Dik, 2009) kanıtlamaktadır. Meslek aşkı varlığının iş doyumuyla olumlu ilişkili olduğunu, meslek aşkı arayışının ise iş doyumuyla olumsuz ilişkili olduğunu (Jaramillo, 2011) göstermektedir. Ayrıca, meslek aşkı psikolojik sermayeyle (Choi vd., 2018) ve alt boyutlarıyla (Gradisec ve Habe, 2020) olumlu ilişkilidir. Araştırmalar psikolojik sermaye ile iş doyumunun olumlu ve anlamlı ilişkili olduğunu kanıtlamaktadır (Larson ve Luthans, 2006; Luthans vd., 2008).

H1:Meslek aşkı varlığının iş doyumuna etkisinde psikolojik sermayenin aracılık etkisi vardır.

H2:Meslek aşkı arayışının iş doyumuna etkisinde psikolojik sermayenin aracılık etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Türkiye'deki üniversitelerde çalışan, anabilim dalı işletme, bölümü yönetim ve organizasyon olan akademisyenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın soru formu 650 akademisyene ulaştırılmış, 151 kişiden geri dönüş sağlanmış, 148'i analize uygun bulunmuştur.

Katılımcıların büyük çoğunluğu kadındır (%53,4). Katılımcılardan %6,8'i 20-29, %40,5'i 30-39, %29,1'i 40-49, %18,9'u 50-59 yaş aralığında, %4,7'si ise 60 yaş ve üzeridir. Katılımcıların

büyük çoğunluğunu araştırma görevlileri (%28,4), en azını öğretim görevlileri (%3,4) oluşturmaktadır. Katılımcıların %22,3'ünü doktor öğretim üyesi, %24,3'ünü doçent doktor, %21,6'sını ise profesör doktor unvanını taşıyan akademisyenler oluşturmaktadır. Katılımcıların %85,1' devlet, %14,8'i vakıf üniversitesinde çalışmaktadır. Katılımcıların %95,3'ünün fakültede, %2'sinin meslek yüksekokulunda, %0,7'si yüksekokulda görev yapmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunun (%95,3) bölümü işletmedir. %4,7'si ise diğer bölümlerdendir. Anabilim dalı yönetim ve organizasyon olan akademisyenler, toplam katılımcıların %94,6'sını oluşturmaktadır. Katılımcıların %16,2'si 1-5, %27'si 6-10, %15,5'i 11-15, %14,9'u 16-20 yıl arasında ve %26,4'ü 21 yıl ve üzerinde akademisyenlik mesleğine ait çalışma süresine sahiptir.

3.3. Ölçüm Araçları

Meslek aşkının ölçülmesinde Dik vd. (2012) tarafından geliştirilen (Calling and Vocation Questionnaire) ve Türkçe'ye uyarlaması Erhan vd. (2019) tarafından yapılan "Meslek Aşkı (Calling) Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek 6 boyuttan, 24 ifadeden oluşmaktadır. Meslek aşkı ölçeği iki düzeyli bir ölçektir. Bu nedenle bu 6 alt boyut, meslek aşkı varlığı ve meslek aşkı arayışı altında toplanarak 2 boyut oluşturmaktadır.

Meslek aşkı ölçeğinin KMO örneklem yeterliliği 0.810; Bartlett Küresellik Testi ise $p<0.00$ ile değişkenlerin analiz yapmaya uygun olduğu hesaplanmıştır.

Tablo 1. Meslek Aşkı Ölçeği Faktör Ve Güvenilirlik Analizleri (4 Boyutlu Yapı)

Meslek Aşkı Boyutları	Faktör Maddeleri	Faktör Yükü	Faktör Açıklayıcılığı %	Cronbach Alpha
İşte Anlam Varlığı	İAV1	0.689	%18,261	0.818
	İAV2	0.824		
	İAV3	0.800		
	İAV4	0.749		
Prososyal Amaç Arayışı	PAA1	0.755	%16,283	0.753
	PAA2	0.842		
	PAA3	0.561		
	PAA4	0.576		
Aşkınlık Çağrısı Arayışı	ACA1	0.707	%15,024	0.772
	ACA2	0.779		
	ACA3	0.672		
	ACA4	0.658		

Prososyal Amaç Varlığı	PAV1	0.788	%12,986	0.722
	PAV2	0.553		
	PAV3	0.656		
	PAV4	0.575		
Toplam	16Madde		%62.554	0.781

İşte anlam varlığı boyutu toplam varyansın %18,261'ini, prososyal amaç arayışı boyutu %16,283'ünü, aşkınlık çağrısı arayışı boyutu %15,024'ünü ve prososyal amaç varlığı %12,986'sını oluşturmaktadır. Açıklanan toplam varyans %62,554'tür.

Tablo 2. Meslek Aşkı Faktör Ve Güvenilirlik Analizleri (2 Boyutlu Yapı)

Meslek Aşkı Boyutları	Faktör Maddeleri	Faktör Yükü	Faktör Açıklayıcılığı %	Cronbach Alpha
Meslek Aşkı Varlığı	İAV1	0.646	%24,983	0.837
	İAV2	0.727		
	İAV3	0.739		
	İAV4	0.790		
	PAV1	0.629		
	PAV2	0.663		
	PAV3	0.463		
	PAV4	0.727		
Meslek Aşkı Arayışı	ACA1	0.579	%23,375	0.828
	ACA2	0.751		
	ACA3	0.631		
	ACA4	0.806		
	PAA1	0.712		
	PAA2	0.708		
	PAA3	0.574		
	PAA4	0.721		
Toplam	16Madde		%48,358	0.781

Meslek aşkı arayışı boyutu toplam varyansın %24,983'ünü, meslek aşkı varlığı boyutu ise toplam varyansın %23,375'ini açıklamaktadır. Açıklanan toplam varyans %48,358'dir.

İş doyumu, Brayfield ve Rothe'nin (1951) geliştirdiği, Judge vd. (1998) tarafından kısa formu oluşturulan, Keser ve Öngen Bilir (2019) arafından Türkçe'ye uyarlaması yapılan "İş Tatmini Ölçeği" ile ölçülmüştür. Bu ölçek tek boyuttan, 5 ifadeden oluşmaktadır.

İş doyumu ölçeğinin KMO örneklem yeterliliği 0.752; Bartlett Küresellik Testi ise p<0.00 ile değişkenlerin analiz yapmaya uygun olduğu hesaplanmıştır.

Tablo 3. İş Doyumu Ölçeğine İlişkin Faktör Ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

İş Doyumu	**Faktör Maddeleri**	**Faktör Yükü**	**Faktör Açıklayıcılığı %**	**Cronbach Alpha**
	İsdoy1 İsdoy2 İsdoy4 İsdoy5	0.894 0.884 0.825 0.652	%67,183	0.829
Toplam	5Madde		%67,183	0.829

Tek faktör tarafından açıklanan toplam varyansın %67,183 olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Psikolojik sermayenin ölçülmesinde Luthans vd. (2007) tarafından geliştirilen (PsyCap Questionnaire-PCQ), Erkuş ve Afacan Fındıklı (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Psikolojik Sermaye Ölçeği" kullanılmıştır. Bu ölçek 4 boyuttan ve 24 ifadeden oluşmaktadır.

Psikolojik sermaye ölçeğinin KMO örneklem yeterliliği 0.877; Bartlett Küresellik Testi ise p<0.00 ile değişkenlerin analiz yapmaya uygun olduğu hesaplanmıştır.

Tablo 4. Psikolojik Sermaye Ölçeğine İlişkin Faktör Ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Psikolojik Sermaye Boyutları	**Faktör Maddeleri**	**Faktör Yükü**	**Faktör Açıklayıcılığı %**	**Cronbach Alpha**
Öz Yeterlilik	Özyeterlilik1	0.701	%26,784	0.895
	Özyeterlilik2	0.750		
	Özyeterlilik3	0.769		
	Özyeterlilik4	0.815		
	Özyeterlilik5	0.755		
	Özyeterlilik6	0.764		
Umut	Umut1	0.531	%19,195	0.826
	Umut2	0.718		
	Umut4	0.754		

	Umut5	0.718		
	Umut6	0.768		
Dayanıklılık	Dayanıklılık3	0.621	%10,927	0.556
	Dayanıklılık4	0.791		
	Dayanıklılık5	0.550		
İyimserlik	İyimserlik2	0.795	%8,938	0.516
	İyimserlik5	0.794		
Toplam	16Madde		%65,844	0.841

Öz yeterlilik boyutu toplam varyansın %26,784'ünü, umut boyutu %19,195'ini, dayanıklılık boyutu %10,927'sini, iyimserlik boyutu ise %8,938'ini açıklamaktadır. Dört boyut tarafından açıklanan toplam varyans %65,844'tür.

Crombach's alpha katsayılarının değerlendirilmesinde aşağıdaki tablo kullanılmıştır.

Tablo 5. Güvenilirlik Katsayısı Sınıflandırması

Cronbach's Alpha	
$0.91<\alpha<1.00$	Mükemmel güvenilirlik
$0.71<\alpha<0.90$	İyi güvenilirlik
$0.51<\alpha<0.70$	Orta güvenilirlik
$0.00<\alpha<0.50$	Düşük güvenilirlik

Kaynak: Hinton vd., 2004: 364.

4. Bulgular

4.1. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Ölçeklere ilişkin tanımlayıcı bulgular incelendiğinde en yüksek ortalamanın öz yeterlilik boyutuna ait olduğu, en düşük ortalamanın ise aşkınlık çağrısı arayışı boyutuna ait olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Değişken	N	X	SS	Min	Maks	Çarpıklık		Basıklık	
						Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Meslek Aşkı Varlığı	148	5.366	1.064	1.50	7.00	-.605	.199	.513	.396
Meslek Aşkı Arayışı	148	2.631	1.277	1.00	7.00	.827	.199	.572	.396
İşte Anlam Varlığı	148	5.503	1.207	1.00	7.00	-.746	.199	.670	.396
Prososyal Amaç Varlığı	148	5.229	1.219	2.00	7.00	-.416	.199	-.256	.396
Aşkınlık Çağrısı Arayışı	148	2.527	1.407	1.00	7.00	1.052	.199	.601	.396
Prososyal Amaç Arayışı	148	2.736	1.449	4.08	7.00	.529	.199	-.235	.396
Öz Yeterlilik	148	6.073	.741	3.80	7.00	-.481	.199	-.322	.396
Umut	148	5.427	.906	3.16	7.00	-.251	.199	-.345	.396
Dayanıklılık	148	5.867	.765	3.40	7.00	-.557	.199	.308	.396
İyimserlik	148	4.587	1.233	1.00	7.00	-.530	.199	.265	.396
İş Doyumu	148	5.735	1.119	1.38	7.00	-1.020	.199	1.215	.396

Araştırma değişkenlerinin çarpıklık, basıklık değerleri -.746-1.215 arasında değişmektedir. Tabachnick ve Fidell (2013) -1.5 ile +1.5 arasında kalan çarpıklık, basıklık değerlerinin normal dağıldığını belirtmektedir. Değişkenlere ilişkin çarpıklık, basıklık değerleri bu sınırın içerisinde kaldığı için normal dağılım varsayımının sağlandığı kabul edilmiştir.

4.2. Korelasyon Analizi Bulguları

Yapılan normallik testi sonuçları, değişkenlerin normal dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır.

Büyüköztürk'e göre (2020: 32) değişkenler arasındaki ilişki 0-0.30 aralığındaysa düşük, 0.31-0.70 aralığındaysa orta, 0.71-1 aralığındaysa yüksek düzeyde ilişki olarak kabul edilmektedir.

Tablo 7. Meslek Aşkı, İş Doyumu, Psikolojik Sermaye Değişkenlerine Ve Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

	1.MAV	2MAA	3. İAV	4. PAV	5. ACA	6. PAA	7. PS	8. ÖZ	9. UMT	10. DY	11. İYİ	12. İD
1MAV	1											
2MAA	.011	1										
3.İAV	.875**	- .102	1									
4.PAV	.878**	.120	.538**	1								
5.ACA	-.003	.891**	-.103	.097	1							
6.PAA	.021	.897**	-.080	.116	.599**	1						
7.PS	.415**	-.171**	.368**	.360**	-.168*	-.139	1					
8.ÖZ	.422**	-.114	.343**	.397**	-.101	-.104	.855**	1				
9UMT	.431**	-.179*	.360**	.396**	-.180*	-.141	.863**	.635**	1			
10. DY	.130	-.087	.150	.078	-.032	-.122	.596**	.448**	.376**	1		
11. İYİ	-.045	-.055	.026	-.104	-.117	.016	.242**	-.034	.052	-.092	1	
12.İSD	.209*	-.455**	.264**	.104	-.535**	-.283**	.478**	.323**	.516**	.144	.210*	1

*p<0.05 anlamlılık düzeyinde ilişki anlamlıdır.

**p<0.01 anlamlılık düzeyinde ilişki anlamlıdır.

(1.MAV) Meslek Aşkı Varlığı (2.MAA) Meslek Aşkı Arayışı (3.İAV) İşte Anlam Varlığı (4.PAV) Prososyal Amaç Varlığı (5.ACA) Aşkınlık Çağrısı Arayışı (6.PAA) Prososyal Amaç Arayışı (7.PS) Psikolojik Sermaye (8.ÖZ) Öz Yeterlilik (9.UMT) Umut (10.DY) Dayanıklılık (11.İYİ) İyimserlik (12.İD) İş Doyumu

4.3. Regresyon Analizi Bulguları

Araştırma hipotezlerinin analizinde Baron ve Kenny'nin (1986) nedensel adımlar yaklaşımı kullanılmıştır.

Tablo 8. Meslek Aşkı Varlığının İş doyumuna Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	β	R2	t	p
1. Adım							
Meslek Aşkı Varlığı	Psikolojik Sermaye	.236	.043	.415	.172	5.516	.000
2. Adım							
Meslek Aşkı Varlığı	İş Doyumu	.220	.085	.209	.044	2.584	.011
3. Adım							
Psikolojik Sermaye	İş Doyumu	.885	.135	.478	.229	6.577	.000
4. Adım							
Psikolojik Sermaye	İş Doyumu	.875	.148	.473	.229	.160	.000
Meslek Aşkı Varlığı		.013	.084	.013		5.896	.873

Meslek aşkı varlığının iş doyumu üzerindeki etkisi (β=0.209, p=0.011<0.05), psikolojik sermaye değişkeninin modele dahil edilmesiyle anlamsız hale geldiğinden (β=0.013, p=0.873>0.05), psikolojik sermayenin meslek aşkı varlığıyla iş doyumu ilişkisine tam aracılık ettiği doğrulanmıştır. Sobel testi z değeri 4.02234973 olup, bu değer istatistiksel olarak anlamlıdır (p=0.00005762<0.05).

Tablo 9. Meslek Aşkı Arayışının İş Doyumuna Etkisinde Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	Std. Hata	β	R2	t	p
1. Adım							
Meslek Aşkı Arayışı	Psikolojik Sermaye	-.081	.039	-.171	.029	-2.102	.037
2. Adım							
Meslek Aşkı Arayışı	İş Doyumu	-.399	.065	-.455	.207	-6.177	.000
3. Adım							
Psikolojik Sermaye	İş Doyumu	.885	.135	.478	.229	6.577	.000
4. Adım							
Psikolojik Sermaye	İş Doyumu	.763	.124	.412	.372	6.171	.000
Meslek Aşkı Arayışı		-.337	.059	-.385		-5.758	.000

Meslek aşkı arayışının iş doyumu üzerindeki olumsuz etkisi (β=-0.455, p=0.000<0.05), psikolojik sermaye değişkeninin modele dahil edilmesiyle azalmış (β=-0.385, p=0.000<0.05), ancak anlamını korumuştur. Sobel testi z değeri (-1.96784829) istatistiksel olarak anlamlı (p=0.0490855 <0.05) olduğundan kısmi aracılık etkisi doğrulanmıştır.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada test edilen modeller; birbirinden farklı ancak ilişkili kavramların birlikte ele alındıklarında var olan kavramsal ilişkilere yeni açıklamalar getirmesi yönünden alan yazına katkı sağlayabilir. Bu çalışma meslek aşkının hem olumlu hem de olumsuz bir yanının olabileceğini göstererek bütüncül bir bakış açısı kazandırmaktadır.

Bu araştırma sonucunda, psikolojik sermayenin meslek aşkı varlığı ile iş doyumu ilişkisine tam aracılık ettiği; meslek aşkı arayışı ile iş doyumu ilişkisine ise kısmen aracılık ettiği saptanmıştır. Bu araştırma bulguları, gelişime ve değişime açık bir yapıda olan psikolojik sermayenin önemini açıkça göstermektedir. Psikolojik sermayenin, meslek aşkı varlığı ile iş doyumu ilişkisine tam aracılık etmesi, meslek aşkının başlı başına bir kaynak olduğunu veya diğer kaynakları besleyen bir etkiye sahip olduğunu söyleyen Dobrow vd.'nin (2019) görüşü ile tutarlıdır. Nitekim psikolojik sermayenin potansiyel bir kaynak olduğu bilinmektedir. Meslek aşkı varlığının, psikolojik bir kaynak kapasitesi olan psikolojik sermayeyi geliştireceği ve böylece iş doyumunu artıracağı çıkarımı yapılabilir. Öte yandan, psikolojik sermaye, meslek aşkı arayışının iş doyumu üzerindeki olumsuz etkisini azaltmaktadır.

Örgüt yöneticilerinin ve insan kaynakları uygulayıcılarının, çalışanların psikolojik sermayelerini nasıl artıracaklarına odaklanmaları uygulamada olumlu katkı sağlayabilecektir. Kısa eğitim programlarıyla veya mikro müdahaleler ile çalışanların psikolojik sermayesi geliştirilebilir. Psikolojik sermayenin meslek aşkı arayışı ile iş doyumu ilişkisine kısmen aracılık etmesi, aynı zamanda bu ilişkiye başka değişkenlerin de aracılık edebileceğine işaret etmektedir. Gelecekteki araştırmalar bu olası mekanizmalara da odaklanabilirler.

Kaynakça

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Pesonality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.

Bellah, R. N., Madsen, R., Sullivan, W. M., Swidler, A. & Tipton, S. M. (1986). *Habits of the heart. individualism and commitment in american life*. New York: Harper & Row.

Brummel, B. J. & Bowling, N. A. (2013). Personality and job attitudes. *Handbook of Personality at Work.* (C. R. Tett Ed.) New York: Routledge.

Büyüköztürk, Ş. (2020). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı: istatistik, araştırma deseni spss uygulamaları ve yorum*. Ankara: Pegem Akademi.

Choi, Y. E., Cho, E., Jung, H. J. & Sohn, Y. W. (2018). Calling as a predictor of life satisfaction: the roles of psychological capital, work – family enrichment, and boundary management strategy. *Journal of Career Assessment,* 26(4), 567–582.

Dik, B. J. & Duffy, R. D. (2009). Calling and vocation at work: definitions and prospects for research and practice. *The Counseling Psychologist,* 37(3), 424–450.

Dik, B. J., Eldridge, B. M., Steger, M. F. & Duffy, R. D. (2012). Development and validation of the calling and vocation questionnaire (CVQ) and brief calling scale (BCS). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 242–263.

Dobrow Riza, S., Weisman, H. P., Heller, D. & Tosti-Kharas, J. (2019). Calling attention to 20 years of research: a comprehensive meta-analysis of calling. *Best Paper Proceedings of the Academy of Management Conference.* Boston: M.A.

Duffy, R. D., Dik, B. J. & Steger, M. F. (2011). Calling and work-related outcomes: career commitment as a mediator. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 210–218.

Duffy, R. D. & Sedlacek, W. E. (2007). The presence of and search for a calling: connections to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 590–601.

Erhan, T., Akçakanat, T., Uzunbacak, H. H. & Yıldırım, A. (2019). Meslek aşkı ölçeği türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 5(1), 94–111.

Erkus, A. & Afacan Fındıklı, M. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi,* 42(2), 302–318.

Gradišek, P. & Habe, K. (2020). Calling at work – important predictor of job satisfaction in university teachers. *Pedagoska Obzorja*, 35(3–4), 179–194.

Hinton, P. R., Brownlow, C., Mcmurray, I. & Cozens, B. (2004). *SPSS explained*. New York: Routledge Taylor & Francis Group.

Jaramillo, M. (2011). *Calling, life satisfaction and job satisfaction: religion as a moderator*. (Master Dissertation). Colorado. Colorado State University.

Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17–34.

Keser, A. & Öngen Bilir, B. (2019). İş tatmini ölçeğinin türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3), 229–239.

Larson, M. & Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(2), 75–92.

Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57–72.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572.

Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J. & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate - employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219–238.

Luthans, F. & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management,* 33(3), 321–349.

Özmen, Ö. N. T., Özer, P. S. ve Saatçioğlu, Ö. Y. (2005). Akademisyenlerde örgütsel ve meslek bağlılığın incelenmesine yönelik bir araştırma. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(6), 1–14.

Peterson, C., Park, N., Hall, N. & Seligman, M. E. P. (2009). Zest and work. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 161–172.

Saari, L. M. & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395–407.

Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6. Edition). New York: Pearson.

ÖRGÜTSEL DESTEK VE POZİTİF PSİKOLOJİK SERMAYENİN ÇALIŞMAYA TUTKUNLUĞA ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Selma KILIÇ KIRILMAZ
Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, skirilmaz@subu.edu.tr

Özet

Bu araştırmanın amacı; örgütsel destek ve pozitif psikolojik sermayenin çalışmaya tutkunluğa olan etkisinin belirlenmesidir. Araştırmada, nicel araştırma yönteminden faydalanılmıştır. Araştırmada araştırma değişkenlerini ölçen 3 farklı ölçek ve katılımcıların sosyo-demografik özelliklerini ölçen bir anket formu kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemi lojistik sektörü çalışanları olarak belirlenmiştir ve kolayda örnekleme yönteminden faydalanılmıştır. Araştırma için oluşturulan anket formu katılımcılara LinkedIn sosyal ağı üzerinden online olarak gönderilmiştir. Bu yolla analize uygun 314 adet anket elde edilerek analizler bu anketler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Verileri analiz etmek için tanımlayıcı istatistiki yöntemler, korelasyon analizi, regresyon analizi, bağımsız örneklerde t testi ve ANOVA analizi kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre; örgütsel destek ve pozitif psikolojik sermaye, çalışmaya tutkunluğu anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. İşletmelerin çalışanlarını destekleyici uygulamalar geliştirmelerinin ve onların pozitif psikolojik sermayelerini arttırmak için çaba göstermeleri, çalışanların çalışmaya tutkunluk davranışlarını olumlu yönde etkileyecektir.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel Destek, Pozitif Psikolojik Sermaye, Çalışmaya Tutkunluk.*

1. Giriş

Örgütsel destek ve pozitif psikolojik sermayenin çalışmaya tutkunluğa olan etkisinin araştırıldığı bu çalışmada ilk olarak örgütsel destek kavramı üzerinde durulmuştur. Örgütsel destek, bir örgütün çalışanlarının yaptıkları katkılara verdiği değer ve onların refahlarını ne derecede önemsediğine dair çalışanların inançlarını ifade etmektedir (İplik, İplik ve Efeoğlu, 2014: 111). İkinci olarak pozitif psikolojik sermaye üzerinde durulmuştur. Pozitif psikolojik sermaye, "bireyin olumlu psikolojik gelişim durumu olarak tanımlanmaktadır (Luthans vd., 2007: 542). Son olarak çalışmaya tutkunluk kavramı ele alınmıştır. Çalışmaya tutkunluk, örgütsel hedeflere yönelik odaklanmış enerjiyi ifade etmektedir (Bakker, 2011: 265). Yapılan araştırma ile örgütsel destek, pozitif psikolojik sermaye ve çalışmaya tutkunluk literatürüne katkı sağlanması amaçlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Örgütsel Destek

Örgütsel Destek, "örgütün çalışanın işe katılımına önem vermesi ve iyiliğini önemsemesine yönelik oluşan algı ile çalışanları etkileyen her türlü faaliyetin örgüt tarafından gönüllü olarak gerçekleştirildiğine ilişkin duygular" şeklinde tanımlanmaktadır (Eisenberger vd., 1986, Aktaran Aydoğan ve Deniz, 2018: 19). Örgütsel destek sosyal değiş-tokuş teorisi ile açıklanmaktadır. Sosyal değiş-tokuş teorisi Blau (1964) tarafından ortaya atılmıştır (Özdemir, 2010: 241). Örgütsel destek teorisi, çalışanların örgütün katkılarına ne kadar değer verdiğine ve onların iyiliğini önemsediğine dair genel inançlar oluşturduğunu varsayar. Karşılıklılık normuna dayalı olarak ortaya çıkacak örgütsel destek algısı, çalışanların örgütün refahını önemsemesine ve örgütün amaçlarına ulaşmasına yardımcı olacaktır. Bu sayede çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri artacaktır. Bu sayede çalışanlar örgüte yardım etmek için daha fazla çaba göstereceklerdir (Eisenberger vd., 2001: 42).

2.2. Pozitif Psikolojik Sermaye

Pozitif psikoloji yaklaşımı, psikoloji biliminin hayattaki olumsuz olaylara odaklanmasına eleştiri getirilmesi ile ortaya çıkmıştır ve kişilerin yaşamlarını daha yaşanılır kılmaya yardım edecek olgulara odaklanmaktadır (Çavmak ve Acar, 2020: 204). Pozitif örgütsel davranış, ise "performans iyileştirme için ölçülebilen, geliştirilebilen ve etkin bir şekilde yönetilebilen pozitif yönelimli insan kaynakları güçleri ve psikolojik kapasitelerin incelenmesi ve uygulanması" olarak tanımlanmıştır (Luthans vd., 2007: 542). Pozitif psikolojik sermaye kavramı Pozitif Duygular Teorisi'ne dayandırılmaktadır (Yıldız ve Örücü, 2016: 272).

Pozitif psikolojik sermaye kişinin olumlu psikolojik gelişim durumu olarak tanımlanır ve şu özelliklerle tanımlanır: (1) zor görevlerde başarılı olmak için gerekli çabayı üstlenmek ve göstermek için kendine güvene (öz-yeterliliğe) sahip olmak; (2) şimdi ve gelecekte başarılı olma konusunda olumlu bir beklentiye sahip olmak (iyimserlik); (3) hedeflere doğru sebat etmek ve gerektiğinde başarıya ulaşmak için hedeflere giden yolları yeniden tanımlamak (umut) ve (4) ve zorluklarla kuşatıldığında, başarıya ulaşmak için ayakta kalmak ve geriye sıçramak (dayanıklılık) (Luthans vd. 2007: 542).

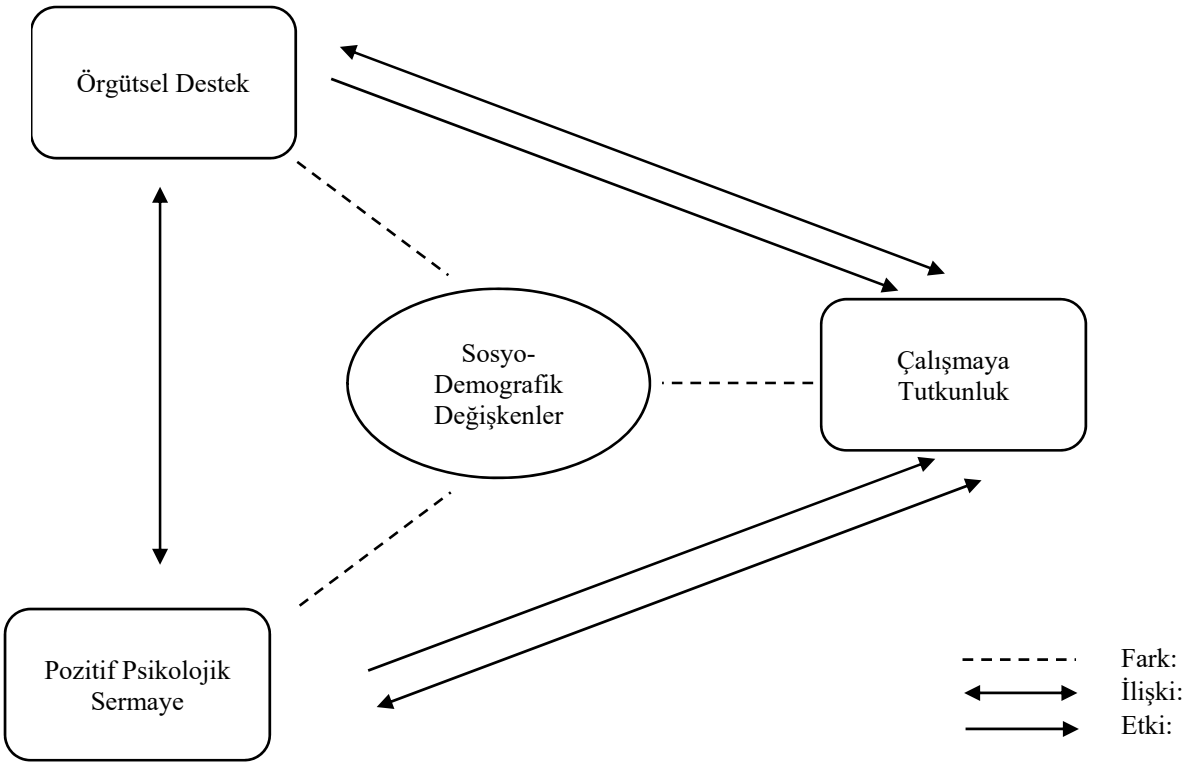
2.3. Çalışmaya Tutkunluk

Çalışmaya tutkunluk, geçici bir durumdan ziyade, herhangi bir belirli olay veya davranışa odaklanmayı ifade eder. Daha çok kalıcı ve yaygın bir duygusal-bilişsel durumu ifade eder. Çalışmaya tutkunluğun üç boyutu bulunmaktadır. Bunlardan ilki, dinçlik boyutudur. Dinçlik, çalışanın çalışırken yüksek düzeyde enerji ve zihinsel dayanıklılık ile çaba harcama istekliliği

ve zorluklar karşısında bile pes etmemesini ifade eder. Adanmışlık, çalışanın işine güçlü bir şekilde dâhil olmasını ve bir önem, coşku, ilham, gurur ve meydan okuma duygusu yaşamasını ifade eder. Son olarak yoğunlaşma, kendini tamamen işine verme ve kendini mutlu bir şekilde işine verme, bu sayede zamanın hızla akması ve kişinin kendini işten ayırmakta güçlük çekmesi ile tanımlanmaktadır (Schaufeli ve Bakker, 2006: 702).

3. Araştırmanın Yöntemi

Örgütsel destek ve pozitif psikolojik sermayenin çalışmaya tutkunluğa olan etkisinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen araştırmanın modeli Şekil 1'de gösterilmektedir. Araştırmanın bağımsız değişkenleri örgütsel destek ve pozitif psikolojik sermaye, bağımlı değişkeni ise çalışmaya tutkunluktur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

H_1: Örgütsel destek uygulamaları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.

H_2: Pozitif psikolojik sermaye uygulamaları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.

H_3: Çalışmaya tutkunluk uygulamaları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.

H_4: Örgütsel destek, pozitif psikolojik sermaye ve çalışmaya tutkunluk arasında ilişki vardır.

H_5: Örgütsel destek çalışmaya tutkunluğu anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

H_6: Pozitif psikolojik sermaye, çalışmaya tutkunluğu anlamlı ve pozitif yönde etkiler.

Araştırmada kolayda örnekleme yönteminden faydalanılmıştır ve araştırmanın örneklemi lojistik sektörü çalışanları olarak belirlenmiştir. Araştırma için oluşturulan anket formu katılımcılara LinkedIn sosyal ağı üzerinden online olarak gönderilmiştir. Bu yolla analize uygun 314 adet anket elde edilerek analizler bu anketler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Veriler Haziran-Temmuz 2021 döneminde toplanmıştır. Elde edilen verilerin analizinde SPSS paket programı kullanılmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek için tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, bağımsız örneklerde t testi, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), korelasyon analizi ve regresyon analizinden yararlanılmıştır. Varyans analizi testi sonucuna göre istatistiksel açıdan anlamlı farkın olduğu belirlenen boyutlar için farkın hangi gruplar arasında olduğunu tespit etmek için ise LSD testi kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan anketin ilk bölümünde demografik bilgi formu, ikinci bölümünde ise Örgütsel Destek, Pozitif Psikolojik Sermaye ve Çalışmaya Tutkunluk Ölçekleri yer almaktadır. Örgütsel Destek Ölçeği, Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilmiş, Turunç ve Çelik (2010) tarafından Türkçe uyarlaması yapılmıştır. Söz konusu ölçek Gülkaya Anık'ın (2020) çalışmasından alınmıştır. Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği, Luthans vd. (2007) tarafından geliştirilmiş, Türkçe uyarlaması Oruç (2018) tarafından yapılmıştır. Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği ise Schaufeli vd. (2002) tarafından geliştirilmiş, Türkçe uyarlaması Turgut (2011) tarafından gerçekleştirilmiştir. Tüm ölçeklerde 5'li Likert kullanılmıştır.

4. Bulgular

Ölçeklerin güvenirlilik analiz sonuçları Tablo 1'de gösterilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre Örgütsel Destek Ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,841; Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeğinin 0,878 ve Çalışmaya Tutkunluk Ölçeğinin 0,916 olarak bulunmuştur.

Tablo 1. Ölçeklerin Güvenirlilik Bulguları

Ölçek		İfade Sayısı	Cronbach's Alpha	
Örgütsel Destek Ölçeği		10		**0,841**
Pozitif Psikolojik Sermaye Ölçeği		12		**0,878**
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	Dinçlik	6	0,838	**0,916**
	Yoğunlaşma	6	0,805	
	Adanmışlık	5	0,902	

Tablo 2'de araştırma grubunun cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, görev- unvan ve toplam çalışma yılına dair bulgular yer almaktadır.

Tablo 2. Araştırma Grubunun Tanımlayıcı Özellikleri (n=314)

Cinsiyet	**n**	**%**	**Görev / Unvan**	**n**	**%**
Erkek	176	56,1	Lojistik Operasyon	97	30,9
Kadın	138	43,9	İthalat-İhracat-Operasyon	55	17,5
Medeni Durum			Uzman	41	13,1
Evli	202	64,3	Yönetici	50	15,9
Bekâr	112	35,7	Ofis Çalışanı	71	22,6
Yaş			**Toplam Çalışma Yılı**		
25-29	66	21,0	1-5	73	23,2
30-34	67	21,3	6-10	69	22,0
35-39	56	17,8	11-15	63	20,1
40-44	40	12,7	16-20	41	13,1
45 ≥	85	27,1	21-25	36	11,5
Eğitim Durumu			26 ≥	32	10,2
Lise	65	20,7			
Önlisans	39	12,4			
Lisans	171	54,5			
Lisansüstü	39	12,4			

Tablo 3'de katılımcıların Örgütsel Destek, Pozitif Psikolojik Sermaye ve Çalışmaya Tutkunluk ifadelerine verdikleri cevapların cinsiyete göre farklılaşıp farklılaşmadığı görülmektedir. Bu tabloya göre; Örgütsel Destek uygulamaları cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermektedir ($p<0,05$). Erkeklerin Örgütsel Destek algı düzeyinin (Ort=4,1443) kadınlardan (Ort=4,0112) daha yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların Pozitif Psikolojik Sermaye algılamalarında cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermektedir (p<0,05). Erkeklerin Pozitif Psikolojik Sermaye algı düzeyinin (Ort=4,3196) kadınlardan (Ort=4,2120) daha yüksek olduğu görülmektedir.

Çalışmaya Tutkunluk ise cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermemektedir (p>0,05).

Tablo 3. Cinsiyete Göre Fark Analizi Bulguları

Ölçek	Cinsiyet	N	Ort.	S.S	t	p
Örgütsel Destek	Kadın	138	4,0112	,53136	-2,275	**0,024**
	Erkek	176	4,1443	,50105		
Pozitif Psikolojik Sermaye	Kadın	138	4,2120	,49869	-2,007	**0,046**
	Erkek	176	4,3196	,44935		
Çalışmaya Tutkunluk	Kadın	138	4,1851	,51809	-0,603	0,547
	Erkek	176	4,2186	,46368		

Medeni duruma göre fark analizi bulguları Tablo 4'te gösterilmektedir. Bu tablo incelendiğinde Örgütsel Destek, Pozitif Psikolojik Sermaye ve Çalışmaya Tutkunluk açısından katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermemektedir (p>0,05).

Tablo 4. Medeni Duruma Göre Fark Analizi Bulguları

Ölçek	Medeni Durum	N	Ort.	S.S	t	p
Örgütsel Destek	Evli	202	4,0666	,53165	-0,884	0,377
	Bekâr	112	4,1205	,49286		
Pozitif Psikolojik Sermaye	Evli	202	4,2789	,49233	0,330	0,741
	Bekâr	112	4,2604	,44069		
Çalışmaya Tutkunluk	Evli	202	4,2112	,48470	0,357	0,721
	Bekâr	112	4,1907	,49533		

Tablo 5'de katılımcıların yaş gruplarına göre Örgütsel Destek, Pozitif Psikolojik Sermaye ve Çalışmaya Tutkunluk ölçeklerine ilişkin ifadelere katılım düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular yer almaktadır. Bu tabloya göre, katılımcıların Örgütsel Destek algılarında yaşa göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur (p<0,05). Bu farklılığın 25-29 ile 30-34 arası yaş grubu ve 30-34 ile 45 ve üstü yaş gruplarından kaynaklandığı belirlenmiştir. 25-29 arası yaş grubunun örgütsel destek algısı (Ort=4,1758) 30-34 arası yaş grubundan

(Ort=3,9559) daha yüksektir. Benzer şekilde, 45 ve üstü yaş grubundaki katılımcıların örgütsel destek algısı (Ort=4,1953), 30-34 yaş aralığındaki katılımcılardan (Ort=3,9559) daha yüksektir.

Katılımcıların yaşlarına göre Pozitif Psikolojik Sermayeye yönelik ifadeleri incelendiğinde de anlamlı bir farklılık bulunmuştur (p<0,05). Bu farklılığın, 25-29 ile 30-34, 35-39 ile 30-34 ve 45 ve üzeri yaş grubu ile 30-34 arası yaş gruplarından kaynaklandığı belirlenmiştir. 25-29 arası yaş grubunun Pozitif Psikolojik Sermaye algısı (Ort=4,3295) 30-34 arası yaş grubundan (Ort=4,0896) daha yüksektir. 35-39 arası yaş grubunun Pozitif Psikolojik Sermayeye algısı (Ort=4,3527), 30-34 arası yaş grubundan (Ort=4,0896) daha yüksektir. Benzer şekilde, 45 ve üstü yaş grubundaki katılımcıların Pozitif Psikolojik Sermayeye algısı (Ort=4,3186), 30-34 yaş aralığındaki katılımcılardan (Ort=4,0896) daha yüksektir.

Çalışmaya Tutkunluk ise yaş değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermemektedir (p>0,05).

Tablo 5. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Fark Analizi Bulguları

Ölçek	Yaş	N	Ort.	S.S	F	P	Fark
Örgütsel Destek	25-29¹	66	4,1758	,47525	3,005	**,019**	1-2 2-5
	30-34²	67	3,9559	,56646			
	35-39³	56	4,0286	,54095			
	40-44⁴	40	4,0025	,53325			
	45 ≥⁵	85	4,1953	,46031			
Pozitif Psikolojik Sermaye	25-29¹	66	4,3295	,38298	3,441	**,009**	1-2 3-2 5-2
	30-34²	67	4,0896	,65268			
	35-39³	56	4,3527	,44153			
	40-44⁴	40	4,2729	,39449			
	45 ≥⁵	85	4,3186	,39133			
Çalışmaya Tutkunluk	25-29¹	66	4,2032	,05934	1,880	,114	-
	30-34²	67	4,0658	,07066			
	35-39³	56	4,2563	,06053			
	40-44⁴	40	4,2382	,07606			
	45 ≥⁵	85	4,2625	,04617			

Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Fark Analizi Bulguları Tablo 6'da gösterilmektedir. Analiz sonucuna göre Pozitif Psikolojik Sermaye ve Çalışmaya Tutkunluk açısından katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermemektedir (p>0,05) ancak Örgütsel Destek algısı açısından anlamlı bir farklılık bulunmuştur (p<0,05).

Farklar, Lise ile Ön Lisans ve Lisans ile Ön Lisans eğitim gruplarından kaynaklanmaktadır. Lise grubunun örgütsel destek algısı (Ort=4,1831), Ön Lisans grubundan (Ort=3,8641) daha yüksektir. Benzer şekilde, Lisans grubundaki katılımcıların örgütsel destek algısı (Ort=4,1108), Ön Lisans grubu (Ort=3,8641) katılımcılardan daha yüksektir.

Tablo 6. Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Fark Analizi Bulguları

Ölçek	Öğrenim	N	Ort.	S.S	F	P	Fark
Örgütsel Destek	Lise¹	65	4,1831	,38793	3,479	**,016**	1-2 3-2
	Ön Lisans²	39	3,8641	,58467			
	Lisans³	171	4,1108	,54707			
	Yüksek Lisans⁴	39	4,0359	,45160			
Pozitif Psikolojik Sermaye	Lise¹	65	4,3500	,38814	1,323	,267	-
	Ön Lisans²	39	4,2415	,48433			
	Lisans³	171	4,2334	,53241			
	Yüksek Lisans⁴	39	4,3440	,26503			
Çalışmaya Tutkunluk	Lise¹	65	4,2968	,50841	1,648	,178	-
	Ön Lisans²	39	4,2794	,46171			
	Lisans³	171	4,1603	,49463			
	Yüksek Lisans⁴	39	4,1644	,43167			

Tablo 7'de Katılımcıların ölçek ifadelerine vermiş oldukları cevapların Görev-Unvanlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bulgular yer almaktadır. Bu tabloya göre, katılımcıların Örgütsel Destek ve Çalışmaya Tutkunluk algılarında Görev-Unvanlarına Göre istatistiksel olarak anlamlı fark göstermemektedir ($p>0,05$). Ancak Pozitif Psikolojik Sermaye algılarında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Bu farklılıkların İthalat-İhracat-Operasyon ile Ofis Çalışan, Yönetici ile Lojistik Operasyon çalışanları ve Yönetici ile Ofis Çalışanı arasında olduğu görülmüştür.

İthalat-İhracat-Operasyon grubunun Pozitif Psikolojik Sermaye algısı (Ort=4,3621), Ofis Çalışanı grubundan (Ort=4,1643) daha yüksektir. Benzer şekilde, Yönetici grubundaki katılımcıların Pozitif Psikolojik Sermaye algısı (Ort=4,4050), Lojistik Operasyon grubu (Ort=4,2337) katılımcılardan daha yüksektir. Ayrıca, Yönetici grubundaki katılımcıların Pozitif Psikolojik Sermaye algısı (Ort=4,4050), Ofis Çalışanı grubu (Ort=4,1643) katılımcılardan daha yüksektir.

Tablo 7. Katılımcıların Görev-Unvanlarına Göre Fark Analizi Bulguları

Ölçek	Görev-Unvan	N	Ort.	S.S	F	P	Fark
Örgütsel Destek	Lojistik Operasyon[1]	97	4,1560	,55165	1,528	,194	-
	İthalat-İhracat-Operasyon[2]	55	4,1111	,44542			
	Uzman[3]	41	3,9610	,50738			
	Yönetici[4]	50	3,9920	,47330			
	Ofis Çalışanı[5]	71	4,1085	,54974			
Pozitif Psikolojik Sermaye	Lojistik Operasyon[1]	97	4,2337	,53463	2,610	**,036**	2-5 4-1 4-5
	İthalat-İhracat-Operasyon[2]	55	4,3621	,39094			
	Uzman[3]	41	4,2683	,43601			
	Yönetici[4]	50	4,4050	,37001			
	Ofis Çalışanı[5]	71	4,1643	,50709			
Çalışmaya Tutkunluk	Lojistik Operasyon[1]	97	4,1978	,56742	1,652	,161	-
	İthalat-İhracat-Operasyon[2]	55	4,3241	,37612			
	Uzman[3]	41	4,0846	,48096			
	Yönetici[4]	50	4,2388	,38663			
	Ofis Çalışanı[5]	71	4,1632	,50428			

Tablo 8'de Çalışma Süresine Göre katılımcıların Örgütsel Destek, Pozitif Psikolojik Sermaye ve Çalışmaya Tutkunluk ölçeklerine ilişkin fark analizi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonucuna göre katılımcıların cevaplarında çalışma Süresine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 8. Katılımcıların Çalışma Süresine Göre Fark Analizi Bulguları

Ölçek	Görev-Unvan	N	Ort.	S.S	F	P	Fark
Örgütsel Destek	1-5[1]	73	4,1091	,46744	1,700	,134	-
	6-10[2]	69	4,0359	,57520			
	11-15[3]	63	4,0857	,49574			
	16-20[4]	41	3,9415	,50049			
	21-25[5]	36	4,1333	,59905			
	≥26[6]	32	4,2719	,42823			
Pozitif Psikolojik Sermaye	1-5[1]	73	4,2763	,41525	,583	,713	-
	6-10[2]	69	4,2572	,66509			
	11-15[3]	63	4,2037	,42115			
	16-20[4]	41	4,3028	,41989			
	21-25[5]	36	4,3634	,38429			
	≥26[6]	32	4,2891	,35607			
Çalışmaya Tutkunluk	1-5[1]	73	4,2763	,46432	,957	,444	-

	6-10[2]	69	4,2572	,61319			
	11-15[3]	63	4,2037	,41925			
	16-20[4]	41	4,3028	,49265			
	21-25[5]	36	4,3634	,43587			
	≥26[6]	32	4,2891	,40165			

Örgütsel Destek, Pozitif Psikolojik Sermaye ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişki Tablo 9'da gösterilmektedir. Araştırmada yer alan değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkileri analiz etmek amacıyla pearson korelasyon katsayısından yararlanılmıştır.

Analiz sonucuna göre; Örgütsel Destek ile Pozitif Psikolojik Sermaye arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki (r=0,459) olduğu belirlenmiştir Örgütsel Destek ile Çalışmaya Tutkunluk arasında pozitif yönde ve orta düzeyde bir ilişki (r=0,489) olduğu belirlenmiştir. Pozitif Psikolojik Sermaye ile Çalışmaya Tutkunluk arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde bir ilişki (r=0,651) olduğu belirlenmiştir (Tavşancıl, 2006).

Tablo 9. Değişkenler Arası İlişki

Değişkenler	**1**	**2**	**3**
Örgütsel Destek (1)	1	,459**	,489**
Pozitif Psikolojik Sermaye (2)		1	,651**
Çalışmaya Tutkunluk (3)			1

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Örgütsel Desteğin Çalışmaya Tutkunluk'a etkisini belirlemek amacıyla regresyon modeli geliştirilmiştir. Sonuçlar Tablo 10'da gösterilmektedir. Bu tabloya göre Örgütsel Desteğin Çalışmaya Tutkunluk Etkisini (F=98,268; p=0,000) ortaya koyan model anlamlıdır. Modele göre, Örgütsel Desteğin Çalışmaya Tutkunluk'a etkisi pozitif yönlü ve anlamlı olup (β=0,489; p=0,000) Örgütsel Destek, Çalışmaya Tutkunluk'a anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. Modelin ilişki katsayısı 0,489 olup açıklanan varyans toplam varyansın % 24'üdür.

Tablo 10. Örgütsel Desteğin Çalışmaya Tutkunluk Etkisi

Bağımlı Değişken	**Standartlaştırılmamış Değerler**		**Standartlaştırılmış Değerler**	**t**	**p**	**R**	**R^2**	**F**	**p**
	B	**S.H.**	**Beta**						
(Sabit)	2,321	0,191		12,120	0,000	0,489	0,240	98,268	0,000
Çalışmaya Tutkunluk	0,461	0,046	0,489	9,913	0,000				

Bağımsız Değişken: Örgütsel Destek

Pozitif Psikolojik Sermayenin Çalışmaya Tutkunluk'a etkisini belirlemek amacıyla regresyon modeli geliştirilmiştir. Sonuçlar Tablo 11'de gösterilmektedir. Bu tabloya göre Pozitif Psikolojik Sermayenin Çalışmaya Tutkunluk'a Etkisini (F=229,617; p=0,000) ortaya koyan model anlamlıdır. Modele göre, Pozitif Psikolojik Sermayenin Çalışmaya Tutkunluk'a etkisi pozitif yönlü ve anlamlı olup (β=0,651; p=0,000) Pozitif Psikolojik Sermaye, Çalışmaya Tutkunluk'u anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. Modelin ilişki katsayısı 0,651 olup açıklanan varyans toplam varyansın % 42,4'üdür.

Tablo 11. Pozitif Psikolojik Sermayenin Çalışmaya Tutkunluğa Etkisi

Bağımlı Değişken	**Standartlaştırılmamış Değerler**		**Standartlaştırılmış Değerler**	**t**	**p**	**R**	**R^2**	**F**	**p**
	B	**S.H.**	**Beta**						
(Sabit)	1,341	0,190		7,051	0,000	0,651	0,424	229,617	0,000
Çalışmaya Tutkunluk	,670	0,044	0,651	15,153	0,000				

Bağımsız Değişken: Pozitif Psikolojik Sermaye

Tablo 12. Araştırmanın Hipotez Sonuçları

H_1: Örgütsel destek uygulamaları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir. H_2: Pozitif psikolojik sermaye uygulamaları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir. H_3: Çalışmaya tutkunluk uygulamaları demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.						
	Cinsiyet	**Medeni Durum**	**Yaş**	**Eğitim**	**Görev-Unvan**	**Çalışma Süresi**
Örgütsel Destek	**Kabul**	Red	**Kabul**	**Kabul**	Red	Red
Pozitif Psikolojik Sermaye	**Kabul**	Red	**Kabul**	Red	**Kabul**	Red
Çalışmaya Tutkunluk	Red	Red	Red	Red	Red	Red
H_4: Örgütsel destek, pozitif psikolojik sermaye ve çalışmaya tutkunluk arasında ilişki vardır.					**Kabul**	
H_5: Örgütsel destek çalışmaya tutkunluğu anlamlı ve pozitif yönde etkiler.					**Kabul**	
H_6: Pozitif psikolojik sermaye, çalışmaya tutkunluğu anlamlı ve pozitif yönde etkiler.					**Kabul**	

5. Sonuç ve Tartışma

Örgütsel destek ve pozitif psikolojik sermayenin çalışmaya tutkunluğa olan etkisinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmanın sonuçlarına göre; Örgütsel Destek, Çalışmaya Tutkunluk'u anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. Örgütsel Destek, Çalışmaya Tutkunluk'a % 24 etki etmektedir. Bu sonuca göre çalışanların örgütsel destek algısı arttıkça çalışmaya tutkunlukları da artacaktır. Araştırmadan elde edilen bu sonuç Özdemir, Özcan ve Yalçınkaya'nın (2019), İnce (2016), Işık ve Kama (2018), Turunç ve Çelik (2010) ve Şahin'in (2015) yapmış oldukları çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Elde edilen bir diğer sonuca göre; Pozitif Psikolojik Sermaye, Çalışmaya Tutkunluk'u anlamlı ve pozitif yönde etkilemektedir. Pozitif Psikolojik Sermaye, Çalışmaya Tutkunluk'u % 42,4 etkilemektedir. Bu sonuca göre çalışanların Pozitif Psikolojik Sermayeleri arttıkça çalışmaya tutkunlukları da artacaktır. Araştırmadan elde edilen bu sonuç, Büyükgöze, (2014), Çalışkan (2014) ve Erdem, Gökmen ve Türen (2015) tarafından yapılan araştırmaların bulgularıyla örtüşmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre; Katılımcıların, Örgütsel destek algısında; cinsiyet, yaş, eğitim değişkenlerine göre farklılık bulunurken medeni durum, görev-unvan ve çalışma süresi değişkenlerinde farklılık bulunamamıştır. Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların, Pozitif Psikolojik Sermaye algılarında cinsiyet, yaş ve görev-unvan değişkenlerine göre farklılık bulunurken medeni durum, eğitim ve çalışma süresi değişkenlerinde farklılık bulunamamıştır. Katılımcıların Çalışmaya Tutkunluk algılarında tüm demografik değişkenlere göre bir farklılık bulunamamıştır.

Sonuç olarak; Örgütsel destek ve pozitif psikolojik sermayenin çalışmaya tutkunluğa olan etkisinin araştırıldığı bu çalışmaya göre iş yerlerinde çalışanların örgütsel destek ve pozitif psikolojik sermaye algılarının arttırılmasının çalışanların çalışmaya olan tutkunluklarını da arttıracaktır dolayısı ile bu kavramlara önem verilerek destekleyici yönde uygulamalar gerçekleştirilmelidir.

Kaynakça

Aydoğan, E. & Deniz, G. (2018). İşgörenlerin dışsal prestij ve örgütsel destek algısının pozitif örgütsel çıktılar üzerindeki etkisi: butik otel işletmelerinde bir araştırma, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36(1), 17-37.

B. Bakker, B. A. (2011). An evidence-based model of work engagement, *Current Directions in Psychological Science*, 20(4) 265-269.

Büyükgöze, H. (2014). *Lise öğretmenlerinin görüşlerine göre algılanan örgütsel destek ve psikolojik sermaye ilişkisi.* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Çavmak, D. & Acar, F. (2020). Pozitif psikolojik sermaye ile performans algısı arasındaki ilişki: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma, *İş ve İnsan Dergisi*, 7(2), 203-212.

Eisenberger, R. vd. (2001). Reciprocation of perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.

Erdem, H., Gökmen, Y. & Türen, U. (2015). Psikolojik sermayenin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 38-62.

Gülkaya Anık, E. (2020). *İş Özelliği Modeli Ölçeği'nin Türkçe'ye uyarlanması ve hemşirelerde algılanan örgütsel destek ile iş performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesi.* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Işık, M. & Kama, A. (2018). Algılanan örgütsel desteğin işgören performansına etkisinde işe adanmışlığın aracı etkisi, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 395-403.

İnce, A. R. (2016). Algılanan örgütsel desteğin işe adanmışlık üzerindeki etkisinde yönetici desteğinin aracılık rolü, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(57), 649-660.

İplik, E., İplik, F. N. & Efeoğlu, İ. E. (2014). Çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolü, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 6(12), 109-122.

Luthans, F. vd. (2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction, *Personnel Psychology*, 60, 541-572.

Meriç, E. Çiftçi, Öztürk, D. & Yurtal, F. (2019). Algılanan örgütsel destek ve işe adanmışlık arasındaki ilişkinin incelenmesi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 27(1), 65-74.

Oruç, E. (2018). Psikolojik sermaye ölçeği kısa formunun Türkçe uyarlaması: geçerlik ve güvenirlik çalışması, *Turkish Studies*, 13(14), 141-151.

Özdemir, A. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin algılanan örgütsel destek, cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre incelenmesi*, Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(1), 237-250.

Özdemir, B., Özcan, H. Ö. & Yalçınkaya, A. (2019). Algılanan örgütsel destek ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracı rolü: akademisyenler üzerine bir araştırma, *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 706-724.

Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire a cross-national study, *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.

Şahin, D. (2015). *Presenteeism (işte var olamama) ile algılanan örgütsel destek, korku iklimi ve çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişki: hemşirelere yönelik bir araştırma*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Trakya Üniversitesi, Edirne.

Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*. 3. Baskı, İstanbul, Nobel Yayın Dağıtım.

Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.

Turunç, Ö. & Çelik, M. (2010). "Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 183-206.

İŞYERİ YALNIZLIĞI İLE ÇALIŞANLARIN PERFORMANSLARI ARASINDAKİ İLİŞKİDE COVID-19 KAYNAKLI ANKSİYETENİN ARACILIK ROLÜ

Arş. Gör. Dr. Selma GÜLTEKİN
Düzce Üniversitesi, selmagultekin@duzce.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Aylin AKYOL
Adıyaman Üniversitesi, aylin-akyol@hotmail.com

Özet

Bu çalışma, işyeri yalnızlığının işgörenlerin performansına olan etkisini ve bu etkide Covid-19 kaynaklı anksiyetenin rolünü incelemektedir. Çalışmanın verileri anket yöntemi kullanılarak bir kamu kuruluşunda çalışan 179 işgörenden toplanmıştır. Çalışmada araştırma hipotezlerinin testi için regresyon analizi, aracılık testi için ise Baron ve Kenny (1986) yaklaşımı kullanılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, çalışmaya katılanlar bakımından işyerinde yalnızlık ile çalışanların performansları arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu ve bu ilişkide Covid-19 kaynaklı anksiyetenin kısmi aracılık etkisinin olduğu bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *İşyeri Yalnızlığı, Performans, COVID-19 Kaynaklı Anksiyete*

1. Giriş

Tüm dünyada küresel bir salgın yaşanmaktadır. Çin'in Wuhan kentinde, "Yeni Koronavirüs Hastalığı" (COVID-19) olarak tanımlanan ölümcül bir hastalığa neden olan virus hızla tüm dünyaya yayılmıştır (Işıklı, 2020). COVID-19 salgını toplumsal yaşamı ve örgütsel yaşamı derinden etkilemiştir. Örgütsel yaşam; esnek çalışma, uzaktan ya da hibrit çalışma gibi çalışma düzenini devam ettirecek şekilde yeni duruma uyum sağlamaya çalışmaktadır. Yeni çalışma düzeni, çalışan sağlığı ile ilgili yeni düzenlemeler, kurallar, belirsizlik, kısıtlamalar çalışanlarda korku ve endişeye neden olmuştur. Bununla bağlantılı olarak salgın ve getirdiği yeni çalışma düzeninin çalışanların çalışma yeteneklerini etkilemesi ve performanslarında değişiklik olması kaçınılmazdır. Bunlardan hareketle bu çalışmada, işyeri yalnızlığının çalışanların, performansları üzerinde COVID-19 kaynaklı anksiyetenin etkisi araştırılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Yalnızlık, sosyal ilişkilerin gerekli bir özellikten yoksun olduğunda ortaya çıkan bir durumdur. Bu eksiklik nicel (çok az sayıda ilişki) ya da nitel (doyurucu olmayan ilişkiler) olabilir (Taylor vd., 2012). İşyeri yalnızlığı ise bir çalışma ortamında kişilerarası ilişkilerin algılanan

yetersizliği olarak tanımlanmaktadır (Wright, 2015: 125). İşyeri yalnızlığı, insanın mizaç özelliği olmayıp sosyal ilişkilerinin yeterliliği ve kalitesiyle ilişkili bir duygu durumudur (Ozcelik ve Barsade, 2011). Örgüt, yaşayan canlı bir varlıktır ve örgüt içinde çalışanlar arasında devamlı bir etkileşim sürecinin olduğu bilinen bir gerçektir. Yalnızlık, bu söz konusu süreçte başkalarıyla istendik etkileşim düzeyi ile gerçek etkileşim düzeyini karşılamadığında ortaya çıkar (Hogg ve Vaughan, 2011). Buna göre çevresinden yakınlık görmeyen bir bireyde yalnızlık duygusunun oluşacağı söylenebilir (Ece, 2021).

İşyeri yalnızlığı ile ilişkili olan kavramlardan biri performanstır. Bir örgütte, belirlenen amaçlara ulaşılabilmesinde işletmede çalışan işgücünün görevlerini yerine getirmesi oldukça önemlidir. Yetki ve sorumlulukları ile görevleri belirlenmiş olan işgörenin bu görevleri yerine getirme düzeyinin değerlendirilmesi gerekir (Ünsalan ve Şimşeker, 2006: 124). Performans, çalışanların veya örgütlerin hedeflerine hangi oranda ulaşabildiğinin ölçütüdür. Performans değerlendirmesi ise, çalışanların, birimlerin ya da örgütlerin performanslarının önceden belirlenmiş bazı standartlara göre ya da benzer pozisyonda çalışanların performansları temelinde ölçülmesidir (Bayraktaroğlu, 2015: 125). Başka bir ifadeyle, performans, "bir çalışanın belirli bir zaman kesiti içerisinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır. Bu sonuçlar olumlu ise personelin kendisine verilen görev ve sorumlulukları başarıyla yerine getirdiği ve dolayısıyla yüksek bir performansa sahip olduğu anlaşılır. Sonuçlar olumsuz ise, işgörenin başarılı olmadığı veya performans düzeyinin düşük olduğu kabul edilir (Bingöl, 2003: 273).

İşyeri yalnızlığı ile ilişkili olan kavramlardan biri COVID-19 kaynaklı anksiyetedir. COVID-19 salgını insanlarda korku, çaresizlik ve kaygıya neden olmuş ve bu duyguların da insanların davranışlarını olumsuz şekilde etkilediği belirlenmiştir (Işıklı, 2020). Kaygı veya bunaltı olarak da adlandırılan anksiyete, herkes tarafından yaşanabilen genellikle depresyonun eşlik ettiği ve diğer tıbbi hastalıklarla da birliktelik gösteren ve birliktelik gösterdikleri hastalıkların seyrini ve tedavi yanıtını olumsuz etkileyen bir duygulanım bozukluğudur (Karamustafalıoğlu ve Yumrukçal, 2011: 65). Fizyolojik ve psikolojik olarak çarpıntı, terleme, sarsılma, nefes darlığı, boğuluyormuş gibi olma durumları, soluğun kesilmesi, göğüs ağrısı ya da göğüste sıkışma hissi, bunaltı ya da karın ağrısı, baş dönmesi ya da sersemlik hissi, ortamdan kopma ya da kendini dışarıdan izleme duygusu, kontrolünü kaybedeceği ya da çıldıracağı korkusu, ölüm korkusu, üşüme, ürperme başlıca belirtileridir (Türkçapar, 2004: 13).

Groarke vd., (2020) yaptıkları çalışmada Covid-19 salgını karantinasının ilk dönemlerinde yalnızlık oranları yüksek düzeyde bulgulanmıştır. Göksu ve Kumcağız (2020) çalışmalarında

Covid-19 salgınında bireylerde algılanan stres ile durumluk kaygı ve sürekli kaygı arasında orta düzeyde pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Li ve Wang (2020) araştırmalarında İngiltere'de Covid-19 sürecinde Covid-19 ile ilişkili semptomlar gösteren bireylerin genel psikiyatrik bozukluklara ve yalnızlığa daha fazla eğilimli oldukları ortaya çıkmıştır. Okruszek vd., (2020) yalnızlık ve endişe, depresyon semptomları arasında ve Covid-19 duygusal tepkisi arasında ilişkilere rastlanmıştır. Say ve Çakır (2021) yaptıkları çalışmada Covid-19 nedeni ile oluşan karantina döneminin insanların ruhsal durumu üzerine etkisini incelemişlerdir. Katılımcılar, salgının işlerinde ve diğer insanlarla ilişkilerinde zorluk oluşturduğunu ifade etmektedir. Covid-19 salgını esnasında yalnızlık ve buna bağlı ruhsal problemler normalden önemli ölçüde yüksek düzeyde bulgulanmıştır. Tang ve arkadaşlarının (2021) araştırmasında pandemi döneminde karantinadaki katılımcılar arasında Covid-19 ile ilişkili depresyon ve endişe yüksek düzeyde depresyon ve anksiyete semptomları gösterdiği ortaya çıkmıştır. Sağlık çalışanları ile yapılan bir çalışmada (Hoşgör vd., 2020), Covid-19 anksiyetesi ile mesleki performansları üzerinde %30'luk bir etki bulunmuşlardır.

3. Araştırmanın Yöntemi

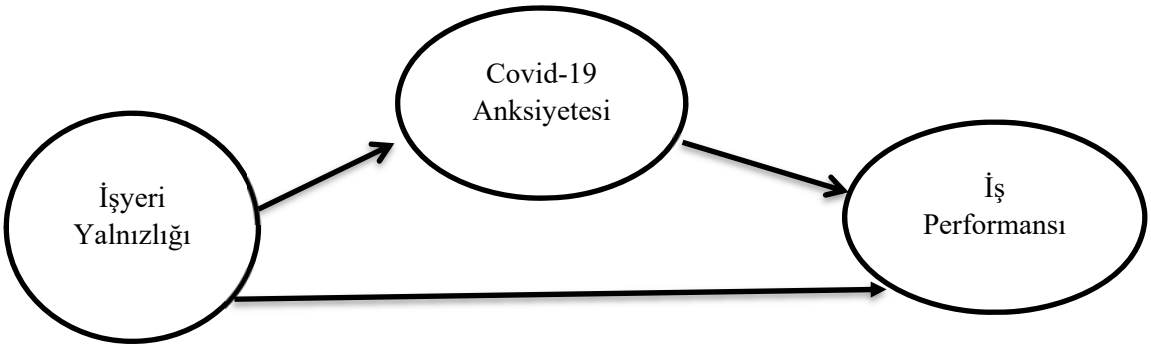
Araştırmanın yöntem kısmında araştırmanın modeli, hipotezler, örneklem, veri toplama araçları ve kullanılan istatistiksel analizler hakkında bilgiler yer almaktadır. Araştırmanın amacı, çalışanların iş yaşamında karşılaştıkları yalnızlık ile performansları arasındaki ilişkiyi araştırarak, bu ilişkide Covid-19 kaynaklı anksiyetenin aracılık rolünü ortaya çıkarmaktır. Araştırma için Adıyaman Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu'ndan 09/09/2021-129 karar sayılı izin alınmıştır. Araştırmada alanyazın taraması sonucunda aşağıdaki hipotezler kurulmuştur.

H_1: İşyeri yalnızlığı ile performans arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

H_2: İşyeri yalnızlığı ile COVID-19 kaynaklı anksiyete arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H_3: COVID-19 kaynaklı anksiyete ile performans arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.

H_4: İşyeri yalnızlığı ile performans arasındaki ilişkide COVID-19 kaynaklı anksiyetenin aracılık etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.1. Örneklem ve Veri Toplama Araçları

Araştırmada kolayda örneklem yöntemi seçilerek veriler anket aracılığıyla toplanmıştır. Veriler, bir kamu kuruluşunda görev yapmakta olan 179 çalışandan toplanmıştır. Araştırma anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde demografik bilgilere yönelik sorular yer almakta, ikinci bölümde işyeri yalnızlık ölçeği, üçüncü bölümde Covid-19 anksiyetesi ölçeği kullanılmakta ve son bölümde iş performansı ölçeği kullanılmaktadır. Araştırma kapsamında istatistik paket programları kullanılarak güvenilirlik, korelasyon, regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın ilk ölçeği işyerinde yalnızlık ölçeğidir. Ölçek, Wright ve diğerleri (2006) tarafından geliştirilmiştir. 2009 yılında Doğan ve diğerleri tarafından Türkçe uyarlaması yapılmıştır. Ölçek 16 maddeden oluşmaktadır ve 1. Hiç katılmıyorum, 5. Kesinlikle katılıyorum şeklinde 5'li Likert skalasındadır. İkinci ölçek Koronavirüs anksiyete ölçeği Lee (2020) tarafından geliştirilmiştir ve Türkçe uyarlaması Biçer ve diğerleri (2020) tarafından yapılmıştır. Ölçek 5 maddeden oluşmaktadır ve 1. Hiçbir zaman, 5. Nerdeyse her gün şeklindedir. Üçüncü ölçek işyeri performansı ölçeğidir ve Yousef (2000) tarafından geliştirilerek Özutku (2008) çalışmasında kullanılmıştır. Ölçek 4 maddeden oluşmaktadır ve 1. Çok düşük, 7. Çok yüksek şeklinde ifade edilmektedir.

4. Bulgular

Araştırmanın bulgularında betimsel analizler, güvenilirlik ve korelasyon ve regresyon analizi bulguları yer almaktadır. Nicel araştırma yönteminde SPSS paket programı yardımıyla veriler analiz edilmiştir.

4.1. Katılımcılara İlişkin Betimsel Bulgular

Araştırmada katılımcıların demografik özellikleri (cinsiyet, medeni durum, yaş ve kurum çalışma süresi-yıl) Tablo 1'de belirtilmektedir. Tablo 1'e göre, katılımcıların çoğunluğu kadın (%56,4), 30-39 yaş grubunda (%43,9), evli (%57,7) ve çoğunluk (%87,15) 1-5 yıl arası kurum çalışma süresine sahiptir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler	Sıklık (N=179)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	101	%56,4
Erkek	78	%43,6
Yaş		
20-29 yaş	25	%14
30-39 yaş	78	%43,9
40-49 yaş	57	32,0
50 yaş ve üzeri	18	%10,1
Medeni Durum		
Evli	101	%57,7
Bekar	74	%42,3
Kurum Çalışma Süresi		
1-5 yıl	156	%87,15
6-10 yıl	22	%12,3
11-15 yıl	0	
16-20 yıl	1	%0,55
21 yıl ve üzeri	0	

4.2. Tanımlayıcı İstatistikler, Korelasyon ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmadaki değişkenlerin ortalama ve standart sapmaları ile korelasyon katsayıları Tablo.2'de gösterilmektedir. Korelasyon analizi sonucunda, işyeri yalnızlığı ile performans arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r= -0,347$; $p<0,01$), işyeri yalnızlığı ve Covid-19 anksiyetesi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki ($r=0,389$; $p<0,01$) ve performans ile Covid-19 anksiyetesi arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki ($r= -0,301$; $p<0,01$) ortaya çıkmaktadır. Katılımcıların işyeri yalnızlığı ortalamaları 2,65, performans ortalamaları 4,94 ve Covid-19 anksiyetesi ortalamaları 2,39'dur. Değişkenlerin Cronbach alpha güvenilirlik katsayıları işyeri

yalnızlığı ölçeğinde .91, performans ölçeğinde .83 ve Covid-19 anksiyetesi ölçeğinde .91 şeklindedir. Ölçeklerin güvenilirlikleri kabul edilebilir .70'lik düzeyin üstündedir (Kalaycı, 2009).

Tablo 2. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler, Korelasyon Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3
1.İşyeri Yalnızlığı	2,65	0,74	**(α=0,91)**	-,347**	,389**
2.Performans	4,94	1,23	-,347**	**(α=0,83)**	-,301**
3.Covid-19 Anksiyetesi	2,39	1,24	,389**	-,301**	**(α=0,91)**

p<0.01**. Parantez içindeki değerler ölçeklerin güvenilirlik katsayılarını (α) belirtmektedir.

4.3. Regresyon Analizi

Araştırma hipotezlerinin testi için aracı değişkenli regresyon analizi yapılmıştır. İşyeri yalnızlığı tek başına performans üzerinde etkili iken (β= -,347; p<.01) etki Covid-19 anksiyetesi denkleme dahil edildiğinde azalmıştır (β= -,196; p<.01). Ayrıca işyeri yalnızlığının Covid-19 anksiyetesini pozitif (β=,389; p<.01) ve Covid-19 anksiyetesinin performansı negatif yönde (β= -,196, p<.01) etkilediği belirlenmiştir. Bu durum, Baron ve Kenny'e (1986) göre Covid-19 anksiyetesinin işyeri yalnızlığı ve performans arasındaki ilişkide kısmi aracılık etkisinin olduğu sunucuna ulaştırmaktadır. Aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığı Sobel (1982) testiyle incelendiğinde, işyeri yalnızlığı ile performans arasındaki ilişkide Covid-19 anksiyetesinin aracılık etkisinin anlamlı olduğu saptanmıştır (Z=-2.375; p<.05). *Dolayısıyla araştırmanın tüm hipotezleri desteklenmiştir.*

Tablo 3. Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Beta	T	P	R	R^2	F
İşyeri Yalnızlığı	Performans	**-,347**	-4,928	,000	,347	,121	24,283
İşyeri Yalnızlığı	Covid-19 Anksiyetesi	,389.	5,616	,000	,389	,151	31,542

Covid-19 Anksiyetesi	Performans	-,196.	-2,598	,000	,391	,153	15,912
İşyeri Yalnızlığı	Performans	**-,196**	-3,603	,000	,301	,091	17,651
Covid-19 Anksiyetesi		-,271	-2,598	,000	,391	,153	15,912

p<0.01**.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada; işyeri yalnızlığının işgörenlerin performansları üzerindeki etkileri araştırılarak, bu ilişkide COVID-19 kaynaklı anksiyetenin üstlendiği aracılık rolü incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, çalışmaya katılan bireyler bakımından işyeri yalnızlığı ile işgörenlerin performansları arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulguya göre örgüt içerisinde yalnız çalışanların bireysel performanslarında düşüş olmaktadır.

Bu çalışmaya göre işgörenlerin bireysel performanslarının düşmesinde en önemli faktör işyeri yalnızlığıdır. İşyerinde kendini yalnız hisseden çalışanlar performanslarında düşüş yaşamaktadır. Bu araştırma sonucunda elde edilen bilgilere göre, COVID-19 kaynaklı anksiyetenin, işyeri yalnızlığı ile çalışanların bireysel performansları arasındaki ilişki üzerinde kısmi aracılığa sahip olduğu belirlenmiştir. Çalışmaya katılan bireyler bakımından değerlendirildiğinde iş yeri yalnızlığı ile işgörernlerin performansları arasındaki ilişkiye çalışanın COVID-19 kaynaklı anksiyetesi kısmi aracılık etmektedir. Bu sonuca göre iş yeri yalnızlığı, işgörenlerde anksiyetenin artmasına ve bu yüzden de çalışanın performansının düşmesine neden olmaktadır. Bu sonuç, koronavirüsün çalışanlar üzerindeki psikolojik etkilerinin ortaya çıkarılması bakımından önemlidir. Örgüt içindeki çalışanların anksiyete deneyimleri sadece performanslarını etkilemekle kalmaz ayrıca kişisel sağlık ve aile yaşamını da olumsuz etkiler. Çalışanlar, anksiyete gibi kişisel sağlık sorunlarının üstesinden gelebilecek eğitim ve donanımdan yoksun olabilirler. Yapılan araştırmalar (Karamustafalıoğlu ve Yumrukçal, 2011: Türkçapar, 2004), çalışanlara sunulacak profesyonel desteğin anksiyete ile başa çıkmada etkili olabileceğini göstermektedir. Bu bağlamda yöneticilerin çalışanların ruh sağlığını koruyucu psikososyal destek uygulamalarını sağlamaları gerekmektedir.

Bu çalışma, işyeri yalnızlığını, performansı ve COVID-19 kaynaklı anksiyeteyi kamu örgütünde sosyokültürel bağlamında ele almıştır. Farklı örgütlerde COVID-19'un kaynaklık ettiği psikolojik etkiler ve bunun çalışan davranışlarına etkilerini ortaya koyacak çalışmalar yapmak anlamlı olabilir.

Kaynakça

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction social psychological research: conceptual, stategic and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51 (6),* 1173-1182.

Bayraktaroğlu, S. (2015), *İnsan Kaynakları Yönetimi,* Sakarya, Sakarya Yayıncılık.

Bingöl, D. (2003), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta

Ece, S. (2021). *Negatif Örgüt Psikolojisi.* (M. Öztürk, Ed.) Konya: Eğitim Yayınevi

Göksu, Ö., Kumcağız, H. (2020). Covid-19 salgınında bireylerde algılanan stres düzeyi ve kaygı düzeyleri. *Turkish Studies, 15(4),* 463-479.

Groarke, J.M., Berry, E., Graham-Wisener, L., McKenna-Plumley, P.E., McGlinchey, E. Armour, C. (2020). Loneliness in the UK during the COVID-19 pandemic: cross-sectional results from the COVID- 19 psychological wellbeing study. *PLOS ONE 15(9),* 1-18.

Hogg, M. A., & Vaughan, G. M. (2011). *Sosyal Psikoloji.* (İ. Yıldız, ve E. Çetin, Çev.) Ankara: Ütopya Yayınları.

Hoşgör, H., Ülker, Z., Sağcan, H. (2020). Acil sağlık hizmetleri çalışanlarında Covid-19 anksiyetesi ve mesleki performans ilişkisinin tanımlayıcı değişkenler açısından incelenmesi. *Journal of Mehmet Akif Ersoy University Economics and Administrative Sciences Faculty*, *7 (3)*, 865-886.

Işıklı, S, (2020). Covıd-19 salgını'nın psikolojik sonuçları ve etkili başa çıkma yöntemleri. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Psikoloji Bölümü. https://corona.hacettepe.edu.tr/wp-content/uploads/2020/06/Covid 19_psikolojik_sonuclari_basa_cikma_yontemleri.pdf*

Kalaycı, Ş. (2009). *Spss uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Karamustafalıoğlu, O. ve Yumrukçal, H. (2011). Depresyon ve anksiyete bozuklukları. *Şişli Etfal Hastanesi Tıp Bülteni*, *45(2)*, 65-74.

Li, L.Z. & Wang, S. (2020). Prevalence and predictors of general psychiatric disorders and loneliness during COVID-19 in the United Kingdom. *Psychiatry Research, 291,* 1-6.

Okruszek, L., Aniszewska-Stanczuk A., Piejka A., Wisniewska M. & Zurek K. (2020) Safe but lonely? loneliness, anxiety, and depression symptoms and COVID-19. *Front. Psychol. 11,* 1-11.

Ozcelik, H., & Barsade, S. (2011). Work Loneliness and Employee Performance. Academy of Management Annual Meeting Proceedings, 2011, 1-6.

Say, A. & Çakır, D. (2021). Covid-19 nedeni ile oluşan karantina döneminin insanların ruhsal durumu üzerine etkisinin incelenmesi. (Research of the effect of the covıd-19 quarantıne perıod on the mental status of the people)

Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology, 13,* 290-312.

Taylor, S. E., Peplau, L. A. ve Sears, D. A. (2006). *Sosyal Psikoloji*. (A. Dönmez, Çev.). Ankara: İmge Kitapevi.

Tang, F., Liang, J., Zhang, H., Kelifa, M.M., He, O. & Wang, P. (2021). COVID-19 related depression and anxiety among quarantined respondents. *Psychology & Health, 36(2),* 164-178.

Türkçapar, H. (2004). Anksiyete ve depresyonun tanısal ilişkileri. Klinik Psikiyatri, Ek 4, 12-16.

Uysal, Şener (2015), "Performans yönetimi sisteminin tanımı, tarihçesi, amaç ve temel unsurlarına genel bir bakış", *Electronic Journal Of Vocational Colleges, Ekim Sayısı*, 32-39.

Ünsalan, E., Şimşeker, B. (2006), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Ankara, Detay Yayıncılık

Wright, S. L., Burt, C. ve Strognman K. (2006). " Loneliness in the workplace: Construct definition, scale development and validation". New Zealand Journal of Psychology, 35(2): 59–68.

Wright, S. L. (2015). Coping with loneliness at work. Addressing loneliness: Coping, prevention and clinical ınterventions, edition: 1, Chapter: 8, Publisher: Psychology Press, Editors: Ami Rokach, Ami Sha'ked, 123-134.

PANDEMİ SÜRECİNİN HİZMET SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE ETKİLERİ: ZORLUKLAR VE ZORUNLULUKLAR ARASINDAKİ İKİLEM

Öğr. Gör. Yunus YILAN
Afyon Kocatepe Üniversitesi, yyilan@aku.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Arzu ÖZKANAN
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, arzuozkanan@isparta.edu.tr

Özet

Dünya Sağlık Örgütü tarafından bir salgın olarak kabul edilen koronavirüs (Covid-19), dünya çapında milyonlarca insanı etkilemenin yanı sıra birçok sektörü de olumsuz etkilemiştir. Salgından olumsuz etkilenen sektörlerin başında da turizm sektörü gelmektedir. Pandemi sürecinde otellerde yaşanan krizlerin ve belirsizliklerin otel işletmelerini etkilediği dikkate alındığında, bu ve benzeri koşullarla karşı karşıya kalan otel çalışanlarının yaşadıkları maddi ve manevi koşullar oldukça önemli bir hale gelmiştir. Bu bağlamda araştırma kapsamında Afyonkarahisar ilinin Sandıklı ilçesinde faaliyet gösteren Termal Otellerde görev yapan çalışanların Covid-19 pandemi sürecinde karşılaştıkları zorlukları ve tehditleri tespit etmek, pandeminin hizmet sektörü çalışanlarına etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla 17 otel çalışanına yarı yapılandırılmış görüşme formu gönderilmiş ve soruları yazılı olarak cevaplamaları istenmiştir. Cevaplar nitel araştırma metodu ile içerik analizine tabi tutulmuştur. Pandemi sürecinde katılımcılar; hijyen önlemlerindeki artışla birlikte iş yükündeki artış; pandemi sürecinin en zor yanını ise yasaklarda zorlanmak ve tüm belirsizlikler ve zorluklardan dolayı motivasyonlarının olumsuz etkilendiğini ifade etmişlerdir.

Anahtar Kelimeler: *Pandemi, Hizmet Sektörü, Otel Çalışanları, İş Stresi, İş Güvencesizliği*

1. Giriş

Covid-19 pandemi süreci birlikte yaşamın her alanında öngörüde bulunmanın zorlaştığı, planlama yapmanın imkansızlaştığı, ekonomik belirsizliklerin arttığı, işletmelerin küçülmek ya da kapanmak zorunda kaldığı bir dönem yaşanmaktadır. Böyle bir dönemden geçerken insanlar için en önemli konu sağlık haline gelmiş ve diğer her türdeki ihtiyaçları ertelenmiş ya da önemini yitirmek zorunda kalmıştır. Ertelenen alışkanlıkların başında insanların dinlenmek ve rahatlamak için tercih ettikleri oteller gelmiştir. Ayrıca birçok faaliyet ve etkinliklerin yapılmasına yasaklar getirilmiş işletmeler zorunlu durumlar dışında faaliyetlerini durdurmak zorunda kalmışlardır. Yasakların esnetilmesi ile birlikte faaliyetlerine yeniden başlayan otel işletmeleri yeni tedbirler alarak hem çalışanlarını hem de müşterilerini korumaya çalışmışlardır.

Araştırma kapsamında Afyonkarahisar ilinin Sandıklı ilçesinde faaliyet gösteren Termal Otellerde görev yapan çalışanların Covid-19 pandemi sürecinde hizmet sunumlarını gerçekleştirirken karşılaştıkları zorluklar ve tehditleri tespit etmek, pandeminin hizmet sektörü çalışanlarına etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bilindiği üzere hizmet sektörü çalışanları müşteri ile doğrudan etkileşim ve temas halinde olması nedeniyle olası bulaş durumlarına doğrudan maruz kalabilmektedirler. Bu durum çalışanlar üzerinde strese ve gerilime neden olmakta, motivasyonlarını azaltmaktadır. Ayrıca işletmelerin faaliyetlerine ara vermek zorunda kalmaları ya da küçülmeye gitmeleri gibi nedenlerle işlerini kaybeden çalışanların durumları da ayrı bir kaygı durumu oluşturmaktadır. Halihazırda işlerine devam eden çalışanlar ise işlerini kaybetme korkusu ile birlikte her an hasta olma korkusunu da yaşamaktadırlar. Bu araştırma ile pandemi sürecinin hizmet sektörü çalışanları üzerindeki etkilerinin ortaya konulması amaçlanmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Turizm sektöründe faaliyetlerin sürdürülebilmesi için emniyet ve güven ortamının sağlanmış olması gerekmektedir. Savaş, doğal afet, salgın, terör ve küresel krizler gibi durumlar (Köşker, 2017:217; Scott ve Laws, 2005:150; Faulkner, 2001:138) hemen her sektörde olduğu gibi turizm sektörünü de olumsuz etkilemekte, kırılgan bir yapıya sahip olan turizm sektöründe (Thompson, 2011:693) talepte azalmanın oluşmasıyla birlikte hizmet sunumu durma noktasına gelebilmektedir (Özdemir Güzel, 2021:1020).

Dünya Sağlık Örgütü yeni koronavirüsün daha hızlı yayılımı ve ciddi rahatsızlıklar meydana getirmesi nedeniyle 12 Mart 2020'de Covid-19 salgınını pandemi olarak ilan etmiştir (WHO, 2021a). Bu süreçte uluslararası seyahatler kısıtlanmış, kişilerin kişisel hijyenlerine daha fazla önem vermeleri ve kalabalık ortamlardan uzak durulması gerekliliği ortaya çıkmıştır (WHO, 2021b). Covid-19'un tüm dünyaya yayılmasında seyahat eden kişilerin hastalığı taşımasının etkili olduğu bilinmektedir (Wilson ve Chen, 2020:2). Ülkelerin sınırlarını turistik seyahatlere kapatması (Gössling vd., 2020) Ulusal ve uluslararası hareketliliğin sınırlandırılması turizm işletmelerinin pandemi sürecinde faaliyetlerini durdurmasına ve dolayısıyla ekonomik zorlukların yaşanmasına neden olmuştur (Erol, 2020). Bu süreçte seyahat yasakları (Cheer, 2020; Lai ve Wong, 2020) ile sosyal mesafe uygulaması ve kişilerin izole olma isteği (Nicola vd., 2020) turizm sektörüne darbe vurmuştur. Ayrıca kısıtlamaların kalkması ile birlikte turizm işletmeleri sosyal mesafe kuralları nedeniyle düşük kapasite ile faaliyetlerine başlayabilmişler (Filimonou vd., 2021) ya da faaliyetlerini tamamen durdurma yolunu tercih etmişlerdir

(Özdemir Güzel, 2021:2020). Diğer taraftan bu süreçte devlet desteği verilmeye başlanmış, işletmelerin yanı sıra çalışanlar da bu destekten faydalanmışlardır (Wright, 2020). Ancak sosyal mesafe kurallarının uygulanabilmesi ve elbette ekonomik olarak yükün azaltılabilmesi adına operasyonel kapasitenin azaltılmasına dikkat edilmeye başlanmıştır (Hancock, 2020). Birçok sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de iş güvencesizliği kaygısı hakim olmaya başlamıştır (Filimonou vd., 2020).

Dünya Turizm Örgütü 2020 yılında 338 milyon turist sayısı ile bir önceki yıla oranla %74 azalışın yaşandığını belirtmiştir (UNWTO, 2021). Bu azalış ekonomik olarak yaşanacak bir daralma ve istihdam sorununu göstermektedir (Özdemir Güzel, 2021:1021). Her ne kadar ülkemizde işsizlik sigortası, kısa çalışma ödeneği, işten çıkarma yasakları gibi uygulamalar getirilse de çalışanların ücretsiz ya da ücretli izin almaları, maaş kesintisini kabul etmeleri, işten ayrılmaları ya da daha düşük ücretleri kabul ederek işlerine devam etmeleri beklenebilmektedir (ILO, 2020). Bu durumun ne kadar süre devam edeceği belli olmadığı gibi istihdam ve gelir kayıpları üzerindeki etkisinin uzun süre devam edeceği görülebilmektedir (Erdoğan ve Yamaç Erdoğan, 2020).

Otel işletmelerinin tüm bu kaygılar içerisinde çalışmaya devam etmeleri halinde de belirli kuralları uygulamaları gerekmektedir. Dünya Sağlık Örgütü Otel ya da diğer hizmet işletmelerinde çalışanların kendilerini Covid-19'dan koruyabilmeleri için bir rehber yayınlamış ve bu rehbere göre de kişisel koruyucu ekipmanlar ve genel hijyen kuralları dışında bir öneriye yer vermemiştir (WHO, 2020).

Lai ve Wong (2020) yaptıkları çalışmada otel işletmelerinin çalışanlarını ücretsiz izne çıkardıklarını, Filimonou vd., (2020) ise bu durumda alınan kararların iş güvencesizliğini ve dolayısıyla bağlılığı etkilediğini belirtmektedirler. Salem vd. (2021) devlet tarafından verilen desteğin çalışanların sağlığını olumlu bir şekilde etkilediği ve iş memnuniyetleri ile bağlılıklarının arttığını tespit etmiştir. Bajrami vd. (2021) de otel çalışanlarında Covid-19'un etkilerinden risk alma, izolasyondan oluşan sağlık sorunları, iş güvencesizliği ve örgüt koşullarındaki değişimin iş motivasyonu, memnuniyeti ile işten ayrılma niyetine etkisini incelemişlerdir. İş güvencesizliği ve örgüt koşullarındaki değişikliklerin olumsuz sonuçlarının iş tatmini üzerinde etkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca Bufquin vd. (2021) pandemi sürecinde çalışmaya devam eden restoran çalışanlarının psikolojik sıkıntı içerisinde oldukları ve farklı sektörlerde iş arama arzusu duyduklarını ifade etmektedirler.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu kısımda araştırmada kullanılan yöntem hakkında ayrıntılı bilgi verilmesi istenmektedir. Ayrıca alt başlıklar halinde araştırma modeli, evren ve örneklem, ölçüm araçları gibi konular hakkında da bilgiler sunulmalıdır.

Araştırma kapsamında Afyonkarahisar ilinin Sandıklı ilçesinde faaliyet gösteren Termal Otellerde görev yapan çalışanların Covid-19 pandemi sürecinde hizmet sunumlarını gerçekleştirirken karşılaştıkları zorluklar ve tehditleri tespit etmek, pandeminin hizmet sektörü çalışanlarına etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda nitel araştırma metodu ile durum tespiti yapılmıştır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Verilerin toplanmasında pandemi süreci nedeniyle online görüşmeler tercih edilmiştir. Görüşmeler otel işletmelerinde görev yapan, konu ile ilgili deneyimi ve farkındalığı olduğu düşünülen çalışanlar tercih edilerek (Plano Clark ve Creswell, 2015:185-186) zengin veri elde edilebilmesi sağlanmıştır. Araştırma Eylül 2021 tarihinde yapılmıştır. Görüşmeler, katılımcıların verdikleri yanıtların tekrara başlaması ile sonlandırılmıştır. 17 katılımcı ile yapılan görüşmelerden elde edilen veriler Nvivo nitel veri analiz programı ile içerik analizine tabi tutulmuştur.

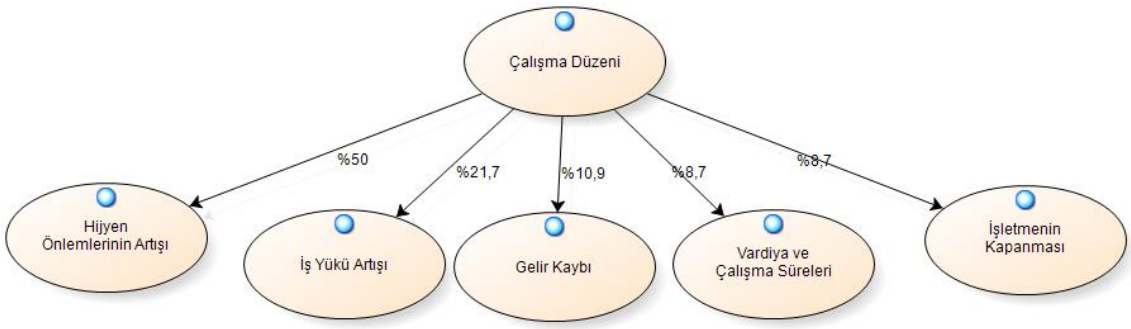
4. Bulgular

Katılımcıların %64,7'si kadınlardan %35,3'ü erkeklerden oluşmakta, yaşları ise 25 ile 44 arasında değişmekte olup ortalama 34'dür.

Tablo 1. Katılımcılara Ait Genel Bilgiler

Değişken		**n**	**%**
Cinsiyet	Kadın	11	%64,7
	Erkek	6	%35,3
Yaş	25-30	4	%23,5
	31-35	7	%41,2
	36+	6	%35,3
Görev	İnsan Kaynakları	3	%17,6
	Kat Hizmetleri	6	%35,3
	Muhasebe	5	%29,4
	Mutfak	2	%11,8
	Pazarlama	1	%5,9

Katılımcılar pandemi sürecinde çalışma koşullarında yaşadıkları değişikliği 5 ayrı başlıkta değerlendirmişlerdir. Değişim en fazla hijyen önlemlerindeki artışın yaşanması ve dolayısıyla iş yükündeki artış şekli ile ifade edilmiştir.



Şekil 1. Katılımcıların Çalışma Düzenlerinde Yaşadıkları Değişikliğe Yönelik Görüşleri

Katılımcılar çalışma düzenlerinde yaşadıkları değişimi şu ifadelerle belirtmişlerdir:

"Hijyen kurallarının ön planda olduğu çalışma düzenleri ön plana çıktı." Katılımcı-1

"Maske ile çalıştığımız için daha fazla yorulduk, birbirimize mesafeliydik." Katılımcı-10

"Personel sayımızda azalma yaşandı dolayısıyla iş yükü, iş stresi aşırı şekilde arttı." Katılımcı -12

"Kısa çalışma ödeneği dolayısı ile yönetmelik gereği maaşlar da bir düşüş oldu. Gelir kaybı yaşadık." Katılımcı -13

"İşletmemizde öncelik personel sağlığıydı. Tüm personel günlük HES kodu sorgulaması, ateş ölçümü ve maske konusunda titiz davrandılar." Katılımcı-14

"Bazı çalışanların tazminatları verilerek işten istifa ettiler, çünkü işten çıkarmak yasaktı. Çalışan sayımız yarı yarıya azaldı. Onun dışında devlet tarafından belirlenen kuralları uyguladık." Katılımcı-17

Aynı zamanda katılımcılar karantinada olan çalışanların olması halinde iş yüklerinin arttığını ve bu durumlarda da "imece usulü" ile tüm çalışanların iş yükünün arttığını ifade etmektedirler.

Katılımcılar çalışma ortamlarına geldiğinde tüm hijyen önlemlerini aldıklarını, maske - mesafe - eldiven - dezenfektan kullanımına dikkat ettiklerini ve sürekli olarak denetleme yapıldığını ifade etmişlerdir.

Diğer taraftan pandemi süreci çalışanların aile ve sosyal yaşantıları üzerinde %50 oranında etki etmediği tespit edilmiştir. Katılımcıların %31,3'ü risk oluşturmamak için aile ve arkadaşlarıyla görüşmeyi kestiğini ifade ederken, %18,7'si özellikle işletmelerin kapandığı dönemler nedeniyle aileleriyle daha fazla vakit geçirebildiğini ifade etmektedirler.

Katılımcılar çalışma ortamlarına geldiklerinde kendilerini tedirgin hissettiklerini, hasta olmaktan korktuklarını ve maske ile çalışmanın zorluğunu vurgulamışlardır:

"Bu süreçte evden çıktığım anda risk altında olduğumu düşündüm. Virüse yakalanırsam aileme ve çevreme bulaştırmaktan korktum." Katılımcı - 1

"Sürekli diken üstünde oldum acaba Covid olur muyuz ve olursam nasıl geçiririm diye." Katılımcı - 3

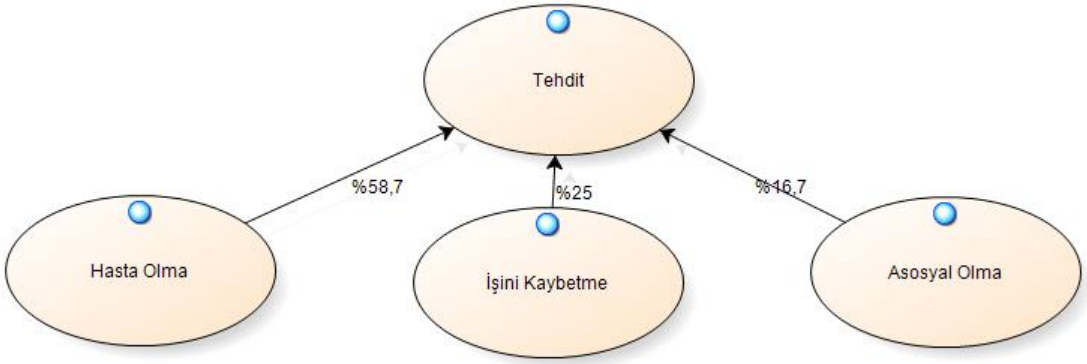
""Sağlık olsun" cümlesinin önemini tekrar tekrar anladık. Sağlık olmayınca misafir, misafir olmayınca personel olmuyor." Katılımcı - 14

Pandemi sürecinin zorluğu sorulduğunda katılımcılar en fazla yasakların onları zorladığını şu şekilde ifade etmişlerdir:

Şekil 2. Pandemi Sürecinin Zorlukları

Katılımcılar yasakların iş yükünü arttırdığını aynı zamanda maske ile çalışmanın çok zor olduğu ve ailelerine mesafe koymak zorunda kalmanın onları etkilediğini belirtmektedirler.

Katılımcılar pandemi sürecinde hasta olma, işini kaybetme ve asosyal olma tehditlerini hissetmişlerdir.



Şekil 3. Katılımcıların Pandemi Sürecinde Hissettikleri Tehditler

Tüm belirsizlikler ve zorluklar elbette çalışanların motivasyonlarını olumsuz etkilemiş ve katılımcılar %57,1 oranında kendilerini motive edecek hiçbir unsurun olmadığını ifade etmişlerdir. %21,4'ü ailelerinin, %14,2'si aşının varlığının, %7,1'inin ise işinin olmasının kendilerini motive ettiğini belirtmektedir. Diğer taraftan bu koşullara rağmen katılımcılar iş değişikliğini düşünmediklerini ifade etmektedirler.

5. Sonuç ve Tartışma

Covid-19 salgını dünya genelinde birçok sektörde ekonomik krizlere neden olmuştur ve bu süreçten olumsuz etkilenen sektörlerin başında da turizm sektörü gelmektedir. Pandemi sürecinde esnek ve kırılgan yapıya sahip turizm sektörünün bir kolu olan otellerde yaşanan krizlerin ve belirsizliklerin otel işletmelerini etkilediği dikkate alındığında, bu ve benzeri koşullarla karşı karşıya kalan otel çalışanlarının yaşadıkları maddi ve manevi koşullar oldukça önemli bir hale gelmiştir.

Çalışma bulgularından hareketle pandemi sürecinde uygulanan çeşitli tedbirler ekonomik birçok sorunu da beraberinde getirmiş hem çalışanlar hem işletmeler maddi zorluklar yaşamışlardır. Bu durum Özdemir Güzel (2021) ve Wong vd. (2021) yaptıkları çalışma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Diğer taraftan katılımcılar tüm zorluk ve belirsizlikler içerisinde dahi iş değişikliği yapmak istemediklerini ifade etmişlerdir. Bu yönü ile Bufquin vd. (2021) yaptıkları çalışma sonuçlarında pandemi sürecinde otel çalışanlarının iş değişikliği yapma yönündeki istekleri ile farklılık göstermektedir.

Sonuç olarak salgın otel işletmelerindeki istihdamı olumsuz etkilemiştir. Salgın sürecinin belirsiz olması ekonomik kaygıları ve iş kaygısını artırmıştır. Pandeminin otel çalışanları açısından, ekonomik sıkıntı yaratması, iş güvencesizliği, çalışma düzenlerinde belirsizlik

sürecin olumsuz etkileri olarak sayılırken, aileye vakit ayırma ve birlikte zaman geçirme, kısa çalışma ödeneğinde faydalanma, kişisel gelişim sağlamak için zaman kalması açısından da fırsat olarak değerlendirildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre pandemi otel çalışanlarının maddi olanaklarının yanı sıra manevi duygularının da önemsenmediğini, iş dışındaki yaşamlarının ne kadar kalitesiz olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu sebeple otel çalışanlarının pandemi sürecinde olan çalışma koşulları ile pandemi sona erdiğinde başlayacak olan rutin çalışma hayatlarındaki koşullar iyileştirilebilir. Bu iyileştirmeler esnek çalışma, çalışanların aileleriyle zaman geçirebilmeleri ve maddi imkanların güçlendirilmesi, çalışan sayılarını artırarak izinlerini istedikleri zaman kullanmalarının sağlanması olabilir.

Kaynakça

Bajrami, D. D., Terzi´c, A., Petrovi´c, M. D., Radovanovi´c M., Tretiakova, T. N., & Hadoud, A. (2021). Will We Have the Same Employees in Hospitality After All? The Impact of Covid-19 on Employees' Work Attitudes and Turnover Intentions, *International Journal of Hospitality Management*, 94: 1-9.

Bufquin, D., Parka, J. R., Backa, R. M., Meira, J. V. S., & High, S. K. (2021). Employee Work Status, Mental Health, Substance Use, and Career Turnover Intentions: An Examination of Restaurant Employees During COVID-1, International Journal of Hospitality Management, 93: 1-9.

Cheer, J. M. (2020). Human Fourishing, Tourism Transformation and Covid-19: A Conceptual Touchstone, *Tourism Geographies,* 22(3): 1–11, p. 1765016.

Erdoğan, Ç. ve Yamaç Erdoğan, Z. (2020). Turizmin Covid-19 Direnci: Bakanlık Perspektifinden Turizmde Normalleşme Faaliyetleri – I. Çeyrek, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(4): 3358-3377.

Erol, S. I. (2020). Covid-19'un Çalışma Hayatına Yansımaları Salgından Etkilenen Bazı Ülkeler Tarafından Alınan Önlemler, *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(19): 213-232.

Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*, 22(2); 135-147.

Filimonau, V., Derqui, B. & Matute, J. (2020). The Covid-19 Pandemic and Organisational Commitment of Senior Hotel Managers, *International Journal of Hospitality Management*, 91: 112, 102659

Gössling, S., Scott, D. & Hall, C. M. (2020). Pandemics, Tourism and Global Change: A Rapid Assessment of COVID-19, *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1): 1-20.

Hancock A. (2020). Restaurants, Hotels and Gyms Face up to a Future of Social Distancing, Financ. Times. (22 April 2020). [Online] https://www.ft.com/content/7c902798-4d90-4206-9fd4-bafa154ef1e1 [Erişim Tarihi:14.09.2021].

ILO-International Labour Organization (2020). COVID-19 and Employment in the Tourism Sector: Impact and Response in Asia and the Pacific. [Online] https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---robangkok/documents/ briefingnote/wcms_742664.pdf [Erişim Tarihi:13.09.2021]

Köşker, H. (2017). Krizlerin Turizm Sektörüne Etkileri Üzerine Bir Araştırma: 2016 Yılı Türkiye Örneği, *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 62: 216-230.

Lai, I. K. W. & Wong, J. W. C. (2020). Comparing Crisis Management Practices in the Hotel Industry Between Initial and Pandemic Stages of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(10): 3135-3156.

Nicola,M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., Agha, M. & Agha, R. (2020). The Socio-Economic Implications of the Coronavirus Pandemic (COVID-19): A Review, *International Journal of Surgery,* 78: 185-193.

Özdemir Güzel, S. (2021). Beş Yıldızlı Otel Çalışanlarının Covid-19 Sürecini Değerlendirmesi, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(2): 1018-1033.

Plano Clark, V. L & Creswell, J. W. (2015). *Karma Yöntem Araştırmalarında Veri Toplama*, (Editör) Dede, Y., Demir, Ş. B., (Çeviren, Yaman S.), Karma Yöntem Araştırmaları: Tasarımı ve Yürütülmesi (2. Baskı) içinde (ss. 183-216) Ankara: Anı Yayıncılık

Salem, I. E., Elbaz, A. M., Elkhwesky, Z. & Ghazi, K. M. (2021). The COVID-19 Pandemic: The Mitigating Role of Government and Hotel Support of Hotel Employees in Egypt, Tourism Management, 85: 1-16.

Scott, N. & Laws, E. (2005). Toursm crises and disasters: Enchancing understanding ofsystem effects. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 19(2-3), 149-158.

Thompson, A. (2011). Terrorism and tourism in developed versus devoloping countries. *Tourism Economics*. 17(3), 693-700.

UNWTO (2021). 2020: A Year in Review. [Online] https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020 [Erişim Tarihi:13.09.2021].

WHO (2020). Coronavirus Disease (COVID-19): Working in Hotels and Other Accommodation Establishments [Online] https://www.who.int/news-room/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19-working-in-hotels [Erişim Tarihi:13.09.2021]

WHO (2021a). Archived: WHO Timeline-COVID-19. [Online] https://www.who.int/news/item/27-04-2020-who-timeline---covid-19 [Erişim Tarihi:13.09.2021]

WHO (2021b). Updated WHO Recommendations For İnternational Traffic in Relation to COVID-19 Outbreak. [Online] https://www.who.int/news-room/articles-detail/updated-who-recommendations-for-international-traffic-in-relation-to-covid-19-outbreak [Erişim Tarihi:13.09.2021]

Wilson, M.E. & Chen, L. H. (2020). Travellers Give Wings to Novel Coronavirus (2019-nCoV). *Journal of Travel Medicine*, 27(2): 1–3.

Wong, A. K. F., Kim, S., Kim, J., & Han, H. (2021). How the COVID-19 Pandemic Affected Hotel Employee Stress: Employee Perceptions of Occupational Stressors and Their Consequences, International Journal of Hospitality Management, 93- 1-10.

Wright, C. (2020). Local Government Fighting Covid-19, *The Round Table.* 109:3, 338-339.

KURUM İÇİ KOÇLUĞUN ÇALIŞAN MOTİVASYONUNA KATKISI VE ÖRGÜTSEL SİNİZMİN BU İLİŞKİYE ETKİSİ

Sercan TÜNAY
sercan.tunay@gmail.com

Dr. Öğr. Üyesi Cihan TINAZTEPE
İstanbul Aydın Üniversitesi, *cihantinaztepe@aydin.edu.tr*

Özet

Yönetici koçluğu ve yönetici koçluk davranışı şirketler içerisinde günümüz koşullarında önem verilen noktaya gelmiştir. Şirketlerde çalışanların üzerinde birçok etkisi işlenmekte ve araştırılmaktadır. Etkileri olarak çalışanların üzerinde çokça olumlu noktalara ulaşmıştır. Motivasyon ise bu zamana kadar literatür üzerinde bir bakış açısıyla ve boyutu ile ele alınmış işlenmiştir. Sonuçları ve birçok konu ile olan ilişkisi literatürde işlenmiştir. Sinizm kendisini oluşturan birçok etmen ile şirket içindeki motivasyonu ve enerjiyi çok farklı yönlere çekebilmektedir. Bu çalışma kapsamında yönetici koçluk davranışının sinizme bağlı olarak içsel motivasyona olan etkileri araştırılmaktadır.

Çalışma kapsamında öncelikle yönetici koçluk davranışı, sinizm ve içsel motivasyon kavramları hakkında geçmişte yapılmış çalışmalar özetlenmiştir. Yönetici koçluk davranışı sinizm ve içsel motivasyon için belirlenmiş ölçeklere göre anket yapılmıştır. Ankete katılımcıları bankacılık sektöründe görev alan çalışanlardır. Ankete üç farklı bankadan 215 adet çalışan katılım göstermiştir. Anket sonuçları SPSS yazılımı ile incelenmiş, faktör analizi, güvenilirlik analizi, hipotez testleri olarak korelasyon ve regresyon analizi ve fark testleri ile değerlendirilmiştir.

Çalışma sonuçlarına göre, yöneticinin koçluk davranışı ile sinizm arasında ters yönlü bir ilişki olduğu doğrulanmıştır. Örgütsel sinizm ile çalışanın içsel motivasyonu arasında ters ilişki olduğu saptanmıştır. Yönetici koçluk davranışı ile içsel motivasyon arasındaki etki gözlemlenmiştir. Örgütsel sinizmin yönetici koçluk davranışı ile içsel motivasyon ilişkisine etkisi incelenmiş, içsel motivasyona olan etkisi kısmi olarak doğrulanmış, içsel motivasyonun alt faktörlerinden olan öz memnuniyetle arasında anlamlı doğrusal bir ilişki olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: *Sinizm, Yönetici Koçluk Davranışı, İçsel Motivasyon, Öz memnuniyet*

1. Giriş

Gelişen iş hayatında yönetici koçluk davranışı çalışanlar için önemli bir faktör halini almıştır. Çalışanların iş ortamlarında gerekli verimi ve performansı gösterebilmeleri için önemli bir etkendir. Koçluk davranışın yeterince olumlu koşullarının sağlanmasıyla içsel motivasyon üzerinde etkileri olduğu görülmektedir. Öte yandan örgütlerin güven eksikliğine yönelim ve kızgınlık duyma, ümitsizlik, düş kırıklığı ile sıfatlandırılan genel veya özel davranışlar olarak

ifade edilen örgütsel sinizm (Andersson, 1996) içsel motivasyonu sağlayacak birçok tetikleyici faktörün etkisi söndürebilmektedir.

Bu çalışmanın hedefi, bankacılık sektöründe yönetici koçluk davranışının sinizme bağlı olarak içsel motivasyona olan etkisi araştırmaktır. Söz konusu araştırma ileride deneysel araştırma ya da çalışma yapmak isteyen araştırmacılar ve akademisyenler için kavramsal bir alt yapı oluşturmaktadır. Akademik alanın dışında ayrıca bu çalışma birçok yöneticiye karar verme, yeteneklerini ve çalışanlarıyla arasındaki ilişkileri düzenleme, geliştirme imkanı sağlayacakları çıkarımlar ile iş stratejilerini değiştirmeye yardımcı olacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

Koç, birey veya toplulukların verimliliklerini daha iyi bir düzeye taşımak üzere bireylere sunacağı farklı çözüm yöntemleri olan ve bu bireylere farklı dallarda rehberlik sağlayan kılavuzdur. Bu tarafıyla koç, bireylere hedef belirlemelerinde ve bu hedeflere erişebilmelerinde yönlendirici bir rol üstlenerek yardımcı olur (Kulaç, 2002, s. 12). Koçluk, kişileri ve toplulukları ortak hedeflerine eriştirmek amacıyla yetkinlik sağlama, gelişimlerine katkıda bulunma ve yüreklendirme, uygun fırsatları sunma amacı taşıyan yönetimsel bir aksiyondur. Kişilerin mevcutta sahip oldukları yetkinliği, bilgiyi ve becerileri daha iyi değerlendirmesine olanak sunan bir metottur (Mcdermott & Jago, 2005, s. 36). Koçluk, iletişimin en güçlü yollarındandır. Randımanlı ve doğru bir şekilde kullanılırsa kişilerin farkındalık seviyelerini artırır. Başka bir deyişle, kişiler için uygun değer derecede pozitif gelişime katkıda bulunan motivasyon kaynağı olarak görülür (Neale ve ark. 2009, s. 32).

Herhangi bir çalışanın motivasyonu yerindeyse hedefine ulaşana kadar çalışmaya ve işine yeterli özeni gösterecek, işinde süreklilik sağlayacaktır (Robbins ve Judge, 2013, s. 186). Böyle bir bakış açısı ile yönetici koçluk eylemleri çok değerli bir olgu haline gelmektedir. Kişiyi hedefine varmak konusundaki nitelikleri nedeniyle yönetim koçluğu hem iş verimliliğini hem de motivasyonu üst seviyelere taşımaktadır. Literatürde yönetici koçluk anlayışının birey motivasyonunu etki sağladığı (Ellinger, Ellinger ve Keller, 2003, Elloy, 2006) ve faal yönetim ve kılavuzluk anlayışının bireyin yöneticisinden doyumunu daha ileri bir seviyeye taşıyabileceği anlatılmıştır (Bass ve Bass, 2008, Ellinger ve Bostrom, 1999, ss. 752-771, House, 1996, Noelker ve diğ., 2009, ss. 85-101, Northouse, 2001). Bu bakış açısı ile yönetici koçluğu tüm bunlarla beraber idarecilerin bir referans haline dönmesi, çalışan durum değerlendirmesinin bireyselleşmesi, handikapların ve iletişime engel tüm etkilerin yok edilmesi ve daha sağlıklı iş organizasyonu sağlanmasıyla beraber işgörenlerin iş motivasyonuna direk etki sağlaması söz

konusu olabilir (Ellinger-Bostrom, 1999, ss. 752-771, Ellinger ve Ellinger-Keller, 2003, Hargrove, 1995, Peterson-Hicks, 1996 , Zemke, 1996) denilebilir.

İş yaşamı açısından motivasyon; işverenler ile işgörenler arasında etkileşimli bir akışı anlatmaktadır. Böyle düşünüldüğünde, motivasyon; "işgörenlerin işi için hareket etmelerini, devamlılığını ve işini şevkli bir halde yapmalarını gerçekleştiren kuvvet ve sistemlerin tamamı" olarak algılanmaktadır (Önen ve Tüzün, 2005). Bu nedenle, ana amacı çalışan kişilerin bilgi birikimi, yetkinlikleri ve kuvvetlerini verimli icra edebilmelerini sağlaması gereken yöneticiler; iş görenlerin verimliliklerini sergileyebilmeleri için motive edilmeleri yönünden gayret gösterirler (Koçel, 2007).

Deci ve Ryan (2000) tarafından yapılan çalışmalar neticesinde ortaya çıkarılan ve "self determinasyon teorisi (öz kararlılık teorisi, öz belirtim teorisi)" olarak adlandırılan teoriye göre; kişiler yaptıkları davranışların kendi denetiminde olduğunu hissetmeyi tercih ederler; bireylerin işlerin kendi kontrolleri altında hissettikleri bir durumda yapılan ve kişilerin daha önce kendi isteklerine istinaden ve keyif alarak yaptığı bir davranış için zorunluluk hissetmesine neden olan herhangi bir etki, motivasyonu negatif yönde etkilemektedir (Robbins ve Judge, 2013). Otonom motivasyon kişinin tamamıyla kendine ait iradesi ve seçimleri ile yaptığı davranışı belirtir. İçsel motivasyon bir başka deyişle şu şekilde tanımlanmaktadır, kişinin bir görevi ilgi çekici ve keyifli bularak kendiliğinden gerçekleştirmesidir (Gagne, 2014).

Literatürdeki birçok incelemede sinizmin bir kurumun başarısını önemli bir biçimde negatif yönde etkiye sahip olduğu belirtilmektedir. Sinizmi en basit şekliyle "kurum içerisindeki değişime gerçek bir inanç eksikliği" olarak ifade edilir. Bu ifade, geçmişte başarılı olmayan kurum içi yenilik çalışmalarına reaksiyon özelliği taşımaktadır (Reichers, 1985). Sinizm, değişiklikten mesul bireylerin isteksiz olma ve yetersiz hissetmeyle ithamda bulunulması nedeniyle değişiklik gayretlerinin olumlu sonuçlarına dair negatif bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır. Değişim noktasında sinik olan çalışanlar değişikliğe karşı olumsuz davranış gösterirler. Sinik çalışanların, motivasyonları ve kuruma ait aidiyet duyguları zaman içinde kaybolabilir. İşi asma veya iş ile alakalı yakınmalar fazlalaşabilir. Bu nedenlerden dolayı kurumlar, kurumsal değişimi pozitif hale getirmek için çalışanlar arasında sinizmi minimuma indirmek ya da engellemek için büyük efor göstermelidirler, motivasyonlarını ve aidiyet duygularını arttırmalıdırlar (Reichers, 1985).

Danışmana fikirlerini özgürce belirtme olanağı sağlayabilme, koçluk sürecindeki ana konuların çıkarılması, zorlu konular üzerinde mizahın kullanılması, danışanın desteklenmesi ve takdir edilmesi ile koçun ikna yöntemi ile danışanı etkilemesi gibi koçların iletişim yetkinliklerinin kuvvetiyle ilişkilendirilen önemli ve etkili faktörler danışanı pozitif bir biçimde etkileyecektir.

Danışanda oluşan pozitif etkiler, kişinin iç dünyasında ve iş hayatı içerisinde yani şirket ortamında yaşanması muhtemel sinizm etkisini yok edecektir.

Yönetici koçluk davranışı çalışanların fikirlerini anlatma, mevcuttan farklı olarak uygulanabilecek yöntemleri belirtme, bunun yanında ne gibi başarılar elde edebileceğini tartışma fırsatı bulmasına yardımcı olur. Koçluk davranışı sergileyen yönetici, kişinin daha önce farkında olmadığı fırsatları belirleyebilmekle birlikte, bu fırsatların uygulanabilirliği hakkında aktif bir rol edinerek kişiyi bilgi sahibi yapar. Kişinin farkındalığını arttırmasına yardımcı olur. Böylece yaratıcı fikirlerin sayıca artmasıyla beraber, kendini ifade etmekten korkmadan kişi koçluk süreci boyunca bütün düşüncelerini belirtme ve fikirlerini kişiler ile değerlendirme fırsatı elde eder. Yönetici koçluk davranışının bu etkileri ile beraber ile kişiler kendileri için içsel motivasyon yöntemlerini fark ederler. Bu yönetici koçluk davranışının yarattığı etkiler bireyin içsel motivasyonunun artmasını sağlayacaktır. Yöneticinin bu yetkinlikten yoksun olması kişinin içsel motivasyonun keşfine ve gelişimine ait olumlu etkilerini minimum düzeyde kalmasına sebep olacaktır. Örgütsel güvensizlik, tükenmişlik, örgütsel bağlılık gibi noktalardan tetiklenen sinizm ise yönetici koçluk davranışı ve içsel motivasyon arasındaki bu ilişkiye kesişen ve tetikleyeceği ortak noktaları ile etki edecektir. Buradan yola çıkarak araştırma modeline göre oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

H1. Yöneticinin koçluk davranışı göstermesi, çalışanının içsel motivasyonunu arttırmaktadır.

H2. Yöneticinin koçluk davranışı ile örgütsel sinizm arasında ters ilişki mevcuttur.

H3. Örgütsel sinizm ile çalışanın içsel motivasyonu arasında ters ilişki mevcuttur.

H4. Örgütsel sinizm, yöneticinin koçluk davranışının çalışanın içsel motivasyonuna etkisini etkilemektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Yapılan çalışma çerçevesinde verileri toplama yöntemi için anket seçeneği tercih edilmiştir. Bankacılık sektöründe bulunan katılımcılara anket sitesinden iletilen ankete üç farklı bankadan 215 kişi tarafından katılım olmuştur. Anket aracılığıyla yapılan araştırma kişilerin çalıştığı kurumlarda, internet üzerinden sosyal ağlar ve profesyonel iletişim alanlarından iletilmiştir.

Anket dört kısımdan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik bilgiler ile işgörenlerin çalıştığı kurumdaki yaşamına dair bilgiler toplanmaktadır. Sonraki kısımda yönetici koçluk davranışı ölçeğine ait sorular barınmaktadır. Üçüncü kısımda Örgütsel sinizm ölçeğine ait sorular yer

almaktadır. Dördüncü bölümde ise içsel motivasyon ölçeğine ait sorular yer almaktadır. Cevaplar beşli Likert ölçeğine göre oluşturulmuştur.

Personel tarafından bitirilmiş olan anketlere ait sonuçlar toplandıktan sonra, elde edilen verileri doğru bir şekilde yorumlayabilmek adına SPSS istatistiki data analizi yazılım ürünü kullanılmıştır. Çalışmada güvenilirlik analizi, faktör analizi, regresyon analizi, korelasyon analizi ve bunlara ek olarak fark testleri gibi istatistiki analiz seçeneklerinin kullanılması hedeflenmiştir.

4. Bulgular

İlk olarak koçluk davranışı için yapılan faktör analizi incelendiğinde değişkenin tek faktör oluştuğu gözlemlenmektedir. Literatürde yer alan tek boyuta sahip anket sorularının da bir faktör altında toplandığı gözlemlenmiştir. Faktör analizi ile rotasyon sonucunda yönetici koçluk davranışı üzerinde bir değişiklik ihtiyacı görülmemiş olup, literatürde yer alan soruların ölçek yapısı ile olan uyumluluğu gözlemlenmiştir.

Örgütsel sinizmin ölçeğine yönelik KMO değeri 0,915 olarak ortaya çıkmış olup faktör analizinde uygulanmak üzere yeterince uygun olduğu tespit edilmiştir. Çıkan sonuçlar incelendiğinde iki adet faktör oluştuğu gözlemlenmektedir. Her bir faktörün soru içerikleri incelendiğinde soruların özellikle bilişsel boyut, duygusal ve davranışsal boyut başlıkları altında toplandığı gözlemlenmiştir. Literatürde yer alan üç boyuta sahip anket soruları ve sinizm boyutlarından duygusal ve davranışsal olan boyutların bir faktör altında toplandığı gözlemlenmiştir. Bu iki faktör birleştirilerek tek bir faktör olarak kullanılmıştır. Bu değişiklik ile beraber rotasyon sonucunda sinizm faktörlerine ayrıldığında; bilişsel sinizm faktörü, duygusal ve davranışsal faktörü olmak üzere iki başlık altında toplanmıştır. Bu iki faktör toplam varyansın %73'ünü anlamlı olarak açıklamaktadır.

İçsel motivasyon değişkenini için KMO değeri 0,886 değeri elde edilmiş anket sonuçlarının faktör analizinde uygulanması için yeterince uygun olduğu gözlenmektedir. İçsel motivasyon değişkeni irdelendiğinde, öz değeri 1' in üzerinde ve sırayla (öz değer) 8,514, (öz değer) 3,724, (öz değer) 3,251 değerleriyle üç ana etmen bulunmuştur: İşten memnuniyet, Öz memnuniyet ve Negatif motivasyon. Bu üç faktör elde edilirken ilgili değerler beş iterasyona tabi tutulmuşlardır. Bu üç faktör toplam varyansın %61,959'unu anlamlı olarak açıklamaktadır. Elde edilen sonuç için yalnızca %38,959 kayıp ile (25 öğeyi üç faktöre) üç faktör uygulanarak data seti karmaşası büyük oranda indirgenebilir. Nihai olarak, faktör çıkarmanın içsel motivasyon değişkeni için tatmin edici olarak bulunmuştur.

İşten memnuniyet değişkeninin Cronbach alfa ölçeği güvenirlik katsayısı 0,922' dir. Bu değişken sekiz adet soru barındırmaktadır. Öz memnuniyet değişkeni Cronbach alfa ölçeği güvenirlik katsayısı 0,869' dir. Bu değişken de yedi adet soru barındırmaktadır. Negatif memnuniyet değişkeni Cronbach alfa ölçeği güvenirlik katsayısı 0,858' dir. Bu değişken ise 10 adet soru içermektedir. Yönetici koçluk davranışı değişkeni Cronbach alfa ölçeği güvenirlik katsayısı 0,939 dur. Bu değişken sekiz adet soru barındırmaktadır. Duygusal, davranışsal sinizm değişkeni Cronbach alfa ölçeği güvenirlik katsayısı 0,936'dır. Bu değişken yedi adet soru barındırmaktadır. Bilişsel sinizm değişkeni Cronbach alfa ölçeği güvenirlik katsayısı 0,898' dir. Bu değişken de beş adet soru içerir.

Araştırmada değişken yapısı normal dağılmadığı için korelasyon analizinde Spearman katsayısına bakılmıştır. Korelasyon tablosunda araştırma modelinde yer alan H2 ve H3 hipotezleri değerlerinin neredeyse tamamının sarı işaretli alanlarda yer aldığı ve %99 oranında doğruluk payı olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Korelasyon Analizi

Spearman's rho	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**
1. Yönetici koçluk davranışı	1,000							
2. Duygusal davranışsal sinizm	-,330**	1,000						
3. Bilişsel sinizm	-,345**	,620**	1,000					
4. Sinizm	-,376**	,892**	,895**	1,000				
5. İşten memnuniyet	,485**	-,462**	-,323**	-,434**	1,000			
6. Öz memnuniyet	,245**	-,231**	-,115	-,194**	,570**	1,000		
7. Negatif memnuniyet	-,206**	,525**	,471**	,546**	-,449**	-,246**	1,000	
8. İçsel motivasyon	,342**	-,152*	-,073	-,124	,698**	,737**	,142*	1,000

***. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Hipotezleri test etmek üzere öncelikle basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Buna göre ilk analiz bağımsız değişken olan yönetici koçluk davranışı ve bağımlı değişken olan içsel motivasyon arasındaki ilişkiyi test etmek için kullanılmıştır. Tablo 2'de görüldüğü üzere R square değeri arttığında modelin verimliliğinin artması anlamına gelmektedir. Burada R square değerinin 0,107 yani modele sokulan bağımsız değişkenin varyansın %10'unu açıkladığı görülmektedir. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin tespiti için p değerinin 0,05'den küçük olması gerekir. Tabloda F testinin p-değeri 0,000' tir. Bu duruma istinaden

regresyon modeli anlamlı bir doğrusal ilişkiye sahiptir. Yönetici koçluk davranışı (0,000) t testlerinin p değeri 0,05'den küçüktür. Bir başka deyişle, yönetici koçluk davranışı 0,05 anlamlılık düzeyinde içsel motivasyon ile arasında anlamlı doğrusal bir ilişki vardır. Bununla birlikte Beta katsayısı, regresyon modelindeki bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni ne derece etkilediğini göstermektedir. Yönetici koçluk davranışı değişkeni 0,327 Beta değeri ile içsel motivasyonun belirleyicisi olmuştur.

Tablo 2. Basit Doğrusal Regresyon Analizi

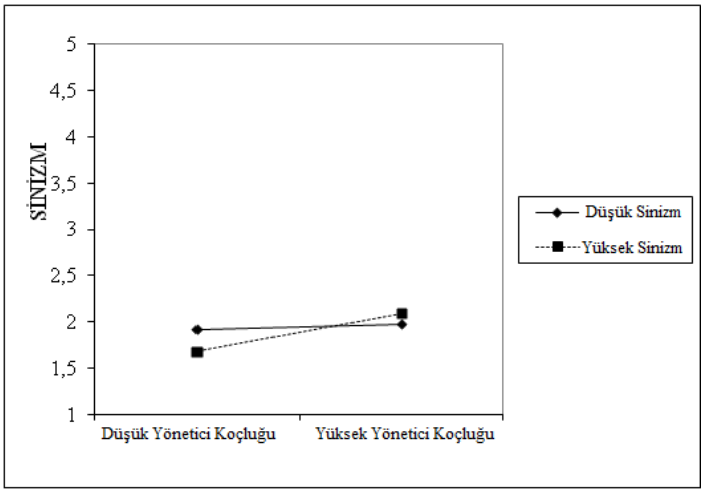
Bağımlı değişken: İçsel Motivasyon				
	Değişkenler	Beta	t	p
Model 1				
	Yönetici Koçluk davranışı	0,327	5,048	0,000
R=0,327; R2=0,107; F=25,481; p=0,000				

İkinci aşamada hiyerarşik regresyon analizine bağlı olarak, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan öz memnuniyetle arasındaki ilişkiyi test etmek için kullanılmıştır. Birinci adımda, yönetici koçluk davranışının içsel motivasyonu istatistiksel olarak açıklayabildiği görülmektedir (R2= 0,04, p = 0,003 <0,05). İkinci adımda, sinizmin içsel motivasyonu istatistiksel olarak açıklayamadığı anlaşılmaktadır (p = 0,3> 0,05). R square değerinin 0,81; yani modele sokulan bağımsız değişkenlerin varyansın %8'ini açıkladığı görülmektedir. F testinin p-değeri 0,000 olup 0,05 den küçüktür, yani regresyon modeli anlamlı bir doğrusal ilişkiye sahiptir.

Tablo 3. Hiyerarşik Regresyon Analizi

Bağımlı değişken: İçsel Motivasyon			
Değişkenler	Beta	t	p
Step 1			
Yönetici Koçluk Davranışı	0,202	3,014	0,003
R=0,202; R2=0,041; F=9,084 ; p=0,003			
Bağımlı değişken: İçsel Motivasyon			
Değişkenler	Beta	t	p
Step 2			
Yönetici Koçluk Davranışı	0,175	2,424	0,016
Sinizm	-0,075	-1,04	0,3
R=0,214; R2=0,046; F=5,084; p=0,007			
Bağımlı değişken: İçsel Motivasyon			
Değişkenler	Beta	t	p
Step 3			
Yönetici Koçluk Davranışı	-0,503	-2,029	0,044
Sinizm	-0,507	-3,033	0,003
Int yönkoç sinizm	0,368	2,855	0,005
R=0,285; R2=0,081; F=6,220 ; p=0,000			

T test modelde her bir bağımsız değişkenin bağımlı değişkene ne kadar katkı sağladığını göstermektedir. P değeri 0,05'ten küçük olduğu takdirde bağsız değişkenin bağımlı değişkeni açıkladığı anlamına gelir. Tablo 3'de yönetici koçluk davranışı (0,044), sinizm (0,003), değişkenlerin etkileşimi (0,005) t testlerinin p değeri tamamında anlamlıdır ($p<0,05$). Bir başka deyişle, yönetici koçluk davranışı, sinizm ve etkileşim değişkenleri ile 0,05 anlamlılık düzeyinde öz memnuniyetle arasında anlamlı doğrusal bir ilişki vardır. Moderatör bağımlı değişkeni kendi başına açıklayamasa da, bağımsız değişkenle etkileşimi açıklayabilir. Moderatörün hipotezi kısmen desteklediği söylenebilir.



Şekil 1. Regresyon Testine Ait Interaction Plot Görseli

Hiyerarşik regresyonun testlerinin arkasından elde edilen sonuçların interaction plot yöntemi ile doğruluğu test edilir. Sinizm ile yönetici koçluğu arasındaki kesişim Şekil 1' de olduğu gibi gözlemlenmiştir. Şartlı değişken moderatör etkisi bulunmaktadır ve regresyon analizinin sonuçları interaction plot yöntemiyle doğrulanmıştır.

5. Sonuç ve Tartışma

Modelde yer alan çift yönlü incelediğimiz hipotezlerimiz modelimiz olan H2 ve H3 hipotezleri korelasyon analizi ile incelenmiştir. "Yöneticinin koçluk davranışı ile örgütsel sinizm arasında ters ilişki mevcuttur". H2 hipotezimize ait korelasyon değeri, -,376** değeriyle tabloda yer almıştır. Bu durum ters yönlü, %99 doğruluk oranında ve düşük korelasyon değerine sahip olduğunu ifade etmiştir. Modelimizde belirttiğimiz H2 hipotezi korelasyon analizi sonucunda elde edilen bu değerler ile doğrulandığı gözlemlenmiştir. Literatürde de hipotezi destekler nitelikte yapılan çalışmalar olmuştur. Organizasyonel sessizliği konu eden geçmiş yıllardaki araştırmaların gösterdiği şey ise, yönetici koçluk davranışı sergilenen şirket içerisindeki sessizlik ile negatif bir şekilde ilişkili olduğudur (Atar, 2018). Yöneticilerin bir koç gibi davranabilmesi ve doğru anda danışman gibi olabilmesi de hem çalışanlarının rolü ile kendisinin iş hayatındaki rolüne birbirinin bakış açısı ile bakma olanağı hem de çalışanına düşüncelerini kendisine veya çalışma arkadaşlarına rahatça anlatabilme özgürlüğünü sağlayacaktır. Bu bağlamda yönetici koçluk davranışı ile sinizm arasında negatif bir ilişki gözlemlenmektedir (Şimşek ve ark., 2004). H2 hipotezi ile örtüşen bir yaklaşım görülmüştür.
"Örgütsel sinizm ile çalışanın içsel motivasyonu arasında ters ilişki mevcuttur." H3 hipotezimize ait korelasyon değeri, -,124 değeriyle tabloda yer almıştır. Bu durum ters yönlü, doğruluk oranı zayıf ve düşük korelasyon değerine sahip olduğunu ifade etmiştir. H3 hipotezine

bakıldığında belirtmiş olduğumuz gibi ters yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür fakat doğruluk oranı zayıf çıkmıştır. Ancak H3 hipotezinin alt faktörleri incelendiğinde her üç faktöründe ters yönlü ve yüksek doğruluk oranında olduğu gözlemlenmiştir. Her üç faktörün korelasyon analizine ait bu sonuçların H3 hipotezini destekler nitelikte olması, H3 hipotezinin modelde belirtildiği özellikleri ile doğrulandığını ispatlamaktadır. Literatürde de ispatlamış olduğumuz bu sonucu destekler çalışmalara ait çıktılar yer almaktadır. Sinik çalışanlar, motivasyonlarını ve kuruma ait aidiyet duygularını kaybedebilirler. İşten kaytarma ya da iş ile ilgili yakınmalar fazlalaşabilir. Bu nedenlerden dolayı kurumlar, kurumsal değişimi pozitif hale getirmek için çalışanlar arasında sinizmi minimuma indirmek ya da engellemek için büyük efor göstermelidirler, motivasyonlarını ve aidiyet duygularını arttırmalıdırlar (Reichers, 1985). İş doyumunda artış gösterdikçe örgüt içerisindeki sinizmde eksilme meydana gelecektir ya da iş doyumunda azalma gösterdikçe örgütsel sinizmde artış meydana gelecektir. Böylelikle kişi işe ve iş ortamına karşı olumsuz bir davranış göstererek işinden memnun olmayıp doyumsuzluk yaşamaya başlayacaktır (Oklu, 2018). Bu elde edilen bir başka sonuçta bu hipotezimizi destekler niteliktedir.

Yönetici koçluk davranışı değişkeni 0,327 Beta değeri ile içsel motivasyonun belirleyicisi olmuştur. Basit Regresyon analizi sonucuna göre H1 hipotezinin doğruluğu böylelikle ispatlanmıştır. Elde ettiğimiz bu sonuç literatürde başka araştırmalar ve kaynaklar tarafından da desteklenmektedir. Konu ile ilgili farklı bir bakış açısını konu edinen araştırmada ise yöneticinin koçluk tutumunun içsel motivasyon ile olumlu ve anlamlı bir düzeyde bağlantılı bir ilişkiye sahip olduğunu ve yöneticinin yöneticilerde bulunan bu tutumun çalışanın içsel motivasyonu arttırma konusunda etki düzeyinin oldukça yüksek olduğu belirtilmiştir (Batmaz ve Gürer, 2016). Çalışanın yöneticisiyle iş birliği içerisinde olması, etkili ve sağlam bir iş çevresinin oluşması konusunda en önemli ve kritik özelliklerden bir tanesi olarak tarif edilebilir, iş birliğiyle beraber çalışanın motivasyonun artış gözlemlendiği görülmektedir (Gezer, 2016).

İkinci aşamada hiyerarşik regresyon analizine bağlı olarak, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlerde sadece öz memnuniyetle arasındaki ilişki yakalanmıştır. Öz memnuniyet için modele sokulan bağımsız değişkenlerin varyansın yüzde sekizini açıkladığı görülmektedir. H4 hipotezi regresyon analizi sonuçlarında sadece öz memnuniyet üzerinde bir ilişki tespit edilmiştir. İşten memnuniyet ve negatif motivasyona ait bir ilişki yakalanmamıştır. Bu durum ile beraber araştırmamızın kısmi olarak öz memnuniyet üzerinde ispatlandığı sonucunu oluşturmuştur. Literatürdeki başka paralel araştırmalarda da öz memnuniyet ile ilgili benzer yaklaşımlara ait sonuçlar gözlemlenmiştir. Örgütsel sinizm ile hiyerarşi arasında bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Hiyerarşik olarak üst düzeyde yer alan çalışanın alt düzeyde yer alan

çalışana göre daha az örgütsel sinizm yaşadığı açıklanmıştır. Bu sebeple üst yönetimde yetki sahibi olmanın yüksek derecedeki öz memnuniyetle bağlantılı olduğu belirtilir. Sonuç olarak fazla yetki sahibi çalışanlar daha az örgütsel sinizm yaşarlar (Boyalı, 2011, 28). Yönetici açısından bakılan bir başka araştırmada ise şu sonuca varılmıştır. Yönetici, bilgiyi paylaştığı ölçüde çalışanın güvenini kazanacaktır. Çünkü bilgiyi paylaşmak bir çeşit savunmasızlık hali olarak görülecek ve çalışan açık olan yöneticisinin kendisinden bilgi saklamamasından memnun olacaktır. Bu sayede çalışanların da bilgi saklaması gibi olumsuz durumlar olmayacaktır, bu yaklaşım ile beraber yönetici koçluk davranışı ile öz memnuniyet arasında pozitif bir ilişki elde edilmiştir. (Hoy ve Moran, 1999). Örgütsel sinizm ile öz memnuniyetin ters orantılı olduğu sonucuna varılmıştır. Eğer sinizm artarsa öz memnuniyet düşecektir (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Neves, 2012).

Sosyal bilimlerde genellenebilirliğin her zaman tartışılan bir sorun olduğu bilinmektedir. Bu tez çalışması belli bir kültür alanında, sektörlerde ve bir zaman kesitinde gerçekleştirildiği için elde edilen bulguların genellenebilir olduğu söylenemez. Ancak sonuçlar, gelecekteki çalışmalar hakkında fikir vermekte ve Türk iş hayatında söz konusu olan değişkenlerin farklı takım yapılarına göre ne şekilde ilişkilendirildiğine dair ipuçları sağlamaktadır. Bu tez çalışmasında mücadele edilmeye çalışılan başlıca kısıtlardan birisi örneklemedir. Mevcut yöntemle ulaşılan hedef kitlenin maalesef Türkiye'deki çalışan evrenini kesin bir şekilde temsil etmediği bir gerçektir. Sonuçların şimdilik bankacılık sektöründe çalışanlara göre göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Gelecek çalışmalarda sektörel çeşitliliğe yer verilmelidir.

Kaynakça

Andersson, L. M., 1996. Employee cynicism: An examination using a contract violation framework. Human Relations. 49 (11), ss. 1395-1418.

Atar, A., (2018). Etkileşimci Ve Dönüşümcü Liderliğin Örgütsel Sessizlik, Örgütsel Sinizm Ve Psikolojik İyi Oluş Üzerindeki Etkisi. Doktora Tezi. Ankara: Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Bass, B.M. & Bass, R., 2008. Handbook of Leadership: Theory, Research, and Applications. New York: Free Press.

Boyalı H., (2011). Örgütsel Sinizm ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Karaman'daki Bankalar Üzerinde Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi. Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ellinger, A.D. ve Bostrom, R.P., 1999. Managerial Coaching Behaviors in Learning Organizations. Journal of Management Development. 18 (9), ss. 752-771.

Ellinger, A.D., Ellinger, A.E. ve Keller, S.B., 2003. Supervisory Coaching Behavior, Employee Satisfaction and Warehouse Employee Performance: A Dyadic Perspective in the Distribution Industry. Human Resource Development Quarterly. 14 (4), ss. 435-458.

Elloy, D.F., 2006. Superleader Behaviors and Self-Managed Work Teams: Perceptions of Supervisory Behaviors, Satisfaction with Growth and Team Functions. Journal of Business & Economics Research. 4 (12), ss. 97-102.

Gagne, M., 2014. The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation Evidence inSeven Languages and Nine Countries. European Journal of Work and Organizational Psychology. 24 (2), s. 179.

Gezer, H., (2016). Yönetici Koçluk Davranışının Çalışan Tatminine Etkisi Üzerine bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.

Hargrove, R., 1995. Masterful Coaching. San Francisco: Jossey-Bass

House, R.J., 1996. Path-Goal Theory of Leadership: Lessons, Legacy and a Reformulated Theory. Leadership Quarterly. 7 (3), ss. 323-352.

Hoy, W. K. ve Moran, M., 1999. Five faces of trust: An empirical confirmation in urban elementary schools. Journal of School Leadership, 9 (1), ss. 184-208.

Johnson J.L. ve O'Leary-Kelly A.M., 2003. The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: not all social exchange violations are created equal. Journal of Organizational Behavior 24 (1), 627–647.

Koçel, T., 2007. İşletme Yöneticiliği. İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

Kulaç, T., (2002). The Role of the Coaching In Career Development. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Mcdermott, I. & Jago, W., 2005. İçsel Koçluk. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Neale, S., Spencer-Arnell, L. & Wılson, L., 2009. Emotional Intelligence Coaching. Philadelphia: Kogan Page Limited Publishing.

Neves, P., 2012. Organizational cynicism: spillover effects on supervisor–subordinate relationships and performance. Leadership Quarterly 23 (1), ss. 965–976

Noelker, L., Ejaz, F., Menne, H. ve Bagakas, J., 2009. Factors Affecting Frontline Workers' Satisfaction with Supervision. Journal of Aging and Health. 21 (1), ss. 85-101.

Northouse, P.G., 2013. Leadership: Theory and Practice. Thousand. California: Sage Publications, Inc.

Oklu, M., (2018). Sinizm ve İş Ttatmini Arasındaki İlişki:Uşak İli Kamu Çalışanları Örneği. Yüksek Lisans Tezi. Uşak: Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Önen, L. & Tüzün, B., 2005. Motivasyon. İstanbul: Epsilon Yayıncılık. s. 11.

Peterson, D. & Hicks, M.D., 1996. Leader as Coach. Minneapolis: Personnel Decisions International.

Reichers A.E., 1985. A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. Academy of Management Review. 1 (3), ss. 465-476.

Robbins, S.P. & Judge, T.A., 2013. Örgütsel Davranış. G.Ordun (Çev.), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.(1998). s. 204.

Şimşek, Ş., Çelik A., Akgemci T. & Soysal A., 2004. Kariyer Yönetimi. İstanbul: Can Yayınları.

Yücel Batmaz, N , Gürer, A . (2016). Dönüştürücü Liderliğin Çalışanların İçsel Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Yerel Yönetimlerde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 21 (2) , 477-492

Zemke, R., 1996. The Corporate Coach. Training. 33 (12), ss. 24-28.

İŞ-AİLE ZENGİNLEŞMESİNİN PSİKOLOJİK SAĞLAMLIK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN
Süleyman Demirel Üniversitesi, tugbaerhan@sdu.edu.tr

Özet

Bu araştırmanın örneklemini Bursa ilindeki işletmelerde görev yapan 230 tekstil sektörü bölüm yöneticisi oluşturmaktadır. Verilerin toplanmasında anket formundan faydalanılmıştır. Anket formunda bulunan demografik soruların yanı sıra iş-aile zenginleşmesi ve psikolojik sağlamlık ölçekleri kullanılmıştır. Veriler kolayda örnekleme yöntemi ile toplanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde SPSS 22.0 ve AMOS 21.0 programları kullanılmıştır. Tanımlayıcı istatistikler, normallik, geçerlilik, güvenirlik, Pearson korelasyon ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu araştırmanın amacı, çalışan yetişkinlerin iş aile zenginleşmesi düzeylerinin psikolojik sağlamlık bir etkiye sahip olup olmadığını tespit etmektir. Araştırma sonucunda, çalışanların iş-aile zenginleşmesi (işten aileye- aileden işe) düzeylerinin psikolojik sağlamlık üzerinde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *iş aile zenginleşmesi, psikolojik sağlamlık, tekstil sektörü çalışanları*

1. Giriş

Ağırlaşan çalışma koşulları örgütlerin büyük bir çoğunluğunda mesai saatlerinin artışını tetiklemekte ve bu artış çalışanların günlük yaşamlarına daha az zaman ayırmalarına neden olabilmektedir. Çalışanlar iş dışında bireysel ihtiyaçlarını karşılamalarının yanı sıra sosyalleşme gereksinimleri de ötelemek durumunda kalabilmektedir. Bu bağlamda çalışanlar özellikle yakın bağ içerisinde oldukları ailelerine karşı olan sorumluluklarını da yerine getirmekte zorlanabilmekte ve zaman zaman rol çatışmaları ile karşı karşıya kalabilmektedir. Ancak araştırmacılar çalışanların tecrübe ettikleri bu çatışmaların aynı zamanda gerek çalışanlar gerekse çalışanların aileleri açısından fayda sağlayabileceği yönünde gerçekleşebileceği şeklinde ileri sürülmektedir. Örgütlerin sahip oldukları en değerli kaynakların başında yer alan "insan" kaynağını etkili bir şekilde yönetebilmek iş ve aile arasındaki karşılıklı etkileşimi anlayabilmekten geçmektedir (Wayne vd., 2007). Örgütlerin önceliklerinin düzenlenmesinde birçok rol üstlenen çalışanın diğer bir deyişle insan kaynağının içinde yaşadığı aile ve iş ortamına doğal yansımaları göz ardı edilmeyerek başlanmalıdır.

İçinde bulunulan yerel ve küresel rekabetler karşısında çalışanların pes etmemesi ve karşılıklı destek ile hem örgütsel hem de sosyal yaşantılarında sürekliliğini çatışmalar yerine uzlaşmacı bir bakış açısı ile benimsemenin artan önemini vurgulayan bu çalışma alan yazında yer alan

pozitif psikoloji değişkenlerinin derinlemesine incelenmesine katkı sağlaması bakımından önemli görülmektedir. Buna ek olarak ulusal ve uluslararası alan yazında çift yönlü zenginleşme (aileden işe, işten aileye) çalışmalarının sayısının azlığı da bu çalışma ile zenginleşmenin iki yönlü boyutunun incelenmesi açısından önemli görülmektedir (Carlson vd., 2014). Buradan hareketle, bu çalışmanın amacı iş-aile zenginleşmesi boyutlarının psikolojik sağlamlık üzerinde etkisi olup olmadığını tespit etmektir.

2. Kavramsal Çerçeve

a. İş Aile Zenginleşmesi

İş-aile zenginleşmesi kavramı aileden işe ve işten aileye doğru çift yönlü bir kavram olarak ifade edilmektedir. Powell ve Greenhaus (2006: 73) tarafından bireylerin üstlendikleri bir roldeki yaşadığı tecrübelerin diğer rolündeki yaşam kalitesini arttırması olarak tanımlanan iş-aile zenginleşmesi beş farklı bileşen ile açıklanmaktadır. Bunlar bilişsel, kişilerarası yetiler ve birden fazla görevi yerine getirme, problemleri tanımlama ya da çözüm arayışı yolları, özgüven, iyimserlik, fiziksel sağlık gibi psikolojik ve fizyolojik kaynaklar, işte ve ailede karşılıklı ilişkiler sonucu ortaya çıkan etkiler ve edinimleri içeren sosyal sermaye kaynakları, rollerin gerekliliklerinin yerine getirilmesindeki esneklik, esneklik, iş ve aile ortamlarından elde edilen para ve hediyeler gibi maddi kaynaklar şeklinde belirtilmektedir (Powell ve Greenhaus, 2006: 651-652).

Pozitif örgütsel psikoloji konularından yola çıkarak çalışanların örgütlerine maksimum fayda sağlaması beklentisinin aynı zamanda aile desteği ile de mümkün olabileceği düşüncesinden yola çıkarak işte ve ailede üstlenilen rollerin yaşam kalitesini ne yönde etkilediği araştırılmaktadır (Akçakanat ve Uzunbacak, 2019).

b. Psikolojik Sağlamlık

Pozitif örgütsel davranış değişkenleri arasında sıklıkla ifade edilen ve araştırılan ve aynı zamanda psikolojik sermaye (Luthans vd., 2007) boyutlarından biri olarak ele alınan psikolojik sağlamlık; zor durumlar karşısında, risklerin ağırlığı altında kalınmasına rağmen başarılı bir şekilde ayakta kalabilme ve eski haline hızla dönebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Masten, 2001). Psikolojik dayanıklılığı yüksek çalışanlar diğer psikolojik sermaye unsurlarına ek olarak belirgin kişilik özellikleri taşımaktadır. Bunlardan en çarpıcı olanı dayanıklılığın cesaret duygusunu arttırması sonucu zorluklarla baş etme isteğini kaybetmeyen çalışanları işaret etmesidir (Mishra vd., 2019). Özellikle örgüt çalışanlarının üretim ya da hizmet sektöründen bağımsız olarak küresel sorunlarla da karşı karşıya kaldığı durumların sayısı

giderek artmaktadır. Örgütlerin dışından kaynaklanan bu sorunlar ile yılmadan baş edebilecek ve yeni çözüm yollarını deneme konusunda cesaretli çalışanlara sahip olması bu açıdan önem teşkil etmektedir.

c.Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Bireyler günlük yaşamda birbirinden farklı rol ve sorumluluklar üstlenmek durumundadır. Bu roller ve sorumluluklar özellikle çalışan bireyler açısından bazı rol çatışmalarına sebep olmakta ve iş hayatı ile en yakın çekirdek çevre olan aile hayatı dengesini zaman zaman olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Ancak yapılan çalışmalar bu etkinin olumlu yansımalarını da araştırmış ve bireyin iş ile aile yaşantısının birbirini destekleyebileceğini ortaya koymuşlardır. Bireyler zorluklar karşısında farklılaşan psikolojik temelli tepkiler verebilmektedir. Bu tepkiler bireylerin doğrudan ya da dolaylı olarak psikolojik olarak ne dereceye kadar güçlü olduğu ile ilişkilendirilebilir. Bireyin karşılaştığı olumsuzluklara rağmen geliştirdiği olumlu duygu durumu olarak ifade edilen psikolojik sağlamlık aynı zamanda bireyin iş ve aile ilişkileri arasında denge oluşturmada önem teşkil etmektedir. Çalışmada söz konusu olan değişkenlerden iş- aile zenginleşmesi ve psikolojik sağlamlık arasındaki teorik temeli birkaç teori ile açıklamak mümkündür. Bu teorilerden ilki Sosyal Mübadele Teorisi (Blau, 1964), diğeri ise Genişlet ve İnşa Et Teorisidir (Fredrickson, 1998). Sosyal Mübadele Teorisi kapsamında ele alınan temel yaklaşım çalışanların örgütlerine bağlılıkların düzeyi yaptıkları işten elde ettikleri doyumun yüksek olması ile ilişkilendirilmektedir. Bu karşılıklı etkileşim yöneticilerin çalışanlarını daha iyi tanıması ve anlaması gerektiğine de vurgu yapmaktadır. Dolayısıyla, örgüt içerisinde olumlu ya da olumsuz duygu durumlarının gelişmesi çalışanların iş dışı yaşamlarında da etki gösterebilecektir. Bireyin iş dışı zamanını en çok geçirdiği ailesi de bu durumdan erken dönemde dolaylı olarak uzun vadede ise doğrudan etkileri hissedebilecektir. Örgütten destek gören, takdir edilen çalışan zaman içerisinde bu desteği işine bağlılığının artması, işten ayrılma isteğinin azalması, tükenmiş yaşamaması gibi istenen sonuçlar elde etmesinde rol oynayacaktır. Ayrıcı alan yazında Cropanzano ve Byrne (2000) tarafından da ifade edildiği gibi sosyal mübadele değişkenleri olarak ifade edilen algılanan destek, değişim kalitesi, duygusal bağlılık, güven ve psikolojik sözleşmenin çalışanların psikolojik sağlamlıklarının sonucu olduklarını ifade etmektedir (Meng, vd., 2019). Pozitif ve negatif duyguların etkilerinin gücünü ortaya koyan diğer bir teori olan Genişlet ve İnşa Et Teorisi zenginleşme kavramını ele alırken; zenginleşmenin doyumu iki şekilde etkilediğini belirtmektedir. Bunlardan ilki, pozitif duyguların düşünce ve eylem birikimini destekleyeceğini ve bu bağlamda çalışanların bakış açılarını farklılaştırarak daha geniş bir perspektif ile zorlukları ya da sorunları

değerlendirmelerine olanak sağlayacaktır. Öte yandan diğeri ise çalışanların negatif duygu durumlarının düşünce ve eylem birikimlerini sınırlayacağı ve üzerine yeni deneyimler, yaklaşımlar benimsemeleri güçleştireceğini ortaya koymaktadır (Fredrickson ve Branigan, 2005). Zenginleşme diğer bir deyişle iş ve aile ilişkisinin pozitif tarafı (Frone, 2003); alan yazında incelendiğin üzerinde mutabık olunan temelin esasen aile içinde çocuklarına, eşine ve diğer aile bireylerine sabırla yaklaşan, empati ile dinleyen bir yaklaşımın benzerinin de iş ortamında çalışma arkadaşlarına da olumlu bir şekilde yansıması olarak ifade edilmektedir. Bu ilişki alan yazında da işten aileye zenginleşme, aileden işe zenginleşme olarak belirtilmektedir.

Örgüt çalışanlarının iş hayatlarında stres faktörleri olarak belirtilen zorluklar, negatif olaylar karşısında yüksek psikolojik sağlamlık düzeyine sahip olmaları bu olumsuzluklara karşı kendilerini daha kolay koruma altına alabilmelerine yardımcı olabilmektedir (Fletcher ve Sarkar, 2013). Ayrıca psikolojik sağlamlık pozitif kişilik özelliği, motivasyon, özgüven, odaklanma ve algılanan sosyal destek gibi psikolojik faktörleri kapsayan ve stres oluşturacak negatif etkileri azaltan ve bu bireylerin baş etme düzeylerini yükselten bir etkiye sahiptir (Fletcher ve Sarkar, 2012). Sözü edilen pozitif psikoloji değişkenlerinin çalışanlarda tarafından yüksek düzeyde tecrübe edilmesi başarısızlık durumlarında dahi hedeflerine olan bağlılık düzeylerini düşürmemekte ve hedeflerini gerçekleştirme konusunda başka çözümler bulmaya yöneltmektedir (Mishra vd., 2019). Araştırmacılar giderek artmakta olan iş ve aile arasındaki pozitif bağın önemini vurgulamaya devam etmektedir (Greenhaus ve Powell, 2006). Bu bağlamda, pozitif psikoloji değişkenlerinden olan aynı zamanda psikolojik sermaye boyutlarından birisi olan psikolojik sağlamlık ile iş ve aile arasındaki bağın incelenmesi önemli görülmektedir. Buradan hareketle aşağıdaki hipotezler önerilmektedir.

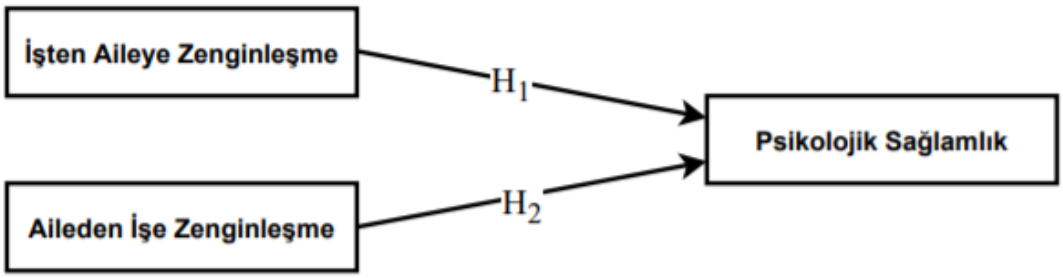
H_1: İş-aile zenginleşmesi psikolojik sağlamlığı pozitif etkilemektedir.

H_2: Aile-iş zenginleşmesi psikolojik sağlamlığı pozitif etkilemektedir.

3.Araştırma Yöntemi

a. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma çalışanların iş-aile zenginleşmesi algılarının psikolojik sağlamlık düzeyi üzerine anlamlı etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Araştırmanın kavramsal çerçevesinden ve amacından hareketle oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

b. Araştırmanın Katılımcıları

Araştırma katılımcıları, Bursa ilindeki tekstil işletmelerinin bölüm yöneticileridir. Araştırma, çevrimiçi anket yöntemiyle yapılmış olup, işletmelere telefonla veya epostayla ulaşılarak linkler paylaşılmıştır. 248 form geri doldurulmuş, gelişigüzel doldurulduğu anlaşılan 18 form analiz dışı bırakılmıştır. Analizler 230 form üzerinden yapılmıştır. Araştırmaya katılan katılımcıların %49,6'sı (n=114) kadın, %50,4'ü (n=116) erkek olup %67'si (n=154) evli iken, %33'ü (n=76) bekârdır. %10'u lise (n=23), %34,3'ü (n=89), önlisans %13,1'i (n=30) ön lisans, %42,6'sı lisans ve lisansüstü mezunudur. Katılımcıların yaş ortalaması 35,7±11,2 yıldır. Katılımcıların kıdem 11,3±8,6 yıldır.

c.Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler anket çalışmasıyla toplanmıştır. Anket uygulaması gönüllülük esas alınarak Google form üzerinden çevrimiçi şekilde katılımcılara uygulanmıştır. Anketler puanlanmadan önce gözden geçirilerek ters maddeler düzeltilerek kodlanmıştır. Öncelikli olarak eksik verilerin tamamlanmasına yönelik işlemler uygulanmıştır. Uç değerler (outliers), kutu grafiği (box plot) yardımıyla tespit edilmiş ve ardından normallik testi yapılmıştır (Karagöz, 2019: 121). Araştırmada kullanılan ölçeklere ait bilgilere aşağıda yer verilmiştir:

İş-Aile Zenginleşmesi Ölçeği: Kacmar ve arkadaşları (2014) tarafından geliştirilen 6 maddelik ölçek ile değerlendirilmiştir. İş-Aile Zenginleşmesi ve Aile-İş Zenginleşmesi şeklinde 2 alt boyuttan oluşan ölçekte ters puanlanmış madde bulunmamaktadır. Ölçek 5'li Likert (1-Kesinlikle Katılmıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum) tipindedir. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Akçakanat ve Uzunbacak (2019) tarafından gerçekleştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen uyum endeksleri x^2/sd=.705, RMSEA=.016, CFI=.98, GFI=.99 ve TLI=.96 olarak hesaplanmıştır.

Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği: Smith ve arkadaşları (2008) tarafından geliştirilen, Doğan (2015) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan 6 ifadeli "Kısa Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği"

kullanılmıştır. Ölçekteki 2., 4. ve 6. ifadeler ters kodlanmıştır. Ölçek 5'li Likert (1-Kesinlikle Katılmıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum) tipindedir. Doğrulayıcı faktör analizi neticesinde elde edilen uyum endeksleri x2/sd=1.772, RMSEA=.058, CFI=.99, GFI=.99 ve TLI=.96 olarak hesaplanmıştır.

d.Verilerin Analizi

Araştırmanın betimleyici istatistiklerini, normallik ve güvenirlik değerlerini, değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkileri, frekans dağılımları, korelasyon analizleri yapılmış ve hipotez testleri için yapısal eşitlik modeli kurularak analiz edilmiştir. Analizler için SPSS ve AMOS paket programları kullanılmıştır.

4.Bulgular

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğine ilişkin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerleri + 1.5 ve -1.5 arasında güvenirlik (α) değeri ise ,70 değerinin üzerindedir. Bu değerler ölçeklerin normal dağılım gösterdiği (Morgan vd., 2004) ve güvenilir olduğu (Nunnally, 1978) söylenebilir. Korelasyon analizi sonuçlarına bakıldığında da değişkenler arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Tablo 1. Değişkenler Arası İlişkiler

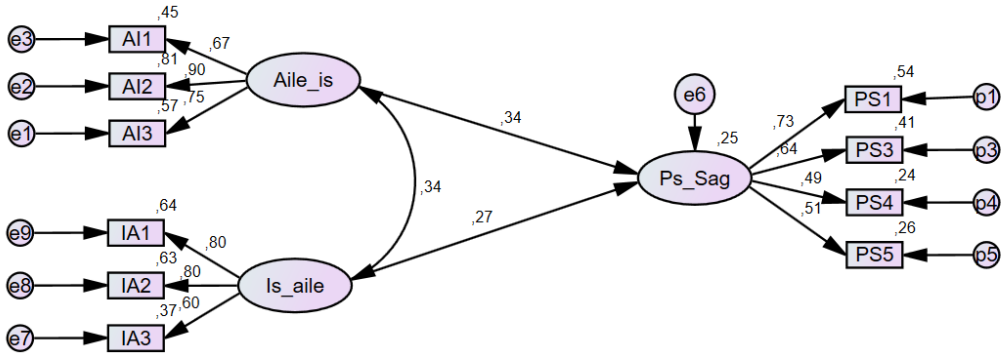
Değişkenler	$\bar{x}$	SS	Skew.	Kurt.	1	2	3	4
1. Aileden İşe Zenginleşme	3,99	,81	-,796	,472	(.81)			
2. İşten Aileye Zenginleşme	2,87	,95	,125	-,297	,283**	(.77)		
3. İş Aile Zenginleşmesi (Genel)	3,43	,71	-,098	-,239	,765**	,834**	(.75)	
4. Psikolojik Sağlamlık	3,27	,87	-,204	-,213	,322**	,296**	,384**	(.78)

***p<.01; $\bar{x}$: Aritmetik ortalama, SS: Standart sapma. Parantez içindeki değerler Croanbach alpha değeridir.*

Çalışmanın bu aşamasında, araştırma modeline ilişkin yapısal model kurulmuş ve AMOS paket programı ile uyum iyiliği değerleri test edilmiştir (Şekil 2). Buna göre, elde edilen sonuçlar uyum iyiliği değerlerinin (x^2/sd=1.054, RMSEA=.015, CFI=.99, GFI=.97 ve TLI=.99) kabul edilebilir olduğunu ortaya koymaktadır.

Yapısal eşitlik modeli analizi neticesinde, işten aileye zenginleşmenin psikolojik sağlamlık üzerine anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu (β= .27, p<.01, BC 95% CI [.065, .445]),) belirlenmiştir. İşten aileye zenginleşme düzeyi 1 birim arttığında, psikolojik sağlamlık düzeyi

.44 artmaktadır. Aileden işe zenginleşmenin de psikolojik sağlamlığı anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu (β= .34, p<.001, BC 95% CI [.149, .509]) görülmektedir. Aileden işe zenginleşme düzeyi 1 birim arttığında, psikolojik sağlamlık düzeyi .32 düzeyinde artmaktadır. Aileden işe ve işten aileye zenginleşme, psikolojik sağlamlığı %25'ini açıklamaktadır. Bu sonuçlara göre H_1 ve H_2 hipotezleri desteklenmiştir. Sonuç modeli Şekil 2'de gösterilmiştir.



Şekil 2. Araştırmanın Sonuç Modeli

5.Sonuç

Giderek artan günlük yaşam şartlarının olumsuz etkilerinin yanı sıra hayatta kalabilmenin ve ihtiyaçlarını karşılayabilmenin zorluğu içerisinde yer almak, yerel ve küresel bazda iş ve aile hayatına etkilerinin olduğunu görmek ve özellikle çalışanların bu durumu tecrübe etmesi kaçınılmaz bir hal almaktadır.

Bu çalışmada iş-aile zenginleşmesi değişkeninin psikolojik sağlamlık üzerine etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma bulguları iş-aile zenginleşmesi yüksek olan çalışanların psikolojik sağlamlık düzeylerinin de yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Pozitif yönlü ve anlamlı bu etki iş-aile zenginleşmesi değişkeninin her iki boyutu için de çalışanların psikolojik sağlamlık düzeylerini arttırmaktadır. Araştırmanın sonuçları iş-aile zenginleşmesi kavramının her iki boyutu göz önüne alınarak psikolojik sağlamlığı arttırması sebebiyle çalışanların hem işleri hem de aileleri tarafından desteklenmesi durumunda karşılaştıkları zorluklar karşısında direnme ve vazgeçmeme eğilimi göstermelerine öncülük edecektir. Öyle ki, çalışanların aileleri tarafından işleri konusunda destek görmeleri işyerinde aile içi problemlere odaklanmak yerine ailenin tam desteği ile daha başarılı işler çıkarmasına neden olacaktır. Diğer taraftan, çalışanların sahip oldukları işlerin aile içi ilişkilerin iyileşmesine ve bağların güçlenmesine sebep olabilecektir. Bu iki yönlü etkileşim aynı zamanda çalışanların iş ortamlarında ve aile yaşantılarında çatışmaların önlenmesine de katkı sağlayacaktır.

Yapılan mevcut araştırmanın çeşitli kısıtları bulunmaktadır. İlk olarak, araştırma sadece bir ilde, tekstil sektöründe çalışan beyaz yakalılar ile gerçekleştirildiği için sonuçların genellenebilmesi mümkün değildir. Diğer bir kısıt olarak, özellikle iş-aile zenginleşmesi kavramının demografik değişkenler ele alınarak farklılıkların bulunup bulunmadığının ortaya konulmasının da faydalı olacağı ön görülmektedir. Son olarak, araştırmanın daha geniş bir örneklem grubu ve nitel yöntemler kullanılarak yürütülmesinin nicel veriler ile elde edilen sonuçları daha kapsamlı bir şekilde destekleyeceği düşünülmektedir. Buna ek olarak araştırma modeline özellikle iş-aile zenginleşmesi kavramının öncül ve ardıllarına katkı sağlamak amacıyla ulusal ve uluslararası alan yazında artan bir ilgi ile çalışılmaya devam eden özellikle ulusal alan yazına da katkı sağlaması açısından da örgütsel kayıtsızlık, meslek aşkı, çalışma iradesi, işyeri mutluluğu gibi değişken ile de çalışılması önerilmektedir. Çalışanların motivasyonlarının arttırılması amacıyla özellikle pozitif psikoloji değişkenlerinin örgütler tarafından gözlemlenmesi çalışanların güçlü yönlerinin ortaya çıkmasını kolaylaştıracak ve hem örgütler hem çalışanlar açısından verimli sonuçlar ortaya çıkarabilecektir.

Kaynakça

Akçakanat, T., ve Uzunbacak, H. 2019. Kısaltılmış iş-aile zenginleşmesi ölçeği Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD), 11*(20), 172-179.

Anderson, J. C., ve Gerbing, D. W. (1984). The effect of sampling error on convergence, improper solutions, and goodness-of-fit indices for maximum likelihood confirmatory factor analysis. *Psychometrika, 49*(2), 155–173.

Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. Transaction Publishers.

Carlson, D. S., Hunter, E. M., Ferguson, M. ve Whitten, D. (2014). Work–family enrichment and satisfaction: Mediating processes and relative impact of originating and receiving domains. *Journal of Management*, *40*(3), 845-865.

Cropanzano, R. ve Byrne, Z. S. (2000). Workplace justice and the dilemma of organizational citizenship içinde M. Van Vugt, T. Tyler, & A. Biel (Eds.), Collective problems in modern society: Dilemmas and solutions (142–161). London: Routledge.

Doğan, T. (2015). Kısa Psikolojik Sağlamlık Ölçeği'nin Türkçe Uyarlaması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *The Journal of Happiness & Well-Being, 3*(1), 93-102.

Fletcher, D. ve Sarkar, M. (2012). A grounded theory of psychological resilience in Olympic champions. *Psychology of Sport and Exercise*, *13*(5), 669-678.

Fletcher, D. ve Sarkar, M. (2013). Psychological resilience: A review and critique of definitions, concepts and theory. *European Psychologist*. 1-33.

Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300–319.

Fredrickson, B. L. ve Branigan, C. A. 2005. Positive emotions broaden the scope of attention and thought–action repertoires. *Cognition and Emotion*, 19: 313-332.

Frone, M. R. (2003). Work–family balance içinde J. C. Quick ve L. E. Tetrick (Eds.), Handbook of occupational health psychology (143–162). Washington, DC: American Psychological Association

Greenhaus, J. H. ve Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92.

Jöreskog, K., ve Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the simplis command language*. Chicago, IL: Scientific Software International Inc.

Kacmar, K. M., Crawford, W. S., Carlson, D. S., Ferguson, M. ve Whitten, D. (2014). A short and valid measure of work-family enrichment. *Journal of Occupational Health Psychology, 19*(1), 32-45.

Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford Press.

Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. ve Norman, S. M. (2007). Psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541–572.

Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American psychologist*, *56*(3), 227-238.

Meng, H., Luo, Y., Huang, L., Wen, J., Ma, J. ve Xi, J. (2019). On the relationships of resilience with organizational commitment and burnout: a social exchange perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, *30*(15), 2231-2250.

Mishra, P., Bhatnagar, J., Gupta, R. ve Wadsworth, S. M. (2019). How work–family enrichment influence innovative work behavior: Role of psychological capital and supervisory support. *Journal of Management & Organization*, *25*(1), 58-80.

Morgan, G. A., Leech, N. L., Gloeckner, G. W., ve Barret, K. C. (2004). *SPSS for introductory statistics: Use and interpretation,* Second Edition, London: Lawrance Erlbaum Associates

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.

Powell, G. N. ve Greenhaus, J. H. (2006). Is the opposite of positive negative? Untangling the complex relationship between work-family enrichment and conflict. *Career Development International*. 11(7), 650-659.

Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P. ve Bernard, J. (2008). The Brief Resilience Scale: Assessing The Ability to Bounce Back. *International Journal of Behavioral Medicine*, *15*(3), 194-200.

Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S. ve Kacmar, K. M. (2007). Work–family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. *Human Resource Management Review*, *17*(1), 63-76.

ÇALIŞMA YAŞAMINDA KUŞAKLAR ARASI FARKLIKLARLA MOTİVASYON ARAÇLARI*

Doç. Dr. Selver YILDIZ BAĞDOĞAN
Bursa Uludağ Üniversitesi, syildiz@uludag.edu.tr

Bilim Uzmanı Büşra ALAY
Bursa Uludağ Üniversitesi, busralay93@gmail.com

Özet

Bu çalışmanın temel amacı, X, Y ve Z kuşağı çalışanlarının motivasyon araçları arasındaki farklılıkları incelemektir. Araştırmanın örneklemi, beyaz yaka X, Y ve Z kuşağı çalışanlarıdır. Alan yazında konu ile ilgili nitel çalışmaların sınırlılığı sebebiyle yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılmıştır. İşgücünü kuşaklara göre incelediğimizde Z kuşağına dahil çalışanların daha az, X ve Y kuşağındaki bireylerin ise önemli bir ağırlığı olduğu görülmektedir. Yakın gelecekte üç kuşağın da hep birlikte çalışma hayatında yer almasıyla yeni konu başlıkları ve sorunlar gündeme gelecektir. Farklı dönemlerde doğmuş gelmiş çalışanların, farklı motivasyon araçları ile motive edilebilecekleri de ortadadır. Yapılan bu çalışmada da görülmektedir ki özellikle Z kuşağının beklenti ve ihtiyaçları 21.yüzyılın özellikleri beraberinde önceki kuşaklardan oldukça farklıdır. Ücret gibi motive araçların yerini, boş zaman etkinlikleri, teknolojik olanaklar, esnek çalışma süreleri özellikle de evden çalışma gibi yeni bireysel ve örgütsel motivasyon araçlarının dile getirildiği görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *X kuşağı, Y kuşağı, Z kuşağı, Motivasyon araçları.*

1. Giriş

Sosyal bilimler alan yazını incelendiğinde sosyoloji, psikoloji, antropoloji gibi alanlarda kuşak kavramının önemli bir yere sahip olduğu görülür. Kavram, çalışma psikolojisi bağlamında ele alındığında da ayrı bir öneme sahiptir. Çalışma hayatındaki pek çok konu ve sorun yaşa bağlı olarak değişiklik gösterir. Yaş değişkeni, belirli yıllar arasında doğmuş kişileri kapsayan kuşak kavramı içinde ele alındığında ise çalışanların özelliklerinin, isteklerinin ve beklentilerinin de kendi içinde benzeştiği ama kuşaklara göre de farklılaştığı görülür. Dolayısıyla hem yöneticilerin hem de insan kaynakları birimlerinin bu benzerlikleri ve farklılıkları dikkate alması gerektiği gerçeği ortaya çıkar. Bu sonuçtan hareketle kuşaklar arası farklılıklar temelinde

* Bu çalışma, Büşra Alay'ın X, Y Ve Z Kuşağı Çalışanlarının Motivasyon Araçları Arasındaki Farklılıklar adlı yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

motivasyon araçlarının nasıl değiştiği, çalışanların bu konudaki beklentilerinin ne ölçüde benzediği ve farklılaştığı çalışmada araştırılmaya çalışılmıştır.

Bu çalışma ile çalışma hayatında aktif olarak yer alan X ve Y kuşağı ile çalışma hayatına yeni dahil olan Z kuşağı arasındaki motivasyon farklılıklarını incelemek hem kariyer hem motivasyon hem de verimlilik anlamında yaptığı katkı ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Her kuşaktan 7 katılımcıya motivasyon temelli sorular sorularak motivasyon araçları arasındaki farklılıklar yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi kullanılarak tespit edilmeye çalışılmıştır. Her kuşağın aynı soruya verdiği cevaplar karşılaştırılarak ve elde edilen metin analiz edilmeye çalışılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu çalışmanın iki önemli kavramı bulunmaktadır. Dolayısıyla bu başlık altında kuşak ve motivasyon kavramları kısaca anlatılmaya çalışılacaktır.

2.1. Kuşak Kavramı

Farklı bakış açıları, toplumsal değer yargıları, güçlü yönler, az güçlü yönler ve kişisel özelliklerin kuşaklar arasında farklılık göstermesi son dönemlerde çalışma disiplinleri açısından da önemli hale gelmiştir. Çünkü "Farklı kuşaklar aynı zamanı ve iş ortamını paylaşmaya başlamıştır." (Yelkıran, 2010: 13). Kuşakları anlamak demek, kuşakları motive eden unsurları ve çalışma tarzlarını da anlamak demektir. Bu nedenle kuşak kavramını incelemek, çalışma hayatının gelişimi için önemli bir yol haritası oluşturmuştur.

Kuşak, etimolojik olarak Yunanca 'da "en iyi var oluş alanına çıkmak" anlamına gelen "genos" tan alır. Kelime kökü itibariyle biyolojik doğumdan ve hatta doğumların peş peşe gelmesinden çok, zaman içindeki sürekli değişimi, yani toplumda veya evrende yeni bir şeyin meydana gelişini anlatmaktadır (Yılmaz, 2019:63-64).

Kuşak kelimesinin sözlük anlamı ise "Yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı çağın şartlarını, dolayısıyla birbirlerine benzer sıkıntıları, kaderleri paylaşmış, benzer ödevlerle yükümlü olmuş kişilerin topluluğu" ve bir başka tanımına göre ise: "yaklaşık yirmi beş otuz yıllık yaş kümelerini oluşturan bireyler öbeği, göbek, nesil, jenerasyon, batındır" (TDK Sözlüğü).

Kuşak kavramı literatürde sınıflamaya gidilerek açıklanmaktadır. Aşağıda kronolojik olarak kuşaklar sınıflandırılmış ve açıklanmaya çalışılmıştır (Acıloğlu, 2015).

Sessiz kuşak (1923-1945 yılları arasında doğanlar): Savaşın içerisinde doğan bu kuşak, yaklaşık olarak 1925-1945 yılları arasını kapsamaktadır. Büyük Buhran (1929-1939) ve II. Dünya Savaşı (1939-1945) bu kuşağın içerisinde bulunduğu iki önemli kırılmadır. Bu kuşak, savaş acıları ve yokluk bunalımı ile yoğrulmuş diğer adıyla "Savaş Kuşağı" dır (Pekçetaş, 2018: 92). Sessiz kuşak literatürde, Gaziler, Uyumlu Nesil, Gelenekçiler, Bebek Patlaması Öncesi Kuşak, En Büyük Nesil, Radyo Bebekleri, Olgun Nesil, Gı Joe Kuşağı gibi isimler ile de anılmaktadır (Srinivasan, 2012:51).

Sessiz kuşak için iş, bir zorunluluktur. Konforlu lüks bir hayatı düşünmezler, dönemin şartları gereği yeterli bir hayat standardı için çalışırlar. Çalıştıkları iş yerine ve topluma karşı bir adanmışlık ve bir bağlılık söz konusudur. Otoriteye olan saygıları ile sessiz şekilde yaşamlarını sürdürmeye devam eden kuşak olmuşlardır (Puybaraud, 2010:36). Sessiz kuşak insanı, dönemin zorluklarını bünyesinde taşımış, hayatında aksiyon aramayan, rutini seven, otoriteye sahip çıkan, geleneklerine ve kurallarına bağlı, hayal gücü zayıf bir kuşak insanıdır.

Bebek patlaması kuşağı (1946-1964 yılları arasında doğanlar): II. Dünya Savaşı'nın hemen ardından askerlerin evlerine dönmesi, savaşın etkilerinin yavaş yavaş geçmesi, sosyal destekler ile refah düzeyinin nispeten artması sonucunda bebek patlaması (baby boomer) gerçekleşmiştir (Acıloğlu, 2015:24).

Bebek patlaması kuşağının çalışma hayatındaki yansımalarına baktığımızda işkoliklik, mücadeleci, otoriteyi zaman zaman sorgulayan ve işi heyecan verici bulan bireylerdir. Takdir edilmeyi beklerler, ücret önemlidir, yüz yüze iletişimi tercih ederler. Bu kuşaktaki bireyler motivasyon için beğenilmek, değer görmek ve takdir edilmek isterler (Puybaraud, 2010:36).

X kuşağı (1965-1979 yılları arasında doğanlar): Bu kuşak temsilcileri, o dönemde yaşanan ekonomik krizlerden, sosyal sancılardan etkilenmiştir. Bu nedenle kayıp kuşak olarak adlandırılmaktadır. Kendi başına problemini çözmeye, sorunları ile uğraşmaya alışkındır. Kendini savunma yeteneği güçlüdür (Tulgan, 1996). Ona bu mücadeleyi veren, yaşadığı, gördüğü ve hissettiği ortamdır.

İş hayatında istediklerini alabilmek için savaşmayı felsefe edinmiş ve kanaatkâr olmayı öğrenmiş bir kuşaktır (Türk, 2017: 282-283). Bu kuşağın çalışan özellikleri ise kendine güvenen ve işi bir meydan okuma aracı olarak gören, girişimci, kendi yöntemlerini kullanmak isteyen, iş aile dengesi bir önceki kuşaktan daha iyi ve boş zamana önem vermeleridir (Puybaraud, 2010:37).

Y kuşağı (1980-1999 yılları arası): Bu kuşağın bireyleri; iletişim, medya ve dijital teknolojileri genellikle daha yoğun kullanmaktadır. 1980 ve sonrasında doğan bireylerin içinde bulunduğu kuşağa "Ağ Kuşağı" veya "İnternet Nesli" isimleri verilmekle birlikte bu gruba (İnternet ve bilgisayar teknolojileri) giren ilk kuşaktır (Dalkıran, 2019: 59).

Y kuşağının iş hayatındaki özellikleri sıralandığında, azimli, hedef odaklı, hoşgörülü, girişimci, işi kendilerini gerçekleştirme aracı olarak gördükleri, e-mail gibi elektronik haberleşmeyi tercih eden, başarıya ve iş zaman dengesine önem verdikleri görülmektedir (Puybaraud, 2010:37).

Z kuşağı (2000- 2013 yılları arasında doğanlar): X Y Z formülünden ismini alan kuşaktır (İnce, 2015: 19) Z Kuşağı; Anında Çevrimiçi, Kristal Nesil, Dijital Yerliler, Medya Nesil, Sonraki Kuşak, Yeni Sessiz Nesil, Derin Duygusal Kuşak, Akıllı Telefon Üzerinden Şekillenen Kuşak gibi isimlerle de anılmaktadırlar (Sarıoğlu, 2019: 148). Bilişimin içinde doğan bu kuşağa Kristal Kuşak da denilmekle birlikte günümüzde modern bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kuşağın temsilcileri, günümüzde 20'li yaşlarda olup, birçoğu iş hayatına adım atmaya hazırlanmaktadır.

Z kuşağının iş hayatındaki özelliklerine bakıldığında sabırsız, birden fazla işle ilgilenebilen, mentorluk, tersine mentorluk ve koçluk gibi uygulamalara sıcak bakan, katılımcı, paylaşımcı, sosyal hayatı ve iletişimi özellikle de dijital iletişimi önemseyen bireyler oldukları görülmektedir (Puybaraud, 2010:37; Kızıldağ, 2019).

Alfa kuşağı (2013-2030 yılları arasında doğanlar): İsmini, Yunan alfabesinin ilk harfinden alan Alfa Kuşağı diğer ismi ile dijital kuşaktır ve Alfalar 21.yy. da doğanları kapsar (Yalçın Kayıkçı, 2018). Çağımızın en genç kuşağı olmakla birlikte günümüzde Alfa kuşağı ile ilgili çok fazla araştırma bulunmamakla birlikte, genel çerçevesi, Z kuşağına göre daha sabırsız, ellerinde tabletle doğan, sanal ve robot arkadaşlarla daha iyi anlaşan, online alışverişi tercih eden, her türlü otoriteyi reddeden bir kuşak olacağıdır (Ay, 2020).

2.2. İş Motivasyonu Kavramı

Motivasyon kelimesinin kökeni Latince bir kelime olan, "hareketlendirme" anlamını taşıyan "movere" den gelmektedir (Yıldız, 2019: 19). En genel anlamıyla, bir insanı belirli bir hedef için harekete geçirmek, bilinçli ve amaçlı olarak hareket etmesini, yönlenmesini sağlamak ve bu yönlendirme için kendi iç benliğinde bulunan güçlü bir arzunun veya hazzın uyandırılması şeklinde tanımlayabiliriz (Göksu, 2017: 185).

Motivasyon, herhangi bir amaca ulaşmak için sarfedilen çabadır (Robbins ve Judge, 2013: 203). Motivasyon, bireylerin ihtiyaçlarının karşılanmasını baz alarak eylemin başlama ve bitişi

arasındaki süreyi kapsamaktadır. Bu süreçte bir ihtiyacın karşılanması veya eksikliğin giderilmesi durumu söz konusudur (Keser, 2021: 3).

İş motivasyonunu anlamak için çalışma yaşamında hangi araçların kullanılacağına da değinmek gerekir. Motivasyonun amacı bireyin veya çalışanın bir iş için veya hedef için daha istekli ve verimli çalışmasını sağlamaktır. Çalışma hayatında yöneticiler, çalışanlarının daha etkili çalışması için özendirici araçlar kullanmaktadır. Bu araçlar her zaman her çalışanda aynı etkiyi göstermemekle birlikte ortamdan ortama, nesilden nesle farklılık gösterebilmektedir (Zencirkıran, 2012: 71-72).

Literatür incelendiğinde motivasyon araçları ekonomik, örgütsel ve sosyo-psikolojik olarak üç başlık altında toplanabilir (Şimşek, Akgemci, Çelik, 2014: 146-150; Keser, 2021: 124-139; Zencirkiran, 2012:71-95). Ekonomik araçlar, Ücret, kara katılma, ödüllendirme, performans ödemeleri, ikramiye olarak sıralanır. Örgütsel araçlar ise eğitim, kariyer planlaması, liderlik olanakları, yükselme olanakları, kararlara katılma, iş zenginleştirme, sağlıklı iletişim araçlarıdır. Sosyo-psikolojik araçlar da sosyal etkinlikler, takdir edilme, çalışmada bağımsızlık, değer ve statü elde etme, ergonomik çalışma koşulları, iş güvenliği önlemleri olarak sıralanabilir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma kapsamında katılımcılara 21 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış bir soru formu eşliğinde görüşmeler yapılarak birbiriyle ilişkili soruların cevapları birlikte değerlendirilmiştir.

3.1.Evren ve örneklem

Bu araştırmanın evrenini Bursa ve çevresindeki illerde özel sektörde çalışan, beyaz yakalı, X, Y ve Z kuşağı temsilcileri oluşturmaktadır. Araştırmada toplam 21 kişiye ulaşılmıştır. Her kuşaktan 7 beyaz yakalı çalışan ile görüşülmüştür. Katılımcılar, sağlık, eğitim ve ağırlıklı olarak da otomotiv sektöründe yer alan çalışanlardır.

Kişilerin isimlerine yer verilmediğinden, katılımcılar K1, K2, K3 gibi numaralarla kodlanmıştır.

Genel olarak katılımcıların özelliklerine baktığımızda, 11'i kadın; 10'u erkektir. En çok deneyime sahip katılımcının deneyimi 35 yıl iken, en az deneyim ise deneyimin olmamasıdır. Katılımcılarla gerçekleştirilen görüşmelerin sürelerine bakıldığında; en uzun görüşme 54 dakika, en kısa 18 dakika ve ortalama görüşme süresi ise ortalama 35 dakika olarak gerçekleşmiştir. En genç katılımcı 2003 doğumlu iken en yaşlı katılımcı ise 1969 doğumludur.

Katılımcılar, uzman, mühendis ve stajyer gibi çeşitli pozisyonlarda yer alan çalışanlardan oluşmaktadır.

3.2. Ölçüm araçları

Araştırmada, X, Y ve Z Kuşağı çalışanları ile yüz yüze ve online görüşülerek "Yarı Yapılandırılmış Görüşme" tekniği yöntem olarak kullanılarak 21 soru yöneltilmiştir. Uygulanan bu yöntemde kişilere sorulacak sorular konuya bağlı kalarak, önceden belirlenmiştir. Görüşmenin akışına bağlı olarak hazırlanan bu sorulara daha ayrıntılı bilgi almak amacıyla ilave sorular da sorulmuştur. Sorulardan örnekler vermek gerekirse;

-"Farklı kuşaklar ile çalışmak, çalışma yaşamınızı ve motivasyonunuzu nasıl etkiler?"

-"Motivasyon sizin için ne anlama gelmektedir?"

-"Motivasyonu arttıran ve azaltan unsurlar nelerdir?"

-"Motivasyon araçlarından hangisi sizin için en önemli motivasyon aracıdır? Neden?"

4. Bulgular

Görüşme formunda yer alan sorularla kuşakların benzer ve farklı yönlerinin neler olduğu ile motivasyonun artmasını sağlayan araçlara bakış açıları öğrenilmeye çalışılmıştır. Görüşme formunda yer sorulardan birbiriyle ilişkili ve bağlantılı olanlar bir arada ele alınarak açıklanmaya çalışılmıştır.

Katılımcılardan kuşakların baskın özelliklerinin ve çalışma kavramına bakış açılarını anlamaya yönelik ***kuşakların karakter özellikleri ve farklı kuşaklardan bireylerle çalışmanın ne anlama geldiğine*** ilişkin sorulan sorulara verilen cevaplar aşağıdaki gibidir.

X kuşağından K2 numaralı katılımcı, "Kuşakların karakter özelliklerinin ve beklentilerinin içinde bulundukları dönemin siyasal, sosyal, tarihsel, çevresel faktörlerden etkilendiğini ve bu nedenle farklılık gösterdiklerini düşünüyorum." şeklinde K1 ise "Bir önceki kuşak gelecek kuşak için birtakım özellikleri hazır olarak sunmasından kaynaklanıyor olabilir, bu da farklılıkları ortaya çıkarır." X kuşağı katılımcıları kuşakların özelliklerinin neden farklılık gösterdiğinin bilincinde olup, kuşakları tanıyabilmektedir.

Z kuşağı içinde yer alan K16 "Bence dünyanın o anda bulunduğu durum çok etkilidir. Ek olarak insanlar gençlik yıllarında farklı düşüncelere daha açık oldukları için her kuşak kendi karakteri oturmadan önce o anda daha yaşlı olan önceki kuşağın davranışlarını görüp eleştirdiğinden

kendi karakter özellikleri ve beklentileri de farklı şekilleniyor". diye cevaplayarak kuşaklar arası farklılıklara vurgu yapmıştır.

Bu sorular bağlamında X kuşağı içindeki K4, "Y kuşağı ile sürekli çatışıyorum. Bizim zamanımızda daha bir farklıydı. Yöneticimiz ne der ise sorgusuz sualsiz yapardık. Şimdi nesil öyle değil. Her şeye bir yorumları var. Tecrübeye saygı göstermeleri lazım. Kırmadan dikkatli şekilde geri bildirim veriyorum. Sabırsızlık ve saygı göstermeme durumları motivasyonu düşürüyor. Bazen yeni kuşağı anlamak zor olabiliyor. Çatışmalar ortaya çıkabiliyor." şeklinde yanıtlamıştır. Bu cevap da, farklı kuşaktan bireylerle çalışmanın zorluğuna dikkat çekilirken; kuşaklar arası farklı özellikler de sıralanmıştır.

Y kuşağından K8, "İş yapıyor olsak da kesinlikle bir kuşak çatışması içindeyiz. Bir X kuşağı ile çalışıyorsam içinde bulunan prosedürlerden farklı olduğu için ona ulaşmak çok zor. Motivasyonumu aşağıya çekiyor. Artı yönü ise tecrübe gereği aslında bizim fikrimizi genişletebiliyorlar. Ben X kuşağı ile çalışıyorum. Kurallarına sadık ve geleneksel. Bir öneri sunduğumda olamaz diyor. Z kuşağı ile daha entegre çalışılabiliyor. Takım ruhu içerisine girebiliyoruz." K12 "Çalışma ortamımda çok fazla ileri yaş grubu var. Ben onların 11-12 yaş altındayım. Çok zorlanıyorum birbirimizi anlamakta çok zorlanıyoruz. Düşüncelerimiz farklı." ifadelerini dile getirmiştir.

Z kuşağından K18 "Hem olumlu hem olumsuz etkiler. Düşünce yapımız uyuşmayabilir ama farklı tecrübelerden yararlanabilirim. Bana farklı şeyler katabilir. Teknoloji ile harmanlayabilirim." şeklinde ifade etmiştir.

X kuşağı katılımcıları düşüncelerini ifade ederken daha teorik ve tanım niteliğinde ele alırken, Y Kuşağı ise çevresini değerlendirerek ve örnekler üzerinden düşüncelerini ifade etmiştir. Z kuşağı ise X ve Y kuşağından tamamen ayrılarak yeniliklerin, teknolojinin varlığını vurgulayarak farklılıkların nedenini açıklamaya çalışmıştır. Z kuşağı her yeni kuşağın bir sonraki kuşağı geliştirdiğini, gelen yeniliklerin karakter ve kişilik özelliklerinde farklılıklar ortaya çıkardığını anlatmak istemiştir.

Motivasyonun anlamı, önemi ve motivasyon araçlarının ne olduğunu anlamaya yönelik sorulara verilen cevaplarda ise X kuşağı tarafından (K3), "Ekonomik Gelirdir", K7 "Motivasyon denilince insanın kendi kendini gerçekleştirmesidir derim. Yaptığım işten memnun muyum neler eksik diye düşünürüm". ifadelerle motivasyon tanımlanmıştır.

Aynı sorulara Y kuşağından K8 "Emeğin karşılığını görmektir, takdir edilmek gibi." K14 "Destek olmak, yapıcı eleştiri. Proaktif davranış olmaması. Yönetici farkındalığının olmasıdır."

K12 “Bence 3 şey önemlidir: Huzur, Para ve Terfi.” Z kuşağından K21 ise “Mutluluktur.” şeklinde motivasyonu tanımlamıştır.

X kuşağı katılımcılarının vermiş olduğu cevaplar keskin bir dil ile Y ve Z kuşağından ayrılmaktadır. Ücret, para gibi ekonomik araçların öncelikle kendileri için en önemli motivasyon aracı olduğunu dile getiren bu kuşak, gelirin önemine sık sık vurgu yapmıştır. Y kuşağı katılımcılarının en çok vermiş olduğu cevap ise “Takdir edilmek” olmuştur. Z kuşağı ise sosyo psikolojik araçlar ve ekonomik araçlara vurgu yapmıştır. Verilen cevaplar incelendiğinde kuşakların motivasyon araçlarının birbirinden ayrıldığı anlaşılmaktadır.

Motivasyonu arttıran ve azaltan unsurlara bakıldığında ise katılımcıların büyük çoğunluğu, iş ve görevleri verilirken karşılaştıkları söylemin motivasyonlarını etkilediğidir. Teknolojinin yeterli seviyede olmaması da ekipman yetersizliği de motivasyonlarını düşürmektedir.

X kuşağı katılımcıları için ekonomik araçlar motivasyonu düşüren bir etken iken Y kuşağında daha çok adaletsizlik, takdir edilmemek, başarının görülmemesi gibi durumlar motivasyonlarını düşürmektedir. Z kuşağı ise Y kuşağının değindiklerine ek olarak çalışma ortamının elverişli olmasına vurgu yapmıştır. Z kuşağı motivasyon çalışmalarını iş dışında bir tanımlaya giderek eğlence, etkinlik gibi faaliyetlerle ifade etmişlerdir.

Kuşakların ***boş zamana yükledikleri anlama bakıldığında*** Z kuşağı katılımcıları için boş zamanın geniş zaman diliminde yer alması oldukça önemlidir. Boş zamanın iş hayatından yoğun olarak yaşanması durumunda, iş yaşamındaki verimliliklerini etkilemeyeceğini savunmaktadırlar. Y kuşağı katılımcıları boş zamanlarını planlayarak hareket etmenin önemine vurgu yaparken; X kuşağı katılımcılarının bazıları boş zamanın çok mümkün olmadığını ve boş zamanı gerektiğinde bölerek işlerine geri döndüklerini dile getirmiştir. Z kuşağı katılımcılarının büyük çoğunluğunun vermiş olduğu cevaplar ise esnek çalışma modellerini destekler niteliktedir. Z kuşağı için boş zaman kavramı X ve Y kuşağına göre oldukça önemlidir ve boş zamanları olabildiğince esnek olmalıdır.

Son olarak da içinde bulunduğumuz koşulları gözeterek özellikle pandemi süreci ile ***uzaktan - evden çalışma şekli ve teknoloji kullanımına ilişkin bakış açıları*** anlaşılmaya çalışılmıştır. Z kuşağı katılımcılarının bir kısmı evde çalışma yönetiminin etkin bir yöntem olduğunun bilincinde olmakla birlikte, evde çalışarak konfor alanlarını işe ayırmak istememektedir. Görüşmelerde X kuşağı evden çalışma yöntemini değerlendirirken verimsiz bir çalışma olduğunu, bazı katılımcılar evden çalışma yöntemine karşı olduklarını, tercih etmediklerini dile getirerek katı bir tutum sergilerken, Y kuşağı bu katılığı esnetmiştir. Verimli bir iş ortamı

oluştuğunu savunan Y kuşağındaki çalışanlar evden çalışma yöntemini desteklemektedir. Z kuşağı için ise evden çalışma yöntemi verimli bir yöntemdir ancak konfor alanını bozmayacak şekilde yapılmalıdır. İş saatleri dışına çıkılmadığı sürece bu yöntem kullanılmalı ve yaygın bir çalışma yöntemi olmalıdır. Z kuşağı katılımcıları X ve Y kuşağı çalışanları kendilerine göre daha az teknolojiyi sevdiklerinin bilincindedir. Z kuşağı çalışanları teknolojinin nimetlerinden sonuna kadar faydalanmak istediklerini dile getirirken bir önceki kuşaklarda bu durumun daha katı bir hal aldığını dile getirmişlerdir. Teknoloji kullanımında verilen cevaplar karşılaştırdığında X kuşağındaki katılımcıların neredeyse iş hayatında standartlara uygun minimum şekilde teknolojiyi kullanmaktadır. Y kuşağındakiler ise bu kullanımda daha aktif iken, Z kuşağındaki katılımcılar hayatlarının bir parçası haline getirmişlerdir.

5. Sonuç ve Tartışma

X kuşağı ideal işin çağrıştırdığı düşünceler ekonomik kazanımlar üzerineyken, Y kuşağı için ise takdir edilmek, Z kuşağı için etkinlik ve organizasyonlardır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin dördüncü basamağı olan saygınlık ve başarma isteği, takdir edilmek gibi ihtiyaçları en yoğun olarak yaşayan Y kuşağıdır. Boş zaman kavramı ifade edilirken ise kuşaklar arasında farklı anlam bütünlükleri ortaya çıkmıştır. X kuşağı katılımcılarında iş yoğunluğunu derinlemesine yaşadıklarından boş zaman bir anlam ifade etmez iken, Z kuşağı için motivasyon kaynağı olmuş, ayrıca Z kuşağı gelişen teknoloji iş yükünü hafifleteceği için boş zamanın hayatlarında daha fazla olacağı kanısına da sahiptir.

X kuşağının motivasyonun düştüğü durumlar genellikle ekonomik kaynaklı nedenler iken, Y kuşağının takdir edilmemek, Z kuşağının ise takdir edilmemenin yanında çalıştıkları ortamın elverişli olmaması, yeterli teknolojinin bulunmamasıdır.

Görüşmelerde X kuşağı esnek çalışma modellerine olan tutumunu sert bir şekilde ifade ederek, insana yakın olmak gerekir düşüncesi ile keskin bir dille ifade etmiştir. İnsana yakın olmak, sorunlarını anlamak, çözümler sunabilmek için fiilen işyerinde bulunmak X kuşağı çalışanları için daha iyi bir his uyandırmaktadır. Y kuşağı ise bu katılığı esneterek esnek çalışma modelini, X kuşağındaki yöneticilerinin izin verdiği sürece kullanabilmiştir. Ayrıca evden çalışmanın motivasyonlarını arttırdığı bulgular arasındadır. Z kuşağı ise evdeki konfor alanını bozmayacak şekilde esnek çalışmanın gelişen teknoloji ile daha da artması gerektiğini savunmakta ve uzaktan çalışma yöntemlerine karşı rahatsızlık duymamakta ve motivasyon artışı yaşamaktadırlar. Bayromov'un yapmış olduğu araştırması da bu bulguyu desteklemektedir (Bayramov, 2021). Solmaz'ın 2017 yılındaki çalışmasında da her kuşak kendinden önceki kuşağa göre karakteristik yapıları farklılaşıyor ise çalışma değerlerinin de farklı olması

kaçınılmazdır (Solmaz, 2017). Levickaite'ye göre de son 50 yılda kuşakların özellikleri en çok teknolojik gelişmelerden etkilenmektedir. Kuşaklar birbirinden farklıdır ve her nesil birbirinden üstündür (Levickaite, 2010).

Sonuç olarak, motivasyon araçları geniş bir yelpaze olup kuşaklara göre farklılık gösterebilmektedir. İnsan kaynakları çalışanlarının görüşleri ışığında, Z kuşağının teknolojiye olan ilgisi Y kuşağının çalışma isteği ile X kuşağının bilgi ve birikimi birleştirilirse verimli sonuçlar çıkabilir. Yeni nesli esnek çalışma modellerini daha çok iş hayatına alarak yaygınlaştırmak kuşakların daha verimli çalışmasına destek olabilir. Baysal'ın iş hayatında kuşakların yönetimi konusunda yazmış olduğu makalesinde değindiği üzere, kuşakların bakış açıları arasındaki farklılıklar hakkında bilgi sahibi olunmalı ve nesiller arasındaki uçurum azaldıkça bu farklılıklara yön verilmelidir. Beklentiler teknoloji odaklı ve günümüzün iş hayatının yeni bir gerekliliği olarak şekillenmelidir (Baysal Berkup, 2014).

Elde edilen bulgular ışığında, kuşaklar arasındaki iletişim kopuklukları teknolojik yeniliklere kulak vererek, kurumsal iletişim faaliyetlerini arttırarak, eski kuşağın tecrübelerini dinleyerek giderilmesi mümkündür. Tersine mentorluk gibi uygulamalar Z kuşağını eski kuşağa daha da yakınlaştıracak ve kuşakları motive edecektir. Yeni nesli tanıyarak iş hayatını hazırlamak, kuşakların özelliklerini bilerek hareket etmek, bilinçli olmak, iletişim kurmak kuşakların motivasyonlarını yine onların isteklerine göre şekillendirecektir. Sorumlulukları, tecrübeleri geri de kalmış hataları harmanlayarak ilerlemek, değişime ayak uydurmak, motivasyon araçları arasındaki farklılıkları azaltacak ve başarıya ulaştıracaktır.

Kaynakça

Acıloğlu,İ. (2015). İş'te Y kuşağı, Ankara: Elma Yayınevi.

Ay, B. (2020). 21. yüzyılın kullanıcı profili y-z ve alfa kuşağı, http://bby2018kongre.ankara.edu.tr/wp-content/uploads/sites/444/2018/05/02-03-B%C3%BClent-Ay.pdf, (24.06.2020).

Bayromov, S. (2021). X, Y ve Z kuşak çalışanlarının esnek çalışmaya yönelik tutumlarının Eskişehir ili kapsamında karşılaştırılması, Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(1), s.122-136.

Baysal Berkup, S. (2014). Working with generations x and y ın generation z period: management of different generations in business life, Generations In Business and Social Science, İzmir, C.5, S.19, s.218-229.

Dalkıran, Ö. (2019). Ağ kuşağının bilgi davranışı, İstanbul: Hiperyayın.

İnce, F. (2018). Kuşaklar arası etkin iletişim ve davranış, Konya: Eğitim Yayınevi.

Göksu, S. (2017). Başarı ve motivasyon, İstanbul: Hiperyayın.

Kayıkçı, Y., Bozkurt, M, Kutluk, A. (2018). Dijital çağda z ve alfa kuşağı, yapay zeka uygulamaları ve turizme yansımaları, Sosyal Bilimler Metinleri, 55-56.

Keser, A. (2021). Çalışma yaşamında motivasyon, Kocaeli, Umuttepe Yayınları.

Kızıldağ, D. (2019). Z kuşağı hangi beklentilerle iş yaşamına giriyor? seçme ve yerleştirme sürecine ilişkin bir değerlendirme, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, S.12, s.32-46.

Levickaite, R. Generations X, Y, Z: How Social Networks Form The Concept Of The World Without Borders (The Case Of Lıthuanıa), LİMES, C.3, S.2(2010), s.181.

Puybaraud, M. (2010). Generation Y and the workplace annual report 2010, London, Johnson Control, Global WorkPlace Innovation.

Pekçetaş, T. (2018). Kuşaklar ve örgütsel sessizlik/seslilik, Sakarya, İşletme Bilimleri Dergisi, C.6., S.1.

Robbins, S. P., Judge, T. A. (2013). Organizational behavior. Pearson Education, Inc.

Sarıoğlu, E. B. (2019). Dijital halkla ilişkiler, Konya: Eğitim Yayınevi.

Solmaz, B. (2017). Kuşaklar ve Çalışma Değerleri: X ve Y Kuşağı Akademik Personelinin Çalışma Değerlerine Bakışı, (Doktora Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Srinivasan, V. (2012). Multi generations in the workforce: building collaboration, India, IIMB Management Review, 24(1).

Şimşek, Ş., Akgemci, T., Çelik, A. (2014). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Ankara, Eğitim Yayınevi.

Tulgan, B. (1996). Managing generation X: How to bring out the best in young talent, United Kingdom: Capstone Publishing Limited.

TDK Sözlüğü, https://sozluk.gov.tr/, (23.04.2020).

Türk, A. (2017). Değişimi Değiştiren, Geleceği Dönüştüren Y Kuşağı, İstanbul: Kafekültür Yayıncılık.

Yelkiran, N. Altın, E. (2010). Farklı Kuşakların Yönetimi, Yönetim Bilimleri Dergisi, 8 (2), 1-17.

Yıldız, E., Uzunbacak, H. H. (2019). Kişilik ve örgüt kültürü bağlamında prososyal isteklendirme, Ankara, Hiperyayın.

Yılmaz, B. (2019). Türkiye'de kuşaklar ve çalışma değerleri, Ankara: Gazi Kitapevi.

Zencirkiran, M. (2012). Örgüt Sosyolojisi, Bursa: Dora Yayınevi.

ÖRGÜTSEL SADAKATE İLİŞKİN NİTEL BİR ÇALIŞMA*

Bilim Uzmanı Keziban Seda SERİN
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, k.seda_serin@hotmail.com

Dr. Öğr. Üyesi Meral BEKTAŞ
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, mbektas@mehmetakif.edu.tr

Özet

Örgütsel sadakat, çalışanın her durumda çalıştığı örgüte bağlı kalması, dış çevreye karşı çalıştığı örgütü savunması ve övmesi, örgütün inançlarına, değerlerine, hedef ve amaçlarına aidiyet duygusu hissetmesidir. Örgütlerin en önemli amaçlarından biri, örgüt çalışanlarının örgüte olan sadakatlerini arttırmayı sağlamaktır. Örgütsel sadakati yüksek düzeyde olan çalışanların, sadakat düzeyi düşük olan çalışanlara göre çalıştıkları kuruma katkılarının daha yüksek olması beklenir.

Bu çalışmada amaç, Ocak 2021-Şubat 2021 ayları içerisinde Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin örgütsel sadakate ilişkin görüşlerini ortaya koymaktır. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik desen kullanılmıştır. Araştırma bulgularına göre temalar belirlenmiş ve betimsel analiz tekniğine göre doğrudan alıntılar yapılmıştır.

Elde edilen verilerin analizi sonucunda "sadakat, örgütsel sadakat, örgütsel sadakati etkileyen unsurlar, çalışılan örgütün birey açısından sadakate değer niteliği taşıyan etmenleri, başka kurumlara göre çalışılan kurumun birey açısından diğer kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlükleri, örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlar, çalışılan örgütün sadakatini zayıflatan unsurlar" temalarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Sadakat, Örgütsel Sadakat, Nitel Araştırma.*

1. Giriş

Yaşantımızın her alanında sadakat kavramı önemli bir psikolojik kavram olarak karşımıza çıkmaktadır ve insani ilişkileri güçlendirici bir görevi üstlenmektedir. Örgütsel alan içerisinde sadakat kavramı güven duygusunu hissettiren bir bireyin, her bir yönü ile samimiyetine de inanılması durumunu ifade etmektedir. Global dünya üzerinde yerleşik topluluklar halinde yaşamlarını sürdüren bireyler birbirleri ile etkileşim içerisinde bulunmaktadırlar. Bireylerin

* Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi Meral BEKTAŞ tarafından yönetilen, Keziban Seda SERİN tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

birbirleri ile ilişkilerinde güvenin gereklilik duyulan bir duygusal nokta olduğu ve güvenin var olduğu alanlarda olumlu yönde duyguların tetiklendiği görülmektedir.

Akademisyenlik sadece çalışma saatleri içerisinde eğitim kurumlarındaki yapılan çalışmalar ile yürütülebilecek bir meslek değildir. Akademisyenlik, çalışma saatleri dışında da yoğun çaba gerektiren bir meslektir. Bu doğrultuda sadakat kavramını akademik camiada gün ışığına çıkarabilmek için yüz yüze gerçekleştirilen görüşmelerle, örgütsel sadakat kavramının nitel tabanda ölçümlenmesine çalışılmıştır.

Literatürde sadakat kavramının daha çok marka ve müşteri sadakati ilgili olarak çalışıldığı görülmüştür. Akademisyenlerin örgütsel sadakate ilişkin görüşlerini ortaya koymak amacıyla yapılan bu çalışma ile akademik örgütlerdeki sadakat kavramına da dikkat çekilmeye çalışılmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Dilimize Arapçadan geçen bir kelime olan ‘’sadakat’’ in anlamı birbirlerine ait olan bireyler arasındaki ahlaki açıdan aidiyet yükümlülüğü, kolay kolay sarsılmaz bir bağlılıkla kendini adama ve güvenirlilik olmak anlamına gelmektedir (TDK, 2015).

Global bir ifade şekli olarak sadakat, 1960’lı senelerinden bu tarafa örgütsel literatüründe geniş yelpazeli bir şekilde incelenmiştir. Çalışan sadakatinin ifadesinde benimseme, güven, aitlik ve katılım ile ilgili olmak üzere birden fazla kavram yer almaktadır. Sadakat kavramı yapısı gereği disiplinler arasıdır. Büyük bir oranda psikoloji, yönetim ve etik gibi alanlarda mercek altına alınarak gelişim göstermektedir. Fakat halen kavramın tanımlanmasında veya ölçülmesinde birden fazla sorunların devam ettiği varsayılmaktadır (Coughlan, 2005).

Sadakat bağı, kişiler arasında açık veya üstü kapalı olarak verilmiş olan bir sözle kurulabilmektedir. Verilen söz, ahlaki yükümlülük değerinde olup, ilişkinin diğer bir tarafınca herhangi bir istek olmaksızın, sözü veren tarafından yerine getirilmelidir (Meyer, 1949).

Jasper (1956) sadakatin tarihi bir süreçten ibaret olduğunu öne sürmektedir. Karşılıklı taraflardan birinin verdiği sözü tutması bir süreç gerektirir. İşte bu doğrultuda sadakat fikri, yine bu süreç zarfında diğer taraftaki bireyin, sözünü tutacağına olan inancındadır. Bu doğrultuda belirli bir eylemi yerine getirmeye yönelik olarak verilen sözün tutulabilmesi için, belli bir tavır biçiminin sürekli olarak devam ettirilmesi gerekmektedir. Çünkü sadakat, uzun süreli bir eylemin değiş-tokuşuna dayanmaktadır. Bu süreç içerisinde taraflar, verilen sözün tutulacağına dair sürekli bir bakış açısı birliği içindedirler.

Bir örgütte, nesneye veya kuruma bağlılık hissinin son evresi olan sadakat kavramı psikolojik ve davranışsal bir durumdur. Bu nedenle bireyin sadakat duygusunun temelinin önem arz eden bir durumdur. Bağlılık ve sadakat arasındaki ortak bileşen, her iki söyleminde bir organizasyona veya objeye aidiyet duygusu hissetmesidir. Buradaki önemli olan ayrım, sadakatin bağlılıktan daha sağlam ve tek yönlü ilerlemesidir. Bu bağlamda sadakat sağlamlık ve itibarla ilişkilidir. Diğer taraftan, örgütsel bağlılık bireyin içerisinde olduğu örgütte, kendi bireysel hedefleri ve amaçları gerçeğe uyarlayabildiği ve çıkarlarına karşılık alabildiği sürece ayakta kalmasını sağlayan bir faktör iken örgütsel sadakat, şartlar ne olursa olsun kişinin örgütten ayrı kalmayı düşünmediği bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durumdan dolayı örgütsel sadakat hissi, bağlılık hissine göre daha sağlam bir his olarak tanımlanabilir. Örgütsel sadakatin uzun zamanlı örgütsel bağlılığın sonucu olduğu kabul edilmektedir. Sadakat, bireyin örgütün hedeflediği amaçlar doğrultusunda kendisini sürekli olarak özdeşleştirme istekliliğidir (Koç ve Uygur, 2010). Örgütsel sadakat, örgütü dışarıdaki kişilere karşı övmeyi, dışarıdan gelecek tehditlere karşı savunmayı ve korumayı, ayrıca normal olmayan şartlarda dahi kurumuna bağlı kalmayı içermektedir (Podsakof, vd., 2000).

Akademisyenlik mesleği, sadece çalışma saatleri içerisinde eğitim kurumlarındaki yapılan çalışmalar ile yürütülebilecek bir meslek olmadığı için, çalışma saatleri dışında da yoğun çaba gerektiren bir meslektir. Bu nedenle, çalıştığı örgütle özdeşleşebilen, sadakat duygusu yüksek olan akademisyenler örgütlerine daha fazla katkı sunacaklardır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma, Burdur Mehmet Akif Ersoy 06.01.2021 tarih, 2021/01 nolu toplantı ve GO 2021/38 karar numaralı etik kurul raporu ile etik kurallara uygun olarak yürütülmüştür.

Çalışmanın temel amacı, Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin örgütsel sadakate ilişkin görüşlerini ortaya koymaktadır.

Araştırmada nitel araştırma yöntemine ait desenlerden fenomenolojik desen kullanılmıştır. Böylece nitel araştırma yöntemlerinin getirdiği avantajından faydalanmak suretiyle araştırmacı, yarı yapılandırılmış görüşme formu ile örgütsel sadakate ilişkin daha detaylı bilgi elde etmeyi hedeflemiştir. Yarı yapılandırılmış görüşme formu hazırlandıktan sonra, görüşme formu alanında uzman 2 akademik personel tarafından gözden geçirilerek ve son şekli verilmiştir.

Çalışma akademisyenlerle gerçekleştirilen görüşmeler, katılımcıların deneyimi ve görüşme kayıtları ile sınırlıdır. Araştırma kapsamı içerisinde yer alan akademisyenlerin araştırma sorularına verdikleri cevapların doğru ve gerçek durumu yansıttığı düşünülmektedir.

3.1. Araştırmanın Deseni

Nitel araştırma deseni, yapılan araştırmanın yaklaşımını belirleyen çeşitli aşamaların bu yaklaşım çerçevesi içerisinde tutarlılık göstermesine rehberlik eden bir stratejidir. Akademisyenlerin örgütsel sadakat algısının incelendiği bu araştırma nitel araştırma yönteminde oluşturulmuş, fenomenolojik desen kullanılarak veriler betimsel analiz tekniği ile yorumlanmıştır.

3.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Bu araştırma, Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi'nde halen görev yapmakta olan akademisyenleri kapsamaktadır.

Araştırmada, görüşme yapılacak akademisyenlere mail, mesaj ve telefon yolu ile ulaşılmış, araştırmanın konusu ve amacı hakkında bilgi verilerek görüşme talebinde bulunulmuştur. Görüşmeye olumlu ve ılımlı bakan katılımcılar ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada maksimum çeşitlilik örneklem yöntemine göre katılımcı akademisyenlere ulaşılmıştır. 11. görüşmeciden sonra görüşmeler tekrara düştüğü için araştırmada toplam 12 katılımcı ile görüşme gerçekleştirilmiştir.

3.3. Veri Toplama Tekniği

Yapılan araştırmada nitel veriler, derinlemesine görüşme tekniği ile yarı yapılandırılmış görüşme formu verilerine dayalı olarak ses kayıt cihazı kullanılarak ve yazılı notlar alınarak toplanmıştır. Görüşme esnasında katılımcılara öncelikle örgütsel sadakat kavramı hakkında detaylı bilgi verilerek, araştırmanın amacı, kapsamı ve içeriği detaylı bir şekilde aktarılmıştır. Görüşmenin gidişatına yönelik daha önceden hazırlanan görüşme soruları sorularak görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Katılımcı akademisyenlerin örgütsel sadakat kavramı ile ilgili görüşlerini belirlemek amacı ile görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formunun hazırlanması evresinde araştırmacı tarafından hazırlanan form, alana hâkim iki öğretim elemanının görüşleri doğrultusunda son hali verilmiştir. Görüşme sırasında görüşme formunu görmek isteyen katılımcıya görüşme formu gösterilerek görüşme gerçekleştirilmiştir. Görüşme formunda katılımcıların kendilerini ifade edebileceği, akademisyenliğe ve örgütsel sadakat kavramına ilişkin sorular yer almaktadır.

3.5. Verileri Toplama Süresi

Araştırmada görüşme mekânı olarak katılımcıların ofisleri tercih edilmiş ve yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler katılımcıların çalışma saatleri içinde veya dışında uygunluk durumlarına göre ara verilmeden gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin en kısası 11 dakika 21 saniye sürerken, görüşmelerin en uzunu 45 dakika sürmüştür. Pandemi sürecinde olunması nedeniyle, akademisyenlerin isteği doğrultusunda görüşmeler kısa sürmüştür. Veri toplama işlemleri Ocak 2021-Şubat 2021 tarihleri arasında yapılmıştır.

Görüşmelerde not tutarken veri kaybı olmaması, verimli ve kaliteli veri elde edebilmek için ses kayıt cihazı kullanımı tercih edilmiştir. Özellikle araştırma konusu olan örgütsel sadakat kavramı duygusal, samimi ve olumsuzluk çağrıştıran yapısı nedeni ile üç kişi hariç diğerleri ses kayıt cihazı kullanımını kabul etmiştir. Ses kayıt cihazı kullanımı görüşmeye başlamadan katılımcıdan onay alınarak kullanıma başlanılmıştır. Görüşme sürecini verimli, kaliteli ve sessiz ortamlarda gerçekleştirmek esas alınmıştır. Katılımcılardan alınan ses kayıtlarının herhangi bir üçüncü kişiler ile paylaşımının yapılmayacağı, yalnızca elde edilen verilerin güvenirliliği ve geçerliliği için alındığının bilgisi verilmiştir. Araştırmada, toplam 3 saat 33 dakika 57 saniye görüşme kaydı yapılmıştır.

Tablo 1. Katılımcılara Yönelik Bilgiler

Sıra	**Unvan**	**Katılımcı İsmi (Müstear İsim)**	**Görüşme Süresi (Dakika)**
1	Prof. Dr.	Halil	45 Dakika
2	Prof. Dr.	Gülsüm	14 Dakika 18 Saniye
3	Dr. Öğr. Üyesi	Ali	17 Dakika 39 Saniye
4	Doç. Dr.	Ceyhun	16 Dakika 43 Saniye
5	Doç. Dr.	Kemal	17 Dakika 3 Saniye
6	Doç. Dr.	Mert	18 Dakika 21 Saniye
7	Öğr. Gör. Dr.	Cumhur	11 Dakika 21 Saniye
8	Öğr. Gör.	Harun	15 Dakika 16 Saniye
9	Arş. Gör. Dr.	Didem	13 Dakika 1 Saniye
10	Arş. Gör. Dr.	Baran	12 Dakika 5 Saniye
11	Arş. Gör.	Fevzi	15 Dakika

12	Arş. Gör.	Erdem	18 Dakika 10 Saniye

Tablo 1'de görüldüğü gibi en kısa süren görüşme 11 dakika 21 saniye iken en uzun süren görüşme ise 45 dakikadır.

Bu araştırmanın kapsamında akademisyenlerin örgütsel sadakat olgusu üzerine görüşlerini ortaya koymak amacıyla aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır:

1. Örgütsel sadakati nasıl tanımlarsınız?
2. Örgütsel sadakatin önemi nedir? Anlatır mısınız?
3. Sizce örgütsel sadakati hangi unsurlar etkiler? Anlatır mısınız?
4. Nasıl bir örgütte çalışmak isterdiniz?
5. Çalıştığınız örgütü sizin açınızdan sadakate değer niteliği oluşturan etmenler nelerdir?
6. Başka kurumları düşününce kurumunuzun size göre diğer kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlükleri nelerdir? Anlatır mısınız?
7. Örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlar nelerdir? Anlatır mısınız?
8. Çalıştığınız örgütün sizin sadakatinizi zayıflatan unsurları nelerdir? Anlatır mısınız?

3.6. Geçerlilik- Güvenilirlik ve Veri Analizi

Araştırma verilerini yazıya aktarmadan ses kayıtları birkaç kez dinlenmiştir. Ses kayıtları irdelendikten sonra yazıya aktarılmıştır. Yazılı metinler toplamda 39 sayfa olmak üzere birden fazla kez okunarak araştırma için hazırlanan sorulardan yola çıkılarak anlam içeren kodlar ile bağdaştırılmış ve saptanarak tablo haline getirilmiştir. Son hali verilerek meydana getirilen temalar nitel veri analiz programı olan NVivo 12 Plus'a girilerek analizi ve tasnifi gerçekleştirilmiştir.

4. Bulgular

Araştırmaya ait bulgular, şekiller ve doğrudan alıntılamalar aşağıda sunulmuştur.

Şekil 1. Araştırma Bulguları

Araştırmanın bulguları; sadakat kavramı, örgütsel sadakat kavramı, örgütsel sadakatin önemi, örgütsel sadakati etkileyen unsurlar, çalışılan örgütün birey açısından sadakate değer niteliği taşıyan etmenleri, başka kurumlarını düşününce kurumun birey açısından diğer kurumlardan farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlükleri, örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlar ve çalışılan örgütün sadakatini zayıflatan unsurlar temalarından oluşmaktadır. Ulaşılan tema ve kodlara ilişkin bilgiler Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Araştırmaya İlişkin Temalar ve Kodlar

Sadakat Kavramı		**Örgütsel Sadakat Kavramı**		**Örgütsel Sadakatin Önemi**	
Kodlar	**Kişi Sayısı**	**Kodlar**	**Kişi Sayısı**	**Kodlar**	**Kişi Sayısı**
Adanmışlık	3	Etik Değerler	5	Çalışma Alanı	2
Aidiyet	4	Liyakat	6	Emeğin Karşılık Bulması	2
Bağlılık	9	Karşılıklı Bağlılık	1	Etik Değerlerin Örtüşmesi	1
Dürüstlük	2	Kurallara Uymak	2	İfade Özgürlüğü	1
Güven	7	Kurumla Bütünleşmek	2	Koordinasyon Kolaylığı	2
Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar		**Çalışılan Örgütün Birey Açısından Sadakate Değer Niteliği Taşıyan Etmenleri**		**Başka Kurumları Düşününce Kurumun Birey Açısından Diğer Kurumlardan Farklılık Yaratacak Sadakat Anlamındaki Üstünlükleri**	

Kodlar	Kişi Sayısı	Kodlar	Kişi Sayısı	Kodlar	Kişi Sayı sı
Aidiyet	2	Tarafsızlık	3	Düşünce Özgürlüğü	1
Ücret	4	Fiziki İmkânlar	1	Erişe Bilirlik	4
Bireysel Tercihler	2	Vicdanlı Olmak	2	Esneklik	1
Çıkar İlişkisi	2	Liyakat	2	Eşitlikçi Yaklaşım	1
Maddi İmkânlar	5	Saygı	4	Fiziksel Alt Yapı	2
Örgütsel Sadakatte Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar- Çalışılan Örgütün Sadakati Zayıflatan Unsurları					
Kodlar	**Kişi Sayısı**	**Kodlar**	**Kişi Sayısı**		
Adam Kayırmamak	1	Adaletsizlik	1		
Anlayışlı Olmak	2	Baskıcı Tavır	1		
Sorumluluk	5	Güven Duygusu Eksikliği	1		
Karşılıklı Beklenti	2	İmkânların Yetersizliği	3		
Samimiyet	1	Kadro Dağılımlarında Zamanlama Hatası	1		

Tablo 2'ye göre dokuz katılımcının sadakat kavramına yönelik bağlılık, yedi katılımcının ise güven ifadesini kullandıkları, örgütsel sadakate ilişkin altı katılımcının liyakat ifadesini kullanarak örgütsel sadakat konusunda liyakatin önemine vurgu yaptıkları görülmüştür. Örgütsel sadakati etkileyen unsurlar için beş katılımcı maddi imkânlar, dört katılımcı ise ücret ifadesini kullanmışlardır.

4.1. Sadakat Kavramı

Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda sadakat kavramı ile ilgili olarak adanmışlık, aldatmamak, aidiyet, bağlılık, dürüstlük olmak üzere beş adet kod belirlenmiştir. Sadakat kavramının tanımı ile ilgili kavram haritası Şekil 2'de verilmiştir.

Şekil 2: Sadakat Kavramı

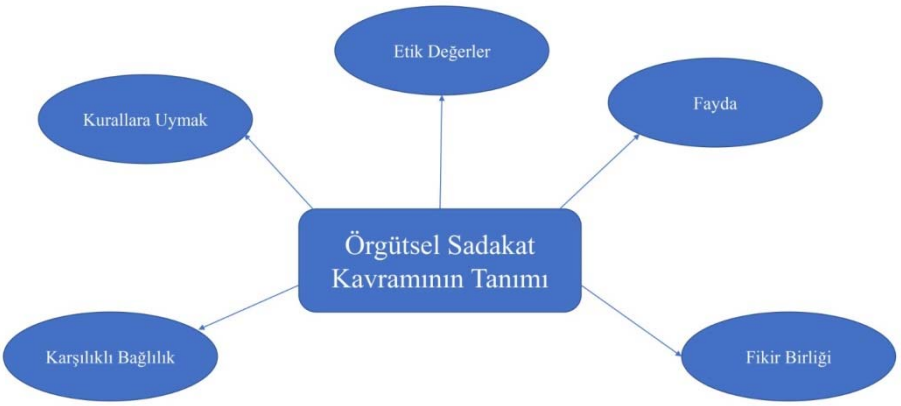
Karşılıklı güven, bağlılıktır. Ortaklaşa karar alabilmek uyumluluk ve koruyucu bir tavırdır (Arş. Gör. Dr. Baran).

Sadakat denilince aklıma karşılıklı güven ve huzur gelmektedir (Dr. Öğr. Üyesi Ali).

4.2. Örgütsel Sadakat Kavramının Tanımı

Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda örgütsel sadakat kavramına ilişkin etik değerler, fayda, fikir birliği, karşılıklı bağlılık, kurallara uymak olmak üzere beş adet kod belirlenmiştir.

Örgütsel sadakat kavramının tanımı ile ilgili kavram haritası Şekil 3'de verilmiştir.



Şekil 3. Örgütsel Sadakat Kavramının Tanımı

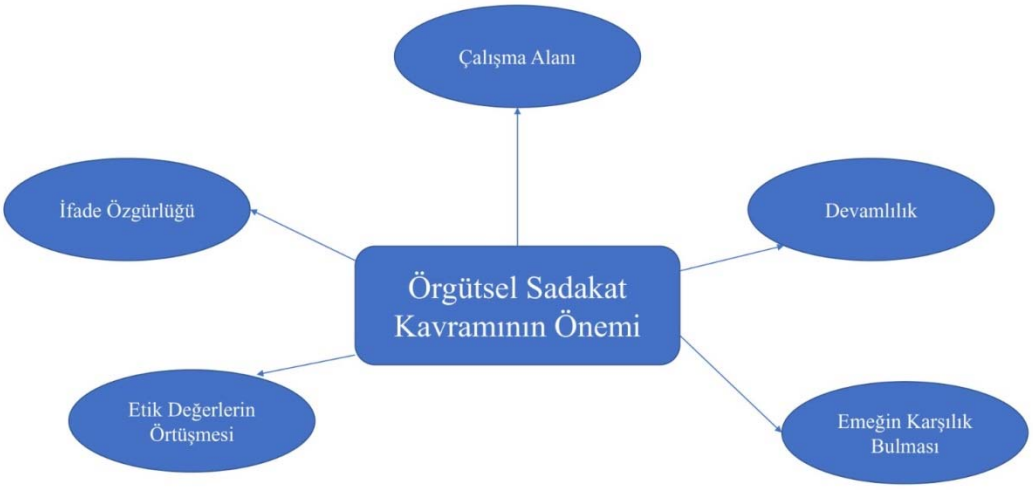
Örgütsel sadakat, kurumun ve çalışanın ortakyaşar beslenmesi durumudur (Öğr. Gör. Dr. Cumhur).

Liyakat olduktan sonra hem örgütsel hem de eğitim kurumları anlamında ya da diğer durumlarda hiçbir sıkıntıya düşürmeden etik tarafıyla ele alınan bir bağlamdır (Doç. Dr. Ceyhun).

4.3. Örgütsel Sadakat Kavramının Önemi

Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda örgütsel sadakat kavramının önemine ilişkin amaç birliği, çalışma alanı, devamlılık, emeğin karşılık bulması, etik değerlerin örtüşmesi olmak üzere beş adet kod belirlenmiştir.

Örgütsel sadakatin önemi ile ilgili ifadelerin kavram haritası Şekil 4'te verilmiştir.



Şekil 4. Örgütsel Sadakat Kavramının Önemi

Unvan sıralaması baz alındığında aynı kurumun birer personeli olduğumuzun farkındalığında olup yaptığımız çalışmalarda ve hazırladığımız yayınlarda tarafsızlık ve bağlılık ölçütlerinde destek görmekteyim (Doç. Dr. Kemal).

Akademik çalışmaların başarı ile sonuçlanabilmesi ve başarısız olanların başarıya ulaştırılabilmesi için gerekli çabanın verilmesi ve burada da bağlılık temeli esastır. Koordinasyon kolaylığıdır. Eşitlik esastır (Prof. Dr. Gülsüm).

4.4. Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar

Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda örgütsel sadakati etkileyen unsurlara ilişkin aidiyet, akademik başarı, bireysel tercihler, çıkar ilişkisi, iş mutluluğu olmak üzere beş adet kod belirlenmiştir.

Çalıştıkları kurumda örgütsel sadakati etkileyen unsurları ile ilgili kavram haritası Şekil 5'de verilmiştir.

Şekil 5. Örgütsel Sadakati Etkileyen Unsurlar

Doğru kişiye doğru sorular ya da sorumluluklar yüklenmediği için genel anlamda kararlarda yanlış sonuçlar ortaya çıkıyor. Verimsiz sonuçlar çıkıyor. Mobbing, bireysel tercihler, sosyo-kültürel farklılıklar temelde bunlardır (Arş. Gör. Dr. Baran).

Kıdem, terfi, para, güvensizlik, art niyet, yanlı yaklaşım etkiler. İyi niyetin suiistimal edilmesidir (Arş. Gör. Fevzi).

4.5. Çalışılan Örgütün Birey Açısından Sadakate Değer Niteliği Taşıyan Etmenleri

Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda çalışılan örgütün akademisyenler açısından sadakate değer niteliği taşıyan etmenlere ilişkin adaletli olmak, fiziki imkânlar, idari yapılanma, liyakat, performans üzere beş adet kod belirlenmiştir.

Çalışılan örgütün birey açısından sadakate değer niteliği taşıyan etmenleri ile ilgili kavram haritası Şekil 6'da verilmiştir.

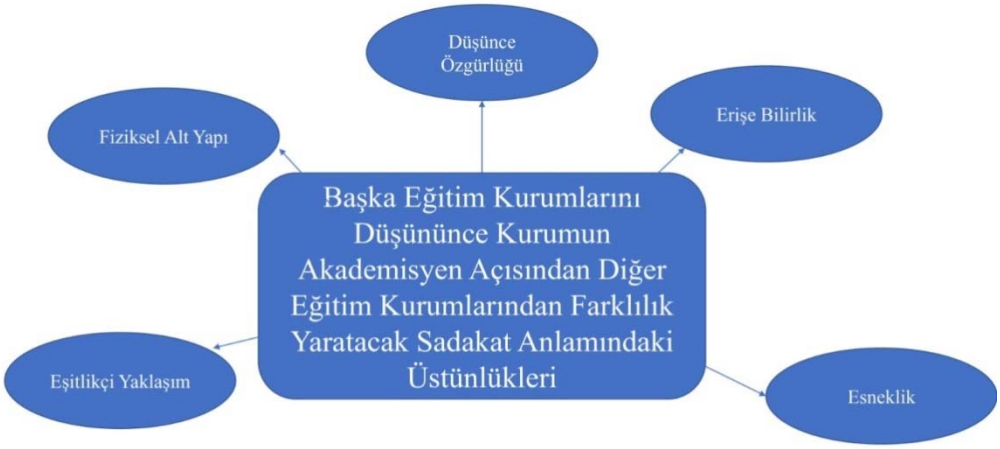
Şekil 6. Çalışılan Örgütün Birey Açısından Sadakate Değer Niteliği Taşıyan Etmenleri

Kimse birbirini sevmek zorunda değil ama öncelikli olarak saygı duymak zorundadır. Sonrasında yine anahtar kelime güven duygusudur. Onun dışında alınacak kararlara bağlılık ve uygulama da birlikte hareket edebilmedir. Yani fikir değiştirmeme gereklidir. Tek ses tek yürek olabilmektir (Arş. Gör. Dr. Baran).

4.6. Başka Kurumları Düşününce Kurumun Birey Açısından Diğer Kurumlardan Farklılık Yaratacak Sadakat Anlamındaki Üstünlükleri

Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda başka eğitim kurumlarını düşününce kurumun birey açısından diğer eğitim kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlüklerine ilişkin düşünce özgürlüğü, erişe bilirlik, esneklik, eşitlikçi yaklaşım, fiziksel alt yapı olmak üzere beş adet kod belirlenmiştir.

Başka kurumları düşününce birey açısından kurumun diğer kurumlarından farklılık yaratacak sadakat anlamındaki üstünlükleri ile ilgili kavram haritası Şekil 7'de verilmiştir.



Şekil 7. Başka Kurumları Düşününce Kurumun Birey Açısından Diğer Kurumlarından Farklılık Yaratacak Sadakat Anlamındaki Üstünlükleri

Ulaşılabilir olması, şeffaflık, açık net bir dilin kullanımı, düşünce özgürlüğü diyebilirim (Doç. Dr. Mert).

Şöyle bir durum var erişilebilirlik, yani bugün kurumumuzda rektör hocamız bu konuda hakikaten şeffaftır. Bütün personel erişebiliyor. Dünyanın farklı ülkelerine de gittim birçok eğitim kurumunu da gördüm olması gereken erişilebilirlik hep ön plandadır. Öğrenciler de dâhil rektör hocaya ulaşım sağlayabiliyor (Öğr. Gör. Harun).

4.7. Örgütsel Sadakatte Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar

Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlara ilişkin adam kayırmamak, anlayışlı olmak, hesap verebilirlik, karşılıklı beklenti, samimiyet olarak beş adet kod belirlenmiştir. Örgütsel sadakatte dikkat edilmesi gereken unsurlar ile ilgili kavram haritası Şekil 8'deverilmiştir.

Şekil 8. Örgütsel Sadakatte Dikkat Edilmesi Gereken Unsurlar

Performans, güven, anlayış ve karşılıklı beklentidir. Güven ve hesap verebilirliktir (Öğr. Gör. Dr. Cumhur).

Kişinin kuruma güvenmesi, kurumun da kişiye güvenmesi bence sadakatin ön koşulu birincil adımıdır. Karşılıklı güven, liyakat, samimiyet ve şeffaflıktır. Adaletli olmak, yansız bir tavır sergilemek, kuruma ve kurum içerisinde ki bireyle karşı sorumluluğun farkında olmak diyebilirim (Doç. Dr. Mert).

4.8. Çalışılan Örgütün Sadakatini Zayıflatan Unsurlar

Katılımcıların vermiş oldukları ifadeler doğrultusunda çalışılan örgütün sadakati zayıflatan unsurlara ilişkin adaletsizlik, baskıcı tavır, güven duygusu eksikliği, imkânların yetersizliği, kadro dağılımlarında zamanlama hatası olmak üzere beş adet kod belirlenmiştir. Çalışılan örgütün sadakati zayıflatan unsurları ile ilgili kavram haritası Şekil 9'da yer verilmiştir.

Şekil 9. Çalışılan Örgütün Sadakatini Zayıflatan Unsurlar

Fiziki imkânsızlıklar, kadro dağılımındaki yanlı tavırlar zayıflatabilmektedir (Arş. Gör. Fevzi).

Çalıştığım kuruma karşı sadakatimi zayıflatan unsur ya da unsurlar yoktur. Ancak olanaksızlıklar ve yeterli durumda olmayan çalışma alanları başka kurumlarda çalışma isteği oluşturmaktadır (Doç. Dr. Kemal).

5. Sonuç ve Tartışma

Örgütsel sadakat, üniversite gibi objektif, özgür düşünceye sahip, doğru bilginin üretildiği, öğretildiği, karşı tarafa yansıtıldığı ve eleştirinin her türlüsüne açık bir örgüt olarak ele alındığında örgütsel sadakat özellikle üzerinde durulması gereken bir kavram olmalıdır. Örgütsel sadakatin içerisinde barındırdığı kavramları (bağlılık, aidiyet, güven, huzur, tarafsızlık, adaletli olmak vb.) sadakatin değer ve gerekliliğinin göstergesidir. Aşkın (2014), tarafından gerçekleştirilen çalışmada kurumsal sadakat, mesleğe adanmışlık ve çalışmadan ayrılma niyeti arasındaki birliktelikler irdelenmiştir. Araştırma sonucuna göre, katılımcıların mesleğe karşı adanma ve örgütsel sadakat ile algılarının göreceli kavramı orta seviyede ve çalışmadan ayrılma niyetinin ise göreceli olarak düşük seviyede oldukları tespit edilmiştir. Aynı zamanda katılımcı bireylerin örgütsel sadakat ve mesleğe karşı adanmışlık algılarının fazlalaşmasının çalışmayı bırakma niyetini azalttığı görülmüştür. Buna ek olarak örgütsel sadakat algısının artmasının katılımcı bireylerin mesleğe adanma algılarını pozitif olarak etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Gerçekleştirilen bu araştırma kapsamında katılımcıların bulundukları görevlere yönelik adanma ve örgütsel sadakat ile algılarının bulunduğu seviye düzeylerine yönelik sonucu Aşkın (2014)'ın gerçekleştirmiş oldukları araştırmaları sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Jauhari ve Singh (2013) yapmış oldukları araştırma sonucuna göre, bireyin kişisel özelliklerinin örgütün sadakati üzerinde etki ettiği ortaya çıkmıştır. Araştırma bulguları, örgütsel destek ve örgütteki farklılık alanlarının çalışanların sadakat anlayışı ile anlam içeren ilişkiler gösterdiğini söylemiştir. Gerçekleştirilen bu araştırma kapsamında katılımcıların bulundukları örgütün, örgütsel destek ve örgütteki farklılık alanlarının çalışanların sadakat anlayışı üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu çalışmanın sonucu Jauhari ve Singh (2013)'in yaptığı çalışmanın sonucu ile benzerlik göstermektedir. Bu araştırma sonucunda akademisyenlerin çalıştıkları örgütün, idari yönetiminden, meslektaşlarından birçok beklentileri olduğu görülmüştür. Çalışma koşulları, esnekliği, rahatlığı, alınan kararlara bağlılık ve karşılıklı uyum gösterme, tarafsızlık, yapılan

araştırmalara örgütten maddi ve manevi boyutta alınan destekler, teşvik, takdir edilme gibi unsurlar çalışanların örgüte, idari yapıya ve meslektaşlarına karşı hissettikleri sadakatin gelişim göstermesinde önemli bir rol oynamaktadır.

On iki katılımcının dokuzu sadakat kavramına yönelik bağlılık, yedi katılımcının ise güven ifadesini kullandıkları, örgütsel sadakate ilişkin altı katılımcının liyakat ifadesini kullanarak örgütsel sadakat konusunda liyakatin önemine vurgu yaptıkları görülmüştür. Örgütsel sadakati etkileyen unsurlar için beş katılımcı maddi imkânlar, dört katılımcı ise ücret ifadesini kullanmışlardır. Akademisyenlik mesleğinde örgütsel sadakatte maddi imkânlar ve ücretin de ön planda olduğu görülmektedir.

Yapılan araştırma sonucunda örgütsel güvenin örgütsel sadakat üzerinde pozitif bir etki oluşturduğu gözlemlenmiştir. Örgütlerin en üst düzeyde bir başarı elde etmeleri ve önemlilik arz eden bir kaynak oluşturmasının yanı sıra başarının temel gösterildiği bir örgütsel yapıda, sadakatin dikkat çekici özelliklerini de yansıtacaktır. Araştırmanın kapsamında görev alan akademisyenler ile yüz yüze ve derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma akademisyenlerin örgütsel sadakat kavramına ilişkin düşüncelerini ve önerilerini ortaya koymak amacıyla, daha derin bilgilere ulaşabilmek için nitel araştırma deseninde yürütülmüştür.

Çalışma sonuçlarına göre akademik örgütlere yönelik bazı öneriler geliştirilmiştir. Bu öneriler;

- Akademisyenlerin, kadro atamaları zamanında ve adaletli bir şekilde yapılabilir.
- Çalışanların isteklerine karşılıklı güven ve uyum ortamlarında cevap verilmeye çalışılabilir.
- Açık iletişim kanalları kullanılarak, akademisyenlerin yönetim kadrosuna görüş, öneri ve şikâyetlerini daha kolay iletebilmeleri sağlanabilir.

Gelecekte yapılacak çalışmalarda, nicel araştırma yöntemlerinin de dâhil edilerek daha geniş bir örneklemi kapsayacak şekilde farklı sektörlerde yeni çalışmaların yapılmasının literatüre katkı sağlayacağı ve bu çalışmanın gelecekte bu konuyla ilgili çalışma yapacak olan araştırmacılara yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Aşkın, H. H. (2014). Mesleğe adanmışlık, örgütsel sadakat ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Coughlan, R. (2005). Employee loyalty as adherenceto shared moral values, Journal of Managerial, Vol: 17, Issue: 1, (43-57).

James, K., ve Cropanzano, R. (1994). Dispositional group loyalty ve individual action forthebenefit of an ingroup: experimental ve correlational evidence, Organizational Behavior ve Human DecisionProcesses, Vol: 60, Issue: 2, (179-205).

Jauhari, H., ve Singh, S. (2013). Perceived diversity climate ve employees, Organizational Loyalty, Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal, Vol: 32 Issue: 3, (262-276).

Koç, H. ve Uygur, A. (2010). Örgütsel sadakat ve örgütsel bağlılık: siyasi partiler açısından bir analiz, İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 4, (79-94).

Meyer, J. P., Allen, N. J., ve Smith, C. A. (1949). Commitment to organizations ve occupations: extension ve test of a three-component conceptualization, Journal of Applied Psychology, Vol: 78, (538-551).

Podsakof P.M., Mackenzie S.B., Paine J.B., Bachrach D.G., (2000). Organizational citizenship behaviors: a critical review of teh theoretical and empirical literature and suggestions for future research, Journal of Management, Vol: 26, Issue: 3, (513-563).

TDK (2015). Güncel Türkçe Sözlük, Çevrim-içi: http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS 59fc37b9b66cc882241176, Erişim tarihi: 11 Mart 2015.

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ARAŞTIRMALARINDA NİTEL ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ERTEM
Yozgat Bozok Üniversitesi, mehmet.ertem@bozok.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, örgütsel davranış alanında çalışan araştırmacıları pozitivist bilim anlayışının ve dolayısıyla nicel yöntemlerin getirdiği sınırlılıklardan kurtarabilecek olan Gömülü Teori, Örnek Olay Araştırması, Etnografi, Anlatı Araştırması, Eylem Araştırması gibi nitel araştırma desenleri, çalışmanın sınırlılıkları dahilinde, değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme ile nitel araştırma yöntemlerini daha önce kullanmamış ve/fakat kullanmak isteyebilecek araştırmacılara başlangıç noktası teşkil edebilecek özet niteliğinde bir kaynak sunmak amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Nitel Araştırma, Örgütsel Davranış, Gömülü Teori, Örnek Olay Araştırması, Etnografi*

1. Giriş

Örgütsel davranış araştırması denilince akla neredeyse sadece nicel araştırma yöntemleri gelir. Aslında ilgili literatür gözden geçirildiğinde, nadir istisnalar dışında literatürün nicel çalışmalardan oluştuğu görülebilir. Genel olarak bir örgütsel davranış çalışması birkaç farklı kavram ve o kavramlara ilişkin algı ve/veya tutumları ölçmek üzere geliştirilmiş (geçerlilik ve güvenilirlik açısından) sağlam birkaç ölçeğin bir araya gelmesi ve elde edilen sayısal sonuçların farklı çok sayıda istatistiksel yöntem ile analiz edilmesi şeklinde yapılır. Bu durum, örgütsel davranış alanında çalışan bilim insanlarına metodoloji konusunda neyi neden yaptıkları konusunda bir netlik getirmekle birlikte, inceledikleri olgu, olay yahut kavramı anlamak konusunda çok keskin sınırlılıklar da getirmektedir. Bu sınırlılıklardan en temel olanı, Pozitivist bilim anlayışı ve bu anlayışı doğuran Batı aydınlanmasının Sosyal Bilimleri sayısallaştırma eğilimidir. Şüphesiz, sayılar ve sayısal analizler tekrarlanabilirlik, geçerlilik ve güvenilirlik gibi ölçüler açısından gerçekten anlamlıdır. Ancak konu davranış bilimleri ve örgütsel davranış alanı olduğunda incelenen olay yahut olguların sayısallaştırılamayan, bununla beraber onları daha iyi anlamamıza çok yardımcı olabilecek pek çok yönü olabilir ve bu sayısallaştırma eğilimi bu yönleri görmezden gelmemize neden olabilir.

Nicel araştırma yöntemlerinin ve istatistiksel analiz tekniklerinin doğasından kaynaklanan bu sınırlılık araştırmacıların eğildikleri konu hakkındaki ufuklarını kayda değer ölçüde daraltmaktadır. Örneğin, nicel yöntemle yürütülen örgütsel davranış çalışmalarının tamamı ilgilendikleri konuya dair, araştırma kapsamında kullandıkları ölçekle sınırlıdır ve adeta ölçeği hazırlayan bilim insanının bakış açısına mahkumdur. Diğer yandan, araştırmacıların bir nicel araştırma yürüttükleri esnada örgütlerde yaptıkları, çalışma konularıyla ilgili gözlem ve değerlendirmelerine de nicel desenli bir çalışmada yer vermeleri pozitivist paradigma açısından imkân dahilinde değildir. Bununla beraber, örgütsel davranış alanı esas olarak nitel yöntemlere hiç de uzak sayılmaz. Örneğin, örgütsel davranış çalışmalarında temel alınan psikoloji, sosyoloji gibi temel sosyal bilimler kaynaklı teorilerin ve kullanılan ölçeklerin tamamı belirli teori oluşturma, kavramsallaştırma ve ölçek geliştirme süreçleri sonucunda oluşturulmuştur. Bu türden süreçler ise araştırmacıların kişisel tecrübeleri, gözlemleri, konu hakkındaki sübjektif değerlendirmeleri, derinlemesine görüşmeler gibi nitel kaynak ve yöntemlere dayanır. Dolayısıyla, bu türden teorilerin test edilmesi yahut geliştirilebilmesi gibi amaçlar için nitel yöntemlerin kullanılması da doğal ve hatta gerekli olarak görülebilir.

Sonuç olarak bu çalışma, örgütsel davranış alanında nitel araştırma yöntemlerinin kullanılmasının anlamını ve önemini ortaya koymayı ve nitel yöntemleri henüz kullanmamış olan araştırmacılara belirli ölçüde rehberlik edebilecek bir başlangıç noktası sunmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, örgütsel davranış çalışmalarında kullanılabilecek nitel araştırma desenleri çalışmanın sınırları dahilinde açıklanmaya çalışılacak ve sonuç olarak örgütsel davranış çalışmalarda yapılabilecek nitel uygulamalara dair öneriler getirilecektir. Çalışmada veriler ikincil kaynak taraması yoluyla elde edilmiş ve çalışmanın konusuna uygun bir şekilde nitel bir bakış açısıyla analiz edilerek yorumlanmıştır.

2. Davranış Bilimlerinde Nitel Yöntemler

Bilindiği gibi örgütsel davranış alanı; psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve antropoloji gibi temel sosyal bilim alanları temelinde yükselir. Saydığımız bu sosyal bilim dallarının tamamı da başlangıçtan bugüne kadar nitel yöntem ve paradigmalarla ulaşmışlardır. Felsefe ile sosyal bilimler arasındaki çizginin çok da net olmadığı dönemler incelendiğinde bu durum daha bariz gözlemlenebilecektir. Örneğin, Max Weber'in bütün Sosyal Bilimleri bir şekilde etkileyen "büyük" kuşatıcı teorilerinin sübjektif kişisel değerlendirme ve gözlemlerinden doğduğunu düşünmek hiç de yanlış olmaz(Kaube, 2020). Benzer şekilde Sigmund Freud'un Psikanalize ilişkin teorisini oluştururken ve geliştirirken, gözlem ve görüşme gibi tekniklerden yararlanmış olduğu (MeissnerS.J., 1971), Muzaffer Şerif'in Robbers Mağarası'nda araştırma ekibiyle

birlikte yaptığı deneylerin(White, Sherif, Sherif, & Hood, 1988) gözlemlerden, saha notlarından ve belki de derinlemesine görüşmelerden yararlandığı gibi vakıalar bilinmektedir. Clifford Geertz'in örgütsel davranış alanında (özellikle örgüt kültürü konusunda) sıkılıkla atıfta bulunulan ve en çok bilinen eserinin adı "Kültürlerin Yorumlanması" adını taşır(Geertz, 1973). Eser, başından sonuna "nitel" bir bakış açısı ile yapılmış gözlemlerin, tutulmuş saha notlarının, görüşmelerin yorumlanmasından ibarettir. Örgüt kültürü çalışmalarının en önemli araştırmacılarından biri olan Edgar H. Schein'ın sosyal grupların ve bu gurupların kültürel değer ve normlarının nasıl oluştuğuna ilişkin tespitlerinde, benzer nitel veri kaynaklarından faydalandığı(Schein, 2004, s. 64) bir sır değildir.

Ne var ki, nitel araştırma yöntemleri ile bu kadar yakından ilgili bir geçmişe ve temel kaynaklara dayanan örgütsel davranış çalışmalarının bugününde ise nitel yönteme dayanan çalışmalara rastlamak hiç de kolay sayılmaz. Bu doğrultuda, devam eden bölümlerde temel nitel araştırma paradigma ve desenleri incelenecektir.

3. Nitel Araştırma Paradigmaları

Sosyal bilimler alanında nitel araştırma yöntemlerinin nicel yöntemlerin gölgesinde kalmış olduğu bir vakıadır. Bu durumun temel sebebi, Batı aydınlanmasından itibaren, doğa bilimlerinden başlamak üzere, sosyal bilimleri de içine alan bütün bilim dallarında hâkim olan pozitivist bilim anlayışının nicel, sayısallaştırılabilir olandan başka hiçbir bilgiyi bilimsel kabul etmeyen anlayışıdır. Pozitivist bilim anlayışına göre sayısallaştırılamayan bilgi sübjektiftir ve bilimsel olma niteliği taşıyamaz. Benzer şekilde sayısallaştırılabilir bir yöntemle oluşturulmayan bilgi genellenemez, tekrarlanamaz ve böyle bir bilgiye güvenilemez(Kuhn, 1970; Yıldırım & Şimşek, 2013). Bu anlayış doğrultusunda, ancak belirli düzeyde sayısallaştırılabilen veri kaynakları ve analiz yöntemleriyle iş gören nitel yöntemlerin pozitivist bilim anlayışı ile şekillenmiş örgütsel davranış literatürü tarafından dikkate değer görülmemesi normal olarak değerlendirilmelidir.

Diğer yandan, sosyal bilimlerin geneli ile örgütsel davranış alanı da bu pozitivist paradigma ve nicel yöntemlerin getirdiği bazı sınırlılık ve olumsuzluklarla yüz yüze gelmektedir (Kuhn, 1970). Örneğin, pozitivist anlayış doğrultusunda uygulanan nicel yöntemlerin analizlerini az sayıda değişkenle yapması ve değişkenler arasındaki (istatistiksel) ilişkileri incelerken bağlamı ve diğer olası değişkenleri göz ardı etmesi gibi nitelikleri örgütsel davranış çalışmaları açısından bu metodolojinin bir sınırlılığı olarak göze çarpar(Mukhopadhyay & Gupta, 2014).

Tablo 1. Nitel Araştırma Paradigmaları

Nitel Yöntemlerde Paradigmalar
Pozitivist ve Post-Pozitivist
Yorumlayıcı
Yapısalcı
Eleştirel

Kaynak: Mukhopadhyay, Sandip; Rajen K. Gupta, Survey of Qualitative Research Methodology in Strategy Research and Implication for Indian Researchers, The Journal of Business Perspective, 2(18):109-123, 2014

Nitel araştırma çalışmalarının esas aldığı dört temel paradigma bulunmaktadır. Bununla birlikte, özellikle yönetim ve örgütsel davranış literatüründeki çalışmaların büyük çoğunluğu temelde yorumlayıcı (interpretive) bilim anlayışı doğrultusunda tasarlanır ve yürütülür. Dolayısıyla diğer paradigmaları da burada zikretmekle birlikte çalışmanın sınırlılıkları açısından pozitivist anlayıştan kısa kısa bahsetmek kaydıyla, daha çok yorumlayıcı (interpretive) paradigma incelenecektir.

Örgütsel davranış alanına baskın bir şekilde hâkim olduğu gözlemlenebilecek olan Pozitivist bilim anlayışı, tek bir gerçeklik üzerine genellenebilir bilgi edinmek amacıyla yola çıkan, araştırmacı ile araştırılan konu arasında bir bağ olmadığını varsayan ve gerçekliği genellikle tümden gelimci olarak ele alan paradigmadır (Neuman, 2010). Pozitivist paradigmanın aksine yorumlayıcı anlayış, gerçekliğin tekil değil çoğul olduğu ve onu yaşayan bireyler tarafından farklı versiyonlarıyla inşa edilebileceği temel varsayımı üzerinde durur. Yorumlayıcı yaklaşım, pozitivist bilim metodolojisi gibi gerçeklik üzerine genellemeler yapmaya çalışmaz ve araştırmacı ile araştırdığı olgu ya da kavramı birbirinden ayrı düşünmez. Son olarak bu yaklaşım Pozitivizm gibi genellenebilir bilginin, büyük ve her şeyi kuşatan teoriler üretmeyi değil, gerçekliğin o anda mercek tuttuğu kısmında (ve belki de başka kısımlarında da) geçerli orta boy teoriler üretmeyi amaçlar (Mukhopadhyay & Gupta, 2014; Charmaz, 2006).

4. Nitel Araştırma Desenleri

Nitel araştırmalar, incelenen olgunun yahut olayın düz bir şekilde betimlenmesi ve yorumlanmasıyla yetinmez. Genel olarak nitel araştırmalar araştırdıkları olay, olgu yahut kavramı betimlemeyi ve/veya yorumlamayı amaçlar. Bu amaç doğrultusunda nitel araştırmalar, görüşme, gözlem yahut saha notları gibi kaynaklardan edindikleri bulguları analiz ederler

(Neuman, 2010; Yıldırım & Şimşek, 2013). Sonrasında bu bulgulara, araştırmaya katılan ve incelenen olguyu bilfiil tecrübe eden katılımcıların kendi bakış açılarını ya da düşüncelerini de katarak, olguya ilişkin "öz"e, hakikate ulaşmayı hedeflerler. Bu bağlamda, nitel araştırmalarda kullanılan araştırma desenlerinden örgütsel davranış alanı için görece daha uygulanabilir olarak değerlendirilebilecek olan altı temel araştırma deseni/tasarımı söz konusudur. Bunlar; (1) Gömülü Teori, (2) Örnek Olay Çalışması, (3) Fenomenoloji, (4) Anlatı Çalışması ve (5) Eylem Araştırması ve (6) Etnografi olarak sıralanabilir (Yıldırım & Şimşek, 2013; Neuman, 2010; Wertz, ve diğerleri, 2011; Creswell, Hanson, Clark, & Morales, 2007).

İlk olarak Glaser ve Strauss (1967) tarafından ortaya atılan **Gömülü Teori** yöntemi, nitel araştırmalarda en çok kullanılan yöntemlerden biridir (Glaser & Strauss, 2006). Yöntem felsefi temellerini "Pragmatizm" de ve "Sembolik Etkileşimcilik" de bulur(Goulding, 2002, s. 39). Gömülü teori, kısaca nitel yöntemlerle toplanan verinin içinde yatan (gömülü olan) ve temellerini verilerin kendisinde bulan teoriyi, sistematik ve aynı zamanda esnek araçlar ile ortaya çıkarmayı amaçlar (Charmaz, 2006, s. 2). Daha açık bir ifade ile yöntem, tıpkı örgütsel davranış alanının yapmak isteyeceği gibi, karmaşık sosyal olay yahut olguların doğasını anlamak için, bireylerin aralarındaki etkileşimler sonucu oluşturdukları ve anlamlandırdıkları gerçekliği yorumlayıcı bir bakış açısıyla ortaya koymaya çalışır. Böylelikle, incelenen olgu yahut kavramların gerçek doğası, toplanan veriler içinde yatan teori ve/veya kavramsallaştırmalar olarak ortaya konulabilecektir. Gömülü teori yöntemi, doğasında nitel bir araştırmayı nicel tekniklere benzer şekilde, olabildiğince sistematik ve kıyaslanabilir ve tekrarlanabilir süreçler ile yürütme düşüncesini taşır(Corbin & Strauss, 1990, s. 9-10). Ayrıca Gömülü Teori, pozitivist sosyal bilimler anlayışının öngördüğü genel kuşatıcı teoriler yerine, araştırmanın odak noktasında gözlemlenebilen orta boy teoriler üretme niyetindedir (Denzin & Lincoln, 2005).

Örnek olay çalışması, pek çoğumuzun kulaklarını oldukça aşina olduğu bir yöntemdir. Yöntem genellikle işletme eğitim süresince pek çok farklı konunun öğretilmesinde kullanılır ancak temel nitel araştırma desenlerinden biri olmasına rağmen pek az araştırmacı tarafından bilinir ve kullanılır. Başka bir ifade ile, örnek olay çalışması metodunu kullanan çalışmalara dünyanın en iyi yönetim ve örgütsel çalışmalar dergilerinde pek sıkılıkla rastlanmaz (Perry, 1998).Örnek olay çalışması, araştırmacının ilgilendiği konuya ilişkin bir veya birden çok örnek olay seçerek bu olayları detaylı olarak incelemesi ve elde ettiği verileri nitel (çoğunlukla yorumlayıcı) bir bakış açısı ile analiz etmesidir (Dul & Hak, 2008; Hancock & Algozzine, 2006; Yin, 2018). Örgüt içinde çalışanların ve yöneticilerin belirli örgütsel olgu, olay ve kavramları

tecrübe ettikleri her durum aslında bir "örnek olay" olarak değerlendirilebilir. Örneğin, çalıştığı işletmede ciddi bir sorun görmesine rağmen sessiz kalmayı, bu sorunu hiç görmemiş gibi davranmayı tercih eden bir çalışanın durumu, detaylı olarak incelendiğinde bir örnek olay olarak "Örgütsel Sessizlik" kavramını(Vakola & Bouradas, 2005) inceleyen bir araştırmacıya konu hakkında derinlemesine bir kavrayış elde etmenin kapısını açabilecektir.

Bir nitel araştırma deseni olarak **Fenomenoloji**, kaynağını ünlü Alman filozof Edmund Husserl'de bulur. Husserl, aslen bir matematikçi olmasına rağmen varlıkları, olguları (phenomena) ve insanların bu varlık ve olgulara ilişkin tecrübelerini, onlara yükledikleri gerçek anlamları incelerken pozitivizm ve dolayısıyla objektivizmin sınırlayıcı baskısından kurtulmak istiyordu (Giorgi, 2012). Bu doğrultuda, felsefe ve sosyal bilimlerde varlıklara ve olgulara ilişkin "hakikate" ulaşabilmek amacıyla bir araştırma ve düşünme metodolojisi olarak Fenomenolojiyi ortaya koydu (Vagle, 2018). Fenomenoloji, (örgütsel) fenomenlerin hakikatine ulaşabilmek için incelediği olay, olgu yahut kavramı öncelikle "paranteze alır (Bracketing)". Paranteze alma, incelenen konuyu araştırmacının ön yargılarından, ilgili literatürde konuya dair gelişmiş ön değerlendirmelerden ve o tecrübeyi yaşayanların kendi tecrübelerine ilişkin günlük hayatın akışı içinde yaptığı üstünkörü, alışıla gelmiş değerlendirme ve anlamlandırmalardan sıyırıp konunun özüne, hakikatine ulaşabilmek (Wertz, ve diğerleri, 2011; Giorgi, 2012)anlamını taşır. Örgütsel davranış açısından bakıldığında, çalışanların ve yöneticilerin örgüt içindeki her faaliyetleri ve aralarındaki her etkileşim aslında fenomenolojiye konu olabilecek birer tecrübe olma niteliği gösterebilir. Söz gelimi, bir işletme sahibinin yahut yöneticinin negatif örgütsel davranışlar (Griffin & O'Leary-Kelly, 2004; Erkutlu, 2016) gösteren bir çalışanla aralarında yaşananlar fenomenolojik bir araştırmanın konusu olabilecek önemli bir tecrübe olarak değerlendirilebilir.

Anlatı çalışması basit olarak, bireylerin kendileri ve tabi araştırmacı için önemli ve anlamlı olan bir olay, olgu ya da kavrama tecrübelerinin ve bu tecrübelere yükledikleri anlamın bizzat bu tecrübeyi yaşayanlar yahut araştırmacının kendisi tarafından, kronolojik olarak hikayeci bir dilde anlatılması ve bu anlatının araştırmacı tarafından yorumlanmasıdır (Chase, 2005; Clandinin & Connelly, 2000). Burada konunun herhangi başka bir şekilde değil de "hikâye" şeklinde anlatılmasının nedeni, hikayelerin çok eski tarihlerden beri insanların belirli olayları, duyguları, diğer insanları, dünyayı nasıl anlamlandırdıklarını paylaşmalarının en doğal, yalın ve akılda kalıcı yolu olmasından kaynaklanır (Mücevher, 2020). Hikâye araştırmalarında bireylerden görüşmeler, dokümanlar veya gözlem yoluyla yaşanmış hikayeler toplanır. Bu hikayeler, içlerinde neler söylendiğine ve bu söylenenlerin içerdiği duygulara ve arka plandaki

gerçeklere odaklanılarak ve olayın geliştiği bağlama da önem atfedilerek analiz edilir (Riessman, 2008). Örgütsel davranış alanında Anlatı Çalışması deseni, bir örgüt için kilometre taşı yahut kırılma noktası olabilecek önemli bir gelişmenin hikayeleştirilerek incelenmesi ve bu sayede bu önemli olaydan örgütün geleceğine dair çıkarımlarda bulunulması şeklinde kullanılabilir.

Eylem Araştırması, nitel araştırma yöntemleri içinde araştırmacının doğrudan araştırmaya katılımının en anlamlı olduğu yöntemdir. Eylem araştırması araştırmacının örgüt içinde sorunları tespit etmek üzere çeşitli örgütsel süreçlere katılarak gözlemlerde bulunması ve bu sayede çözüm önerileri geliştirmeye çalışmasıdır (Creswell, Hanson, Clark, & Morales, 2007). Örnek olarak, köklü bir örgütsel değişim süreci içinde yürütülebilecek bir eylem araştırması, araştırmacılara bu sürecin işleyişini, değişim esnasındaki sorunları, süreç sonrasındaki olumlu ya da olumsuz algılamaları, tutumları daha iyi anlama fırsatı sunabilir.

Etnografi deseninin diğer bir adı da "Kültür Araştırması"dır. Kültür ise bir insan topluluğunun paylaştığı ve o topluluğu diğerlerinden ayırt eden temel varsayımlar, değerler, inançlar, semboller ve fiziksel unsurlar bütünü olarak tanımlanabilir (Geertz, 1973). Etnografi; bu ortak inanç, değer ve davranışları inceleyen nitel araştırma desenidir (Harris, 1968). Etnografi'de veriler çoğunlukla katılımı gözlem, görüşme ve saha notlarıyla toplanıp, yorumlayıcı bir bakış açısıyla değerlendirilir ve çalışılan topluluğun kültürü, dili, üyeleri arasındaki etkileşimin nitelikleri gibi konular detaylı olarak incelenir (Fetterman, 2010). Bu bağlamda ifade etmek gerekir ki, örgüt kültürü örgüt içindeki hemen her davranış kalıbıyla doğrudan ilişkili bir olgudur. Örgüt kültürü çalışmaları ise uzunca bir süreden beri örgütsel davranış literatüründe ciddi bir yer işgal eder(Bakan, Büyükbeşe, & Bedestenci, 2004; Schein, 2004; Pettigrew, 1979). Böylelikle, Etnografi deseni örgütsel davranış araştırmacıları için çalışmalarında yalnızca belirli sayıdaki örgüt kültürü tipolojisi ve bunlara ilişkin ölçeklerle sınırlı kalmaktan kurtulmak anlamına gelebilecektir.

5. Sonuç ve Tartışma

Öncelikle ifade etmek gerekir ki pozitivist bilim anlayışı ve bu doğrultuda gelişen nicel araştırma metodolojisi genel olarak davranış bilimleri ve daha özelde örgütsel davranış alanına yadsınamaz katkılar sunmuştur. Ne var ki, bugün Türkiye'de yapılan örgütsel davranış çalışmaları nicel yöntemlere adeta mahkûm kalmış vaziyettedir. Genel fotoğraf, neredeyse hiç kimsenin örgüt içindeki davranışsal olgu ve kavramları derinlemesine anlamak ve bunlara

ilişkin yeni yaklaşımlar, çözüm önerileri ve/veya kavramsallaştırmalar geliştirmek niyetinde olmadığı ve/fakat herkesin hazır, uygun "Chronbach's Alfa" değerleri ile pek kimsenin itiraz edemeyeceği nicel araçlar ile ölçümler yapıp makaleler yayınlatma gayretinde olduğu bir bilimsel ortam görünümündedir. Hiç şüphesiz, bu fotoğrafın tek sorumlusu alanda çalışan araştırmacılar değildir. Bu duruma neden olan; üniversitelerde doçentlik ve atama kriterlerinin mütemadiyen yükselmesi, yapılan nitel çalışmaları üst düzey dergilerde yayınlatmanın zorluğu gibi bireysel anlamda araştırmacıları aşan başka sorunlar da mevcuttur. Ancak, temelde nitel yöntemlere dayanmasına rağmen bugün nicel yöntemlere adeta sabitlenmiş hale gelen örgütsel davranış alanının, belirli sayıdaki konu ve bu konulara ilişkin belirli sayıdaki güvenilir ölçekle sınırlı kaldığını ve bu durumun alanın gelişmesine engel olabileceğini gözlemlemek hiç de zor değildir.

Bu doğrultuda, aşağıdaki Tablo 2'de, örgütsel davranış alanında nitel desenler kullanarak çalışmak isteyebilecek araştırmacılara bir tür başlangıç noktası teşkil edebilmesi ümidiyle, "Negatif Örgütsel Davranışlar" örneğinde, belirli nitel araştırma desenlerinin hangi soruları sorarak bir örgütsel davranış konusuna yaklaşabilecekleri sunulmuştur.

Tablo 2. Nitel Araştırma Desenleri ve Negatif Örgütsel Davranışlar Konusunda Sorabilecekleri Sorular

Nitel Araştırma Yöntemi	Araştırma Sorusu
Gömülü Teori	Negatif örgütsel davranışları oluşturan süreçler nasıl bir teoriyle, hangi kavramlarla açıklanabilir?
Örnek Olay Araştırması	Negatif örgütsel davranışlar örgüt içindeki hangi örnek olaylarla daha iyi anlaşılabilir?
Fenomenoloji	Negatif örgütsel davranış gösterme tecrübesinin bu davranışı sergileyen çalışanlar açısından anlamı nedir?
Etnografi	Çalışanlar negatif örgütsel davranışlar sergilediklerinde örgüt içindeki bireyler arası etkileşim bundan nasıl etkileniyor?
Eylem Araştırması	Negatif örgütsel davranışlar sonucu oluşan bireyler arası çatışmaların nedenleri nelerdir?
Anlatı Çalışması	Negatif örgütsel davranışların belirli bir örgüt içindeki gelişim hikayesi nasıldır? Negatif örgütsel davranışlar hikayeleştirilebilir?

Bu noktada ifade etmek gerekir ki, temelde nitel araştırma desenlerinin bir örgütsel davranış konusuna eğilirken esas alabilecekleri sorular yukarıdakilerle sınırlandırılamayacak kadar çok sayıda olabilecektir. Zira, nitel yöntemler sundukları bakış açısı ve yöntem çeşitliliği ile araştırma konularına pek çok farklı noktadan bakma ve pek çok farklı soruya cevap arayabilme potansiyelini taşırlar.

Buraya kadar anlatılanların ışığında, nitel araştırma yöntemlerinin örgütsel davranış alanına; (1) örgütsel davranış ile ilgili çalışmalarda nicel ölçeklere mahkum olmaktan kurtulmak ve dolayısıyla (2) örgütsel olgu ve kavramları farklı açılardan ve daha derinlemesine bir şekilde inceleyebilmek, (3) incelenen örgütler süreçlerin içine bilfiil dahil olarak örgütlerde ne olup bittiğine ilk elden şahit olunmasına imkan tanımak, (4) örgütlerle ve örgütlerdeki insanlarla yakın ilişkiler geliştirilmesine imkan tanıyarak araştırmacılar ile uygulayıcılar arasındaki duvarları azaltmak gibi faydaları olacağına inanılmaktadır.

Kaynakça

Bakan, İ., Büyükbeşe, T., & Bedestenci, Ç. (2004). *Örgüt Sırlarının Çözümünde Örgüt Kültürü: Teorik ve Ampirik Yaklaşım.* İstanbul: Alfa Akademi Basın Yayın .

Charmaz, K. (2006). *Constructing Grounded Theory: A Practical Guide Through Qualitative Analysis.* London: Sage Publications.

Chase, S. (2005). Narrative Inquiry. N. K. Denzin, & Y. S. (Eds.) içinde, *The sage handbook of qualitative research.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Clandinin, D. J., & Connelly, F. M. (2000). *Narrative Inquiry: Experience and Story in Qualitative Research.* San Francisco: Jossey-Bass, Inc.

Corbin, J., & Strauss, A. (1990). Grounded Theory Research: Procedures, Canons, and Evaluative Criteria. *Qualitative Sociology, 13*(1), s. 3-21.

Creswell, J. W., Hanson, W. E., Clark, V. L., & Morales, A. (2007). Qualitative Research Designs: Selection and Implementation. *THE COUNSELING PSYCHOLOGIST, 35*(2), s. 236-264.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). *Sage Handbook of Qualitative Research* (3rd b.). London: Sage Pub.

Dul, J., & Hak, T. (2008). *Case Study in Business Research* (1st Edition b.). Butterworth-Heinemann.

Erkutlu, H. V. (2016). *Negatif Örgütsel Davranış.* Akademisyen Kitabevi.

Fetterman, D. M. (2010). *Ethnography: Step-by-Step* (3rd Edition b.). Sage Pub.

Geertz, C. (1973). *The Interprtations of Cultures.* New York: Basic Books.

Giorgi, A. (2012). The Descriptive Phenomenological Psychological Method. *Journal of Phenomenological Psychology*(43), s. 3-12.

Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (2006). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research.* London: Aldine Transaction.

Goulding, C. (2002). *Grounded Theory: A Practical Guide for Management, Business and Market Researchers.* London: Sage Publications Ltd. .

Griffin, R. W., & O'Leary-Kelly, A. (2004). *The Dark Side of Organizational Behavior.* John Wiley & Sons.

Hancock, D. R., & Algozzine, B. (2006). *Doing Case Study Research: A Practical Guide for Beginning Researchers.* New York-London: Teachers College Press.

Harris, M. (1968). *The rise of anthropological theory : a history of theories of culture.* New York : Thomas Y. Crowell Company.

Kaube, J. (2020). *Max Weber: çağlar arasında bir yaşam.* İletişim yayınları / Biyografi dizisi.

Kuhn, T. (1970). *The structure of scientific revolution.* Chicago: IL: University of Chicago Press.

MeissnerS.J., W. (1971). Freud's Methodology. *Journal of the American Psychoanalytic Association, 19*(2), s. 265–309.

Mukhopadhyay, S., & Gupta, R. K. (2014). Survey of Qualitative Research Methodology in Strategy Research and Implication for Indian Researchers. *Vision, 18*(2), s. 109-123.

Mücevher, M. H. (2020). ANLATI VE HAYAT HİKÂYESİ ARAŞTIRMALARI. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, 25*(3), s. 277-295.

Neuman, W. L. (2010). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nitel ve Nicel Yaklaşımlar - I* (4. b.). İstanbul: Yayın Odası Ltd.

Perry, C. (1998). Processes of a Case Study Methodology for Postgraduate Research in Marketing. *European Journal of Marketing, 32*(9), s. 785-802.

Pettigrew, A. M. (1979). On Studying Organizational Cultures. *Administrative Science Quarterly, 24*(4), s. 570-581.

Riessman, C. K. (2008). *Narrative Methods for the Human Sciences.* Thousand Oaks, CA: Sage Pub.

Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3 b.). San Fransisco: Jossey-Bass.

Vagle, M. D. (2018). *Crafting Phenomenological Research.* Routledge.

Vakola, M., & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: An empirical investigation. *Employee Relations, 5*, s. 441-458.

Wertz, F. J., Charmaz, K., McMullen, L. M., Josselson, R., Anderson, R., & McSpadden, E. (2011). *Five Ways of Doing Qualitative Analysis: Phenomenological Psychology, Grounded Theory, Discourse Analysis, Narrative Research, and Intuitive Inquiry* . The Guilford Press.

White, J., Sherif, M., Sherif, C. W., & Hood, W. R. (1988). *The Robbers Cave Experiment: Intergroup Conflict and Cooperation* (1st Edition b.). Wesleyan University Press.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Nitel Araştırma Yöntemleri* (9. b.). Ankara: Seçkin/Sosyal Bilimler.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods.* Sage Pub.

COVID-19 DÖNEMİNDE ESNEK ÇALIŞMANIN ÇALIŞAN PSİKOLOJİK İYİ OLUŞUNA ETKİSİ

İdil IŞIK
İstanbul Bilgi Üniversitesi, idil.isik@bilgi.edu.tr

Övgü TORLAK
Sineorg Eğitim Danışmanlık, ovgu@sineorg.com

Faruk CEYLAN
İstanbul Bilgi Üniversitesi, faruk.ceylan@bilgi.edu.tr

Kağan GÜNEY
Yıldız Teknik Üniversitesi, kagan.guney1@gmail.com

Betül YÜCEL
IF Consultancy, betul@ifconsultancy-tr.com

Banu SEZGİNER
İstanbul Bilgi Üniversitesi, bsezginer@gmail.com

Esin ÇETİN ÖZBUDAK
İstanbul Bilgi Üniversitesi, esincetin@yahoo.com

Yasin KUZDAĞ
İstanbul Bilgi Üniversitesi, ysnkzdg@gmail.com

Özet

Covid-19 salgınıyla yaygınlaşan esnek çalışma şekillerinin, çalışanların psikolojik iyi oluşuna etkisinin anlaşılması organizasyonlar ve çalışanlar için önem taşımaktadır. Bu bildiri, TUBITAK ARDEB 1001* destekli esnek çalışma yönetim sistemi standardı geliştirmeyi hedefleyen proje kapsamında 66 kurumdan 1280 çalışanla gerçekleştirilen nicel faz bulgularından bir kesite dayalı olarak hazırlanmıştır. Bulgular, kadın çalışanlarda esnek çalışmanın psikolojik iyi oluşa etkisinin erkeklere göre daha güçlü olduğunu, bekar çalışanların duygu hallerinin evlilerden daha olumsuz olduğunu gösterdi. Çocuk sahibi olmanın, gelir seviyesinin yüksekliğinin, kurumun esnek çalışmaya geçişte aynî veya parasal destek sağlamasının ve çalışanın evinin esnek çalışmaya uygunluğunun, çalışan iyi oluşunu olumlu yönde etkilediği gözlemlendi. Esnek çalışmanın farklı çalışan profillerini nasıl etkilediğinin anlaşılmasına imkân veren bulgularımız, organizasyonlar ve çalışanlar açısından gerekli önlemlerin alınmasının, esnekliğin sistematik yönetimi ve sürdürülebilirliği açısından elzem olduğu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: *Covid-19, Esnek Çalışma, Psikolojik İyi Oluş*

* Bu proje, TÜBİTAK ARDEB 1001 kapsamında açılan "Covid-19 ve Toplum: Salgının Sosyal, Beşeri ve Ekonomik Etkileri, Sorunlar ve Çözümler" başlıklı çağrı kapsamında 120K308 proje koduyla desteklenmiştir.

1. Giriş ve Kavramsal Çerçeve

Covid-19 küresel salgını çalışma hayatını derinden etkileyerek geleneksel çalışma biçimlerini farklılaştırdı; evden çalışma, salgın döneminde en çok uygulanan esnek çalışma biçimi oldu (Belzunegui-Eraso ve Erro-Garcés, 2020). Esnek çalışma, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemelerin etkisiyle pandemi öncesinde de uygulansa da bu kadar yaygın değildi. Bu "yeni dönem"de, ekonomik faaliyetlerin devamlılığı için esnek çalışma yöntemleri desteklenmeye ve teşvik edilmeye başlandı (CIPD, 2020; ILO, 2020).

Örgüt, yönetim ve psikoloji bilimlerinde, esnek çalışmanın üretkenliği ve psikolojik iyi oluşu arttırdığı koşullar (Wahab ve Tatoğlu, 2020) ile organizasyonun performansını ve çalışanların psikolojik iyi oluşunu etkileyen olumsuz şartların (Chen ve Fulmer, 2018; Clark, 2016) incelenmesi önemli bir araştırma konusudur. Pandemi öncesinde esnek çalışan kadınların deneyimlerini inceleyen Torlak (2018)'ın araştırmasına göre sistematik bir yönetim yaklaşımı ile yapılandırılmadan yürütülen esnek çalışma süreçleri, kronik yorgunluk, uykusuzluk ve depresif ruh hali gibi sonuçlar doğurarak çalışanların psikolojik iyi oluşunu tehdit edebilmektedir.

Tuzovic ve Kabadayı (2020)'ta göre iyi oluşun fiziksel, psikolojik, sosyal ve finansal boyutu olmak üzere dört farklı boyutu vardır. Esnekliğin bireylere uygun olarak tasarlanıp tasarlanmadığını ifade eden "uyumlu esneklik" (flexible fit) çalışanın ve organizasyonun optimum uyum noktasıdır (Pitt-Catsouphes vd., 2009). Kişisel becerilere uyumlu bir çalışma ortamının nasıl ki olumlu etkileri varsa (Irak 2012), uyumlu olmayan bir çalışma ortamının çalışanlarda psikolojik etkileri ve doğurduğu fiziksel sağlık sorunları vardır (Cooper vd., 2001). Ayrıca, karantina koşullarında çalışanların işi, çocuklarının eğitimlerini ve bakımlarını aynı anda yürütmek zorunda olmaları (Reuschke ve Felstead, 2020), iş-aile dengesini sarsarak psikolojik iyi oluşu etkilemiş olabilir. Teknoloji-yoğun çalışma, "tekno-stres" (Tarafdar vd., 2007) yaratarak psikolojik iyi oluşu tehdit etmekte (Thomee, Eklof, Gustafsson, Nilsson ve Hagber, 2007) ayrı bir iş yükü oluşturmaktadır (Duxbury ve Higgins, 2001).

Çalışanların sosyal iyi oluşu, anlamlı ilişkilerin ve iletişimin azalması, destek ağından mahrum kalınması nedeniyle zedelenebilir. Finansal iyi oluş açısından, pandemi döneminde tercih edilen kısa çalışmanın, geliri azalttığı da göz önünde bulundurulursa finansal iyi oluşun etkilenmesi ve hissedilen iş güvensizliğinin artması da söz konusu olabilir (Möhring vd., 2020).

Bu bildiride, özellikle Covid-19 salgını ile deneyimlenen zaman ve/veya mekân esnekliğiyle çalışma uygulamalarına dair çalışanların tecrübelerine odaklanılarak, esnek çalışmanın

psikolojik iyi oluşa etkisinin anlaşılması hedeflenmektedir. İş yaşamının "yeni normal"i olarak görülen esnek çalışma şeklinin, çalışanların psikolojik iyi oluşuna etkisinin anlaşılması kritik önem taşımaktadır. İster organizasyonların mevcut yapılanmaları gereği gönüllü olarak uygulamaya koyduğu bir süreç olsun, isterse olası salgınlar, krizler ve afetler gibi diğer travmatik koşullara bağlı uygulansın, esnek çalışmada üretim ve hizmetlerin alışılan hız ve kalitede sürdürülmesi için çalışanların psikolojik sağlıklarının korunması şarttır. Araştırmalar (örneğin, Tuzovic ve Kabadayı, 2020) çalışanların iyi oluşunun garanti altına alınmasının, organizasyonlar açısından doğrudan veya dolaylı olarak iş tatmini, iş-yaşam dengesi, işten ayrılmaların engellenmesi veya performans artışı gibi pek çok sonucu beraberinde getirdiğini göstermektedir. Dolayısıyla iş yerinden ya da uzaktan çalışılsın, çalışan esenliğine odaklanan çalışmalar iş yaşam kalitesini kuvvetlendirici etkiye sahip olacaktır.

2. Araştırmanın Yöntemi

2.1 Evren ve Örneklem

Bu çalışmaya, farklı sektörlerde faaliyet gösteren 66 kurum katılmıştır. Anket, 1854 çalışana gönderilmiş ve 1280 çalışan anketi tam doldurmuştur. Katılımcıların tamamı beyaz yakalı çalışanlardır; %48.8'si kadın, %47.7'si erkektir (%3.5'i cinsiyetini belirtmemiştir). Katılımcıların ortalama yaşı 34.93'tür (*SS*=7,30); %82'si lisans ve lisansüstü eğitim düzeyindedir. Çalıştıkları kurumda yönetim rolü olanlar %36, yönetim rolü olmayanlar %64 düzeyindedir; %83'ü haftada 5 gün ve 40-50 saat arasında çalışmaktadır.

2.2. Ölçüm Araçları

Bu araştırmada kullanılan anket, Temmuz-Aralık 2020 tarihleri arasında yürütülen bahsi geçen TUBİTAK destekli projenin nitel fazında elde edilen veri kullanılarak yapılandırılmıştır. Bu projenin nitel fazında 27 kurumdan 53 insan kaynakları ve operasyon yöneticisiyle yarı-yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirildi. Nitel analiz sonucu elde edilen veriler, nicel fazın kapsayacağı soru gruplarını oluşturmak için kullanıldı. Mevcut bildiride bu anket çalışmasının psikolojik iyi oluşa etkisi, araştırılan değişkenleri içeren kesiti ve ilgili ölçekler raporlanmaktadır.

2.2.1. Çalışma Biçimine Dair Sorular

Katılımcıların esnek çalışma deneyimini görmek için ankette zaman ve mekân esneklikleri dönemsel olarak sorgulandı; pandemi öncesi, karantina, normalleşme ve şu anda (anket dönemi) açısından soruldu. Zaman esnekliği açısından gün esnekliği ve saat esnekliği seçenekleri yer aldı. Katılımcılar her bir dönem için saat ve gün esnekliğine sahip olup

olmadıklarını evet veya hayır diyerek cevapladılar. Mekân esnekliği açısından dönemsel olarak; iş yerinden, aynı şehirde istediği mekândan, farklı şehirde istediği mekândan ve farklı ülkede istediği mekândan çalışma seçenekleri verildi. Aynı dönemde birden fazla alternatifle çalışabilecekleri için çoklu seçim yapmalarına izin verildi.

Araştırmada yer alan tüm katılımcılar dönemsel olarak zaman ve/veya mekân esnekliğiyle çalışmayı deneyimlemişlerdir. Pandemi öncesi ve karantina dönemi karşılaştırıldığında, pandemi öncesi %18,1 olan zaman esnekliği (N=232), karantina döneminde %55,5'e (N=711); pandemi öncesi mekân esnekliği %8,1 (N=104) iken, karantina döneminde %75,9'a (N=972) yükselmiştir.

2.2.2. Ekonomik Durum, Ayni ve Parasal Destek, Evlerinin Esnek Çalışmaya Uygunluğuna Dair Sorular

Katılımcılara ekonomik durum ve ev uygunluğuna dair 6'lı Likert tipinde sorular yöneltildi. Ekonomik durum "1-çok düşük" ile "6-çok yüksek" arasında cevaplanmıştır. Analizler için 1 ve 2 diyenler düşük, 3 orta, 4 yüksek ve 5 ile 6 işaretleyenler çok yüksek olarak kodlanmıştır.

Ev uygunluğu için katılımcılardan evlerinde çalışma açısından ayrı çalışma odası, masası gibi durumları değerlendirerek "1-hiç uygun değil" ile "6-çok uygun" arasında cevap vermeleri istenmiştir.

Katılımcılara şirketlerinden aynî ve parasal destek kapsamında ofis araç-gereçleri, bilgisayar, internet bağlantısı ve yemek konularında destek alıp almadıkları sorulmuştur. Katılımcılar bu soruları evet ve hayır şeklinde cevaplamışlardır. Analizler için, aldıkları desteklerin toplamı alınmış ve "0=hiç destek almıyor", "4=tam destek alıyor" aralığında değişen bir değerlendirme oluşturulmuştur.

2.2.3. Pandemi Dönemi Psikolojik İyi Oluş Ölçeği

Katılımcıların özellikle karantina döneminden itibaren psikolojik iyi oluşlarını ölçmek amacıyla geliştirilen bu ölçek toplam 10 ifade içermektedir ve 6'lı Likert yapıdadır.

Ölçeğin faktör yapısı Temel Bileşenler faktör analizi ve Varimax rotasyon tekniğiyle incelenmiştir. Ölçeğin iki faktörlü yapıda olduğu görülmüş, ilk faktörde toplanan maddeler olumlu duygular, ikinci faktörde yer alan maddeler ise olumsuz duygular olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 1. Pandemi Dönemi Psikolojik İyi Oluş Ölçeği

Madde	**Olumlu Duygular**	**Olumsuz Duygular**
Psikolojik olarak sağlıklıyım.	0,728	
Uzmanlık alanımda potansiyelimi sergileyebiliyorum; başarılı hissediyorum.	0,715	
Fiziksel olarak sağlıklıyım.	0,705	
İş ve özel yaşam arasındaki dengeyi kurabiliyorum.	0,681	
Genel olarak mutluyum.	0,527	
İşimi kaybetme kaygısı taşıyorum.		0,727
Kendimi çaresiz hissediyorum.		0,673
Uyku sorunları yaşıyorum.		0,609
Toleransım düşük; çevremdekilere olumsuz tepki veriyorum.		0,601
Kendimi yalnız hissediyorum.		0,563
Toplam Eigenvalue	4,111	1,026
Açıklanan Varyans %	41,11	10,26
Bartlett Sphericity; ki-kare= 3559,690, *p*=,000 *KMO*= 0,888		
Cronbach alfa	,766	,729
N=1280, min.=1, maks.=6	M=4,42; SS=1,10	M=2,33; SS=1,11

2.2.4. WHO-5 İyilik Durumu İndeksi

WHO-5 iyilik durumu indeksi, bireyin son iki haftadaki duygusal durumunu değerlendiren, beş maddeden oluşan bir ölçektir. İlk olarak 1998 yılında Stockholm'de WHO Avrupa bölge ofisi tarafından sunulmuştur (WHO, 1998). Türkçe uyarlaması Eser (1999) tarafından yapılmıştır. Eser ve arkadaşları son olarak 2019 yılında ölçeğin geçerliliği ve güvenirliğini incelemiş ve tek faktörlü bir yapıda olduğunu ve iyi uyum değerlerine sahip olduğunu raporlamıştır. WHO-5 iyilik durumu indeksi tek faktörlü yapıda ve 6'lı Likert tipindedir. Ölçeğin faktör ve güvenirlik analizi sonuçları tabloda yer almaktadır.

Tablo 2. WHO-5 İyilik Durumu İndeksi Faktör Analizi Sonuçları

Madde	**Faktör 1**
Kendimi aktif ve dinç hissettim,	0,886
Kendimi neşeli ve keyifli hissettim,	0,860
Sabahları kendimi taze ve dinlenmiş hissederek uyandım,	0,848
Kendimi sakin ve gevşemiş hissettim,	0,833
Günlük yaşantım beni ilgilendiren şeylerle doluydu,	0,705
Toplam Eigenvalue	4,111
Açıklanan Varyans %	41,11
Bartlett Sphericity; *ki-kare*= 3534,979, *p*=,00 *KMO*= 0,859	
Cronbach Alfa= ,883	
M= 3,66; SS=1.17, min.=1, maks.=6, N= 1280	

3. Bulgular

Araştırmada katılımcıların psikolojik iyi oluşları çeşitli demografik değişkenlere göre incelendi. Katılımcıların psikolojik iyi oluşları cinsiyetlerine göre incelendiğinde olumlu ve olumsuz duygularda (*t(1232)*=-0,217, *p*=0,828; *t(*1232)=1,787, *p*=0,074) istatiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmadığı görüldü. Ancak WHO-5 iyilik durumunda anlamlı farklar gözlemlendi (*t(1232)*=-2,576, *p*=0,010). Buna göre, erkek katılımcıların puanları (*M*=3,76, *SS*=1,22), kadın katılımcılardan daha yüksektir. (*M*=3,59, *SS*=1,12).

Medeni duruma göre karşılaştırma yapıldığında, olumlu duyguların (*t(1278)*=-1,888, *p*=0,059) ve WHO-5 iyilik durumlarının (*t(1278)*=-0,933, *p*=0,351) istatiksel olarak anlamlı şekilde farklılaşmadığı görüldü. Ancak, olumsuz duygularda (*t(1278)*=2,616, *p*=0,009) istatiksel olarak anlamlı fark olduğu, bekar katılımcıların (*M*=2,42, *SS*=1,09), evli katılımcılardan (*M*=2,25, *SS*=1,12) daha yüksek puana sahip olduğu görüldü.

Çocuk sahibi olmanın psikolojik iyi oluşa etkilerine bakıldığında, olumlu (*t(1278)*=2,844, *p*=0,005) ve olumsuz (*t(1278)*=-2,787, *p*=0,005) duyguların ve WHO-5 iyilik durumlarının (*t(1278)*=2,540, *p*=0,011) istatiksel olarak anlamlı şekilde farklılaştığı görüldü. Olumlu duygularda çocuk sahibi olan katılımcıların (*M*=4,52, *SS*=1,11), çocuk sahibi olmayan

katılımcılardan (*M*=4,34, *SS*=1,08) daha yüksek puana; olumsuz duygularda çocuk sahibi olanların (*M*=2,24, *SS*=2,41), olmayan katılımcılardan (*M*=2,41, *SS*=1,11) daha düşük puana; WHO-5 iyilik durumunda ise çocuk sahibi olan katılımcıların (*M*=3,75, *SS*=1,18), olmayan katılımcılardan (*M*=3,59, *SS*=1,16) daha yüksek puana sahip olduğu görüldü.

Araştırma kapsamında katılımcıların psikolojik iyi oluşu, ekonomik durumlarına göre incelendiğinde, olumlu duygular [*F(*3, 1276)=,4,817*,* *p*=,002;], olumsuz duygular [*F(*3, 1276)=4,142, *p*=,006] ve WHO-5 İyilik Durumu [*F(*3, 1276)=5,080, *p*=,002] düzeyleri üzerinde istatiksel olarak anlamlı şekilde farklılaştığı görüldü. Olumlu duygularda ekonomik durumunu iyi olan katılımcıların (*M*=4,54, *SS*=1,02), düşük düzeyde olan katılımcılardan (*M*=4,27, *SS*=1,27) daha yüksek puana; olumsuz duygularda ekonomik durumu düşük olan katılımcıların (*M*=2,48, *SS*=1,27), iyi düzeyde olan katılımcılardan (*M*=2,20, *SS*=1,02) daha yüksek puana; WHO-5 iyilik durumunda ekonomik durumu iyi olan katılımcıların (*M*=3,81, *SS*=1,12), ekonomik durumu düşük (*M*=3,51, *SS*=1,26) ve orta (*M*=3,60, *SS*=1,11) düzeyde olan katılımcılardan daha yüksek puana sahip olduğu görüldü.

Katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeyleri katılımcıların evlerinin esnek çalışmaya uygunluğuna göre de incelendi. Olumlu duygular [*F(*2, 1277)=23.916, *p*=,196], olumsuz duygular [*F(*2, 1277)=17.624, *p*=,000] ve WHO-5 iyilik durumlarının [*F(*2, 1277)=16,517, *p*=,000] katılımcıların evlerinin esnek çalışmaya uygunluğuna göre istatiksel olarak anlamlı şekilde farklılaştığı görüldü (Tablo 3).

Tablo 3. Ev Uygunluğuna Göre Psikolojik İyi Oluş

Ölçek	**Ev uygunluğu**	***N***	***M***	***SS***	***F***	***P***	**Fark**	**Eta**
Olumlu duygular	Uygun değil	248	4,10	1,25	23,916	**0,000***	**3-1** **3-2**	**,190**
	Kısmen uygun	350	4,30	1,00				
	Çok uygun	682	4,61	1,05				
Olumsuz duygular	Uygun değil	248	2,63	1,23	17,624	**0,000***	**1-3** **2-3**	**,164**
	Kısmen uygun	350	2,42	1,07				
	Çok uygun	682	2,17	1,06				
WHO-5 İyilik Durumu	Uygun değil	248	3,39	1,26	16,517	**0,000***	**3-1** **3-2**	**,159**
	Kısmen uygun	350	3,53	1,07				
	Çok uygun	682	3,83	1,16				
Uygun değil=1 ve 2, Kısmen uygun= 3 ve 4, Çok uygun= 5 ve 6.								

Katılımcıların psikolojik iyi oluşları, çalıştıkları kurumun katılımcıya sağladığı aynî ve parasal desteğe göre incelendiğinde (Tablo 4), olumlu duygular [*F(*2, 1274) =20,787, p = 0,000],

olumsuz duygular [*F(*2, 1274) =3,110, p = 0,045] ve WHO-5 iyilik durumunda istatiksel olarak farklılaşma bulundu [*F(*2, 1274) =20,500, p = 0,000].

Tablo 4. Aynî ve Parasal Desteğe Göre Psikolojik İyi Oluş

	Aynî ve Parasal Destek	**N**	**M**	***SD***	***F***	**P**	**Fark**	**Eta**
Olumlu duygular	Hiç destek yok	222	4,12	1,19	20,787	**0,000***	**2-1**	
	Kısmi destek	743	4,39	1,04			**3-1**	,178
	Tam destek	312	4,72	1,08			**3-2**	
Olumsuz duygular	Hiç destek yok	222	2,46	1,17	3,110	**0,045***		
	Kısmi destek	743	2,34	1,06			**1-3**	,070
	Tam destek	312	2,22	1,20				
WHO-5 İyilik durumu	Hiç destek yok	222	3,34	1,25	20,500	**0,000***	**2-1**	
	Kısmi destek	743	3,62	1,11			**3-1**	,177
	Tam destek	312	3,98	1,18			**3-2**	

Olumlu duygular boyutunda ve WHO-5 ölçeğinde, kısmi ve tam desteği olan katılımcıların, hiç desteği olmayan katılımcılardan daha yüksek puanı olduğu ve benzer şekilde tam desteği olan katılımcıların, kısmi desteği olan katılımcılardan yüksek puana sahip olduğunu görüldü. Olumsuz duygular boyutunda ise hiç desteği olmayan katılımcıların tam desteği olan katılımcılardan daha yüksek puana sahip olduğu görüldü.

Son olarak ekonomik durum, ev uygunluğu ve aynı-parasal desteğin, araştırmada incelenen iyi oluş değişkenlerine etkisini anlamak için regresyon analizi gerçekleştirildi.

Tablo 5'te görüldüğü üzere her regresyon modeli anlamlı sonuç verdi. Ayni ve parasal desteğin olumlu duygular ve WHO-5 iyilik durumunda pozitif, olumsuz duygular boyutunda negatif etkiye sahip olduğu görüldü. Ayrıca ev uygunluğunun olumsuz duygularda negatif yönde ve WHO-5 iyilik durumunda pozitif etkiye sahip olduğu görüldü.

Tablo 5. Ekonomik Durum, Ev Uygunluğu ve Aynı-Parasal Desteğin Psikolojik İyi Oluş Değişkenlerine Etkisi

Bağımsız değişken	**Bağımlı değişken**	**Standardize edilmemiş**		**Standardize**	**t**	**p**	**Tolerans**	**V.I.F.**
		Beta	**S. Hata**	**Beta**				
Sabit	Olumlu Duygular	2,481	0,149		16,707	0,000		
Ekonomik durum		0,028	0,031	0,025	0,924	0,575	0,946	1,057
Ev uygunluğu		0,084	0,017	0,130	4,825	0,069	0,942	1,062
Ayni-Parasal Destek		0,298	0,027	0,300	**11,125**	**0,000**	0,940	1,064
R=,356 R^2=,127	**F(3, 1276)= 61,645, p=,000**							**D.W. 1,782**
Sabit	Olumsuz Duygular	3,685	0,157		23,528	0,000		
Ekonomik durum		-0,037	0,032	-0,032	-1,135	0,256	0,946	1,057
Ev uygunluğu		0,079	0,018	-0,120	**-4,293**	**0,000**	0,942	1,062
Ayni-Parasal Destek		0,183	0,028	-0,182	**-6,492**	**0,000**	0,940	1,064
R=,246 R^2=,060	**F(3, 1276)= 27,294, p=,000**							**D.W. 1,916**
Sabit	WHO-5 İyilik Durumu	2,378	0,166		14,364	0,000		
Ekonomik durum		-0,062	0,034	-0,051	1,817	0,069	0,946	1,057
Ev uygunluğu		0,085	0,019	0,124	**4,398**	**0,000**	0,942	1,062
Ayni-Parasal Destek		0,152	0,030	0,144	**5,105**	**0,000**	0,940	1,064
R=,224 R^2=,050	**F(3, 1276)= 22,518, p=,000**							**D.W. 1,918**

4. Sonuç ve Tartışma

Karantina döneminde otoriteler tarafından getirilen kısıtlamalar ve regülasyonlar neticesinde evden çalışanlar; bir yandan yeni çalışma düzenlerine alışırken, bir yandan da yaşanan salgının ciddiyetini ve etkilerini fark etmiş oldular. Bu süreç, bir anda gelişen, umulmayan ve uyumu zorunlu kılan bir süreç olması haliyle, kişilerin psikolojik durumlarını etkiledi.

Pandeminin etkilerini görmeye başladığımız mart ayından, anketin yapıldığı normalleşme süreci sonrası dahil olmak üzere, genel olarak psikolojik iyi oluş değerlendirildiğinde, çalışma şeklinin, cinsiyetin, eğitim durumu, ekonomik durum, çocuk varlığı, şirket ayni ve parasal desteği, ev uygunluğu gibi değişkenlerin duygu hali üzerinde farklılık yarattığı bulunmuştur.

Araştırmada erkek katılımcıların iyi oluş sorularına daha olumlu cevap verdiği görülmektedir. Literatüre ve yapılan araştırmalara baktığımızda; pandemi koşullarının kadınların psikolojik sağlığı üzerindeki etkilerinin daha olumsuz olduğu gözükmektedir. Çocuk bakımı, ev içi işler, aile ilişkilerini yürütmek fiziksel, bilişsel ve duygusal emek gerektiren sorumluluklardır. Bunların üzerine, çalışma yaşamının evden yürütülmesi ve çocukların eğitiminin evden takip edilmesini gerekli kılan yeni düzenin daha fazla baskı oluşturmaktadır.

Literatür, yöneticilerin, tek başına yaşayan yahut çocuk sahibi olmayan çalışanları, çocuk sahibi çalışanlara göre farklı ele aldığını gösteren çalışmalar sunuyor. Örneğin, Carnevale ve Hatak (2020), çocuk sahibi olmayan çalışanların iş-yaşam dengesini sağlamak açısından sorun yaşamadıklarını raporlamaktadır. Mevcut araştırmamızda da bu iki grup arasında farklılıklar olduğuna tanıklık ediyoruz. Fakat beklenenin aksine, çocuk sahibi olmayanlar ya da yalnız yaşayanlar, olumlu duygularla karşımıza çıkmamaktadır. Bekar katılımcıların olumsuz duygularının evli katılımcılardan daha yüksek olduğunu görüyoruz. Çocuk sahibi olup/olmama bilgisine göre yapılan analizlerde çocuğu olan katılımcıların olumlu duyguları daha yüksek düzeydeyken, çocuk sahibi olmayan katılımcıların olumsuz duyguları daha yüksek olarak karşımıza çıkmaktadır. Pandemi döneminde yoğun olarak hissedilen ve mahrumiyetinden sıklıkla söz edilen sosyalleşme ihtiyacının ve bu ihtiyacın giderilmemesinden doğan yalnızlık hissinin bu sonuca etkileri olabilir. Böyle bir durumda yöneticilerin çocuğu olmayan çalışanlardan ekstra iş ve sorumluluk bekleyerek daha talepkâr davranması, psikolojik iyi oluşu daha da olumsuz etkileyebilir (Carnevale ve Hatak, 2020).

Uluslararası Çalışma Teşkilatına (ILO, 2020) göre Covid-19 salgını küresel ölçekte işgücünü etkilemiş, ekonomik sıkıntılara neden olmuştur. Ekonominin bu denli etkilendiği bir dönemde, bireylerin ekonomik durumlarının psikolojik iyi oluşlarını etkileyen bir role sahip olması beklenen bir durumdur. Araştırma sonuçları da bu beklentiyi desteklemekte ve yüksek ekonomik durumun iyi oluşta avantajlı bir durum yarattığı görülmektedir.

Covid-19 döneminde çalışanların evlerinin esnek çalışmaya fiziksel ve sosyal açıdan uygun olması, rahat çalışabilecekleri bir ortama sahip olmaları büyük önem taşımaktadır. Bulgularımız da bunu güçlü şekilde göstermektedir. Evlerinin uygun olduğunu düşünen, dolayısıyla, rahat ve etkili bir şekilde esnek çalışabilen kişilerin, psikolojik iyi oluşlarının daha iyi olduğu görülmüştür.

Karantina döneminde, evde uygun bir çalışma ortamı olması, çalışanın işini sürdürmesi için gerekli donanım ve yazılımların sağlanması, yani işletmelerin uzaktan da olsa desteklerini sürdürmeleri bir ihtiyaç haline gelmiştir. Araştırma sonuçları, bu konuda destek alan

katılımcıların destek almayan veya az destek alanlara oranla psikolojik iyi oluşa dair puanlarının daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak, esnek çalışma çalışanların psikolojik iyi oluşunu demografik unsurlara göre farklı düzeyde etkilemektedir. Esnek çalışmaya geçilirken çalışan odaklı farklı esnek çalışma şekillerinin gündeme alınması, Pitt-Catsouphes vd. (2009)'un diliyle "uyumlu esneklik" yaklaşımının seçilmesi, organizasyonlar ve çalışanlar açısından yapıcı ve sürdürülebilir sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır. Ayrıca, esnek çalışmanın beraberinde uygulamaya alınacak ayni, parasal, ev uygunluğunu artıracak donanımlar gibi çok yönlü destek paketlerinin de çalışanların iyi oluşuna etkisi göz önünde bulundurulduğunda bu alana ayrılacak yatırımların gözden geçirilmesi ve artırılması gerekmektedir. Bulgular ışığında, pandemi sonrasında çalışma hayatına yön vermesi beklenen esnek çalışma biçiminin "insana yakışır iş" özelliklerine uygun olarak tasarlanmasının işletmelerin temel amaçları arasına yerleştirilmesini önermek mümkündür.

Kaynakça

Ab Wahab, M., & Tatoglu, E. (2020). Chasing productivity demands, worker well-being, and firm performance. *Personnel Review, 49*(9), 1823-1843.

Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability, 12*(9), 3662-3680.

Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research, 116*, 183-187.

Chen, Y., & Fulmer, I. S. (2018). Fine-tuning what we know about employees' experience with flexible work arrangements and their job attitudes. *Human Resource Management*, *57*(1), 381-395.

CIPD (2020). Flexible working Essentials in the covid-19 context. Erişim adresi: https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/flexible-working/essentials-coronavirus-context. Erişim tarihi: 16.09.2021

Clark, R. A. (2016). *Business Continuity and The Pandemic Threat: Potentially The Biggest Survival Challenge Facing Organisations*. IT Governance Publishing.

Cooper, C. L., Dewe, P., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress a review and critique of theory, research, and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Duxbury, L. ve Higgins, C. (2001) Work-Life Balance in the New Millennium: Where Are We? Where Do We Need to Go? CPRM Discussion Paper No. W|12, Canadian Policy Research Network, Ottawa.

Eser, E., Çevik, C., Baydur, H., Güneş, S., Esgin, T. A., Öztekin, Ç S., . . . Özyurt, B. (2019). Reliability and validity of the Turkish version of the WHO-5, in adults and older adults for its use in primary care settings. *Primary Health Care Research & Development, 20*, 1-7.

ILO, (2020). Managing work-related psychosocial risks during the COVID-19 pandemic. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms_748638.pdf. Erişim tarihi 5 Ocak 2021

Irak, D. U. (2012). İşyerinde birey-çevre uyumu: kuramsal yaklaşımlar ve örgütsel psikolojideki yeri. *Türk Psikoloji Yazıları*, *15*(30), 12-22.

Möhring, K., Naumann, E., Reifenscheid, M., Wenz, A., Rettig, T., Krieger, U., . . . Blom, A. G. (2020). The COVID-19 pandemic and subjective WELL-BEING: Longitudinal evidence on satisfaction with work and family. *European Societies, 23*(Sup1), 601-617.

Pitt-Catsouphes, M., Matz-Costa, C., Besen, E. (2009). Workplace flexibility: findings from the age & generations study. *Issue Brief*, *19*, 2-3.

Reuschke, D. & Felstead, A. (2020). Changing workplace geographies in the COVID-19 crisis. *Dialogues in Human Geography, 10*(2), 208-212.

Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems, 24*(1), 301-328.

Thomée, S., Eklöf, M., Gustafsson, E., Nilsson, R., & Hagberg, M. (2007). Prevalence of perceived stress, symptoms of depression and sleep disturbances in relation to information and communication technology (ICT) use among young adults--An explorative prospective study. *Computers in Human Behavior, 23*(3), 1300–1321.

Torlak, Ö. (2018). The need of alternative working models for dual-career family: The flexible working experience of employed mothers in a turkish bank. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Bilgi Üniversitesi, İstanbul.

Tuzovic, S., & Kabadayi, S. (2020). The influence of social distancing on employee well-being: A conceptual framework and research agenda. *Journal of Service Management, 32*(2), 145-160.

WHO (1998). *Wellbeing Measures in Primary Health Care/The Depcare Project*. WHO Regional Office for Europe: Copenhagen

MUHASEBE MESLEK MENSUPLARINDA MESLEKİ TÜKENMİŞLİK, İŞE YABANCILAŞMA VE SANAL KAYTARMA İLİŞKİSİNİN İNCELENMESİ

Bilim Uzmanı Emin KUZKAYA
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, emin.kuzkaya@gmail.com

Doç. Dr. Eymen GÜREL
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, gureleymen@yahoo.com

Özet

Bu çalışma, mesleki tükenmişliğin, sanal kaytarma ve işe yabancılaşma davranışı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla muhasebe meslek mensupları ve büro çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma genel tarama niteliğinde olup, kolayda örneklem yönetimiyle ulaşılan 239 muhasebe çalışanı örneklemi oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak "Maslach Tükenmişlik Ölçeği", "İşe Yabancılaşma Ölçeği" ve "Sanal Kaytarma Ölçeği" olmak üzere üç ölçek kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin analizi SPSS V22.0 paket programında, tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizi yapılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda; sanal kaytarmanın internette gezinme alt boyutu ile yalnızca duyarsızlaşma boyutu arasında anlamlı bir ilişki olduğu; işe yabancılaşmanın tükenmişliğin bütün boyutları ile anlamlı ilişkisinin olduğu; işe yabancılaşma ile sanal kaytarmanın alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Tükenmişlik, Sanal Kaytarma, İşe Yabancılaşma, Muhasebe Çalışanları*

1. Giriş

Araştırmanın temel amacı, muhasebe meslek mensuplarında ve büro çalışanlarındaki mesleki tükenmişlik, sanal kaytarma ve işe yabancılaşma davranışı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Muhasebe meslek mensupları, işletmeler ve kişiler düşünüldüğünde çok geniş bir kitleyi kapsayabilmektedir. İlgili alanda çalışan bilim adamları, işletmelerde çalışan muhasebe personelleri, serbest muhasebeciler, serbest muhasebeci mali müşavirler, yeminli mali müşavirler, hazine ve maliye bakanlığında görevli personeller, vergi kontrolörleri, müfettişler, sayıştay denetmenleri muhasebe meslek mensupları içerisinde sayılabilir kabul etmişlerdir. Bu çalışma da muhasebe meslek mensupları olarak serbest muhasebeciler, serbest muhasebeci mali müşavirler, yeminli mali müşavirler ve bu meslek mensupları yanında çalışan büro çalışanları kabul edilerek örnekleme dahil edilmiştir.

Yapılan literatür incelemesi neticesinde mesleki tükenmişlik, işe yabancılaşma ve sanal kaytarma davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sınırlı olduğu görülmüştür.

Mesleki tükenmişlik, nadiren de olsa muhasebe meslek grupları üzerine çalışılmış olsa da yapılan literatür incelemesi neticesinde, mesleki tükenmişliğin işe yabancılaşma ile sanal kaytarma davranışı arasındaki ilişkisini inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Literatürdeki çalışmalar, işe yabancılaşma ile sanal kaytarma davranışını ilişkilendirse de bu iki kavramı mesleki tükenmişlik ile ilişkilendiren çalışmalara ulaşılamamıştır. İşe yabancılaşma ve sanal kaytarma daha çok eğitim kurumlarıyla ilişkilendirilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın konusu ve uygulama alanı değerlendirildiğinde araştırmanın konusunun özgün olduğunu göstermektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Tükenmişlik

Alan yazında tükenmişlik kavramı için ortak bir tanım bulunmamaktadır. Kavramın tanımını ilk yapan bilim insanı Freudenberger (1974) yaptığı tanımda, işgörenler arasında yorgunluk, hayal kırıklığı, işten atılma ve işi bırakma gibi evreleri dile getirmiştir. Ayrıca zaman geçtikçe olumsuz yönde ilerleyen tutumların, bireylerin duygusal anlamda acı çekmesine sebep olduğu ve psikolojik açıdan olumsuz etkisinin olduğunu tespit etmiştir (Yıldız, 2012).

Tükenmişlik, iş yaşamının yanı sıra bireyin aile hayatını da olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Maslach (1981) tükenmişliği, "işinin bir gereği olarak yoğun bir duygusal taleple karşılaşan ve bunun yanında daima diğer bireyler ile yüzyüze çalışması gerektiği hallerde bireylerde fiziksel bitkinlikler, uzun süren yorgunlukları, çaresizlikleri, umutsuzlukları, duygularının yapılan işe, yaşantısına ve bireylere olumsuz davranışların yansımasıyla meydana gelen sendrom" olarak ifade etmiştir. Kavram, kişilerdeki hem fiziksel hem de psikolojik olarak tükenme, kalıcı yorgunluk, enerji kaybı ve olumsuz tutumun yanı sıra davranışlardaki bozukluk olarak tanımlanabilir.

Tükenmişlik çalışmada duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olmak üzere üç boyut halinde incelenmiştir. Duygusal tükenme, kişinin işinden ötürü aşırı derecede duygusal açıdan yıpranma yaşaması, yorgunluk hissi ve enerji eksikliği şeklinde belirtilebilir (Lingard, 2003). İkinci boyut olan duyarsızlaşma, olumsuz durumlarla başa çıkma adına makine gibi hareket ettiği, diğer insanlara nesne gibi davranmaya başladığı, insanlara karşı umursamaz tavırlar sergileyerek onları yok sayan davranışlar gösterdiği durum olarak açıklanabilir (Maslach ve Goldberg, 1998). Kişisel Başarı (Bireysel Başarıda Azalma) ise kişinin kendini olumsuz değerlendirmesidir. Bir başka ifade ile kişi çalışma ortamında kendi başarısının düştüğünü ve verimli olamadığını düşünür (Saçlı, 2011).

2.2. Sanal Kaytarma Kavramı

Sanal kaytarma kavramı birçok farklı kişi ve kuruluş tarafından araştırılmıştır. Bu doğrultuda kavram olarak sanal kaytarma şeklinde isimlendirilmiş olsa da bu kavramın tanımı kişilere göre farklı ifade edilmektedir. Sanal kaytarma kavramı, işyerindeki kişisel amaçlarda internet kullanımı, işin haricinde e-mail gönderimi ve alımı, haber sitelerinde dolaşılması, bireysel bankacılık işlemlerinin yapılması, internetten müzik dinlenmesi, video izlenmesi veya indirilmesi, sosyal medya ağlarında süre geçirilmesi, oyun oynanması gibi oldukça geniş bir yapıda ele alınmaktadır (Örücü ve Yıldız, 2014).

Sanal kaytarmanın öncüllerinden biri olan Lim (2002)'e göre sanal kaytarma; işgörenlerin, kişisel amaçlarında, iş yeri internetini mesai saatlerinde kullanılması şeklinde ifade etmiştir. İnternet sitelerine girilmesi ya da bireysel olarak e-mail alımı ve gönderimi gibi örgütsel bir amacı olmayan faaliyetler için tanımlamıştır (Blanchard ve Henle, 2008).

2.3. İşe Yabancılaşma Kavramı

Akademik alanda uzunca bir zamandır varlığını sürdüren yabancılaşma kavramıyla alakalı ilk çalışmaların din ve sağlık bakımından ele alındığı görülmektedir. Karl Marx, yabancılaşma kavramını dinsel, tanrısal ve tinsel bakışları reddedip kavramın sosyal ve iş alanlarında incelemiştir. Marx'ı takiben Fromm ve Seeman'dan sonra kavram, sosyoloji, psikoloji ve örgüt biliminin yer aldığı çeşitli bilim disiplinlerince de incelendiği görülmektedir (Chiaburu, Thundiyil ve Wang, 2014). Buradan hareketle yabancılaşmanın, Karl Marx'ın gerçekleştirdiği çalışmalardan sonra iş açısından incelendiği söylenebilmektedir.

Kavram, işgörenlerin iş için oluşan ilgi ve bağlılıklarının yitirildiği anlarda ortaya çıkan bir netice olarak ifade edilmektedir. İşgörenler, kendilerinin iş ve işle alakalı etkinliklerden ayırmayı seçmektedir (Akhtar ve Shaukat, 2016). İşe yabancılaşma; işgörenlerin örgüt amaçları, işle alakalı kural ve ilkelere, çalıştığı ortam, iş arkadaşları, farklı örgütsel olaylar karşısında ilgisiz ve kayıtsız kalma durumudur. Özetle, işe yabancılaşmayı çalışmak için oluşan ilgisiz olma hali olarak değerlendirilebilmektedir (Ayaydın, 2012).

Araştırmanın hipotezleri aşağıda yer almaktadır:

H_1: Katılımcıların mesleki tükenmişlik alt boyutlarını değerlendirmeleri ile sanal kaytarma alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_2: Katılımcıların mesleki tükenmişlik alt boyutlarını değerlendirmeleri ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_3: Katılımcıların işe yabancılaşma düzeyleri ile sanal kaytarma alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma genel tarama niteliği gerçekleştirilmiştir. Örnekleme ulaşılmasında kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi evren içerisinden en kolay, en hızlı ve ekonomik olarak veri toplanmasına olanak veren tesadüfi olmayan örnekleme ulaşılmasını sağlar (Karasar, 2014).

3.1. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma için Muhasebe sektörü çalışanları tercih edilmiştir. Araştırmanın evrenini Muğla ilinde faaliyet gösteren muhasebe meslek grubu çalışanları ve büro personelleri oluşturmaktadır. Ana kütle büyüklüğü net olarak tespit edilemediği için kolayda örnekleme yöntemi uygulanarak ulaşılan 239 kişi araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini oluşturan katılımcılar için "gönüllülük" esas alınmış, çalışma hakkında bilgi verilerek tüm etik kurallara uyulmuştur.

3.2. Araştırmanın Veri Toplama Aracı ve Veri Analizi

Araştırma için gerekli verilerin toplanması için nicel veri toplamak tekniklerinden anket yönteminden yararlanılmıştır. Anketin ilk bölümünde katılımcıları tanımlayıcı demografik sekiz soru (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, tecrübe yılı, mesleki unvan, odadaki kişi sayısı ve gelir) yer almaktadır. Diğer bölümlerde ise "Tükenmişlik Ölçeği", "Sanal Kaytarma Ölçeği" ve "İşe Yabancılaşma Ölçeği" olmak üzere üç ölçek yer almaktadır.

Araştırmada katılımcıların tükenmişlik düzeyini tespit etmek için toplam 22 sorudan oluşan Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen (MBI) "Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory)" kullanılmıştır. Toplam 22 sorudan oluşan bu ölçekte üç alt boyut ve bu alt boyutları ölçen ifadeler bulunmaktadır. Ölçekte yer alan (9 madde) "Duygusal Tükenme"yi, (5 madde) ikinci alt boyutu olan "Duyarsızlaşma"yı ve (8 madde) üçüncü alt boyutu olan "Kişisel Başarı"yı ölçmektedir. Ölçek 5'li Likert tipi biçimde kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Ergin (1992) ve Çam (1992) tarafından yapılmış ve faktör yapısının İngilizce formuna uygunluğu ortaya konmuştur.

Araştırma da katılımcıların sanal kaytarma davranışlarını ölçmek için Lim ve Teo (2005) tarafından geliştirilen 13 maddeden oluşan "Sanal Kaytarma Ölçeği" kullanılmıştır. Toplam 13 sorudan oluşan bu ölçekte (10 madde) sanal kaytarmanın birinci alt boyutu olan İnternette Gezinme Faaliyetlerini, (3 madde) ise ikinci alt boyutu olan E-posta Faaliyetlerini temsil

etmektedir. Ölçek 5'li Likert tipi biçimde uygulanmıştır. Araştırma katılımcılarının işe yabancılaşma düzeylerini ölçmek için Wittig-Berman ve Lang (1981) tarafından geliştirilen kendine yabancılaşma ölçeği ve Hirschfeld ve Field'in (2000) birlikte geliştirdiği yabancılaşma ölçeğinden elde edilen 14 ifade kullanılmıştır. Ölçek 5'li Likert tipi biçimde kullanılmıştır.

Tablo 1. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Cronbach's Alpha Değeri	İfade Sayısı
Tükenmişlik	0,682	22
Duygusal Tükenmişlik	0,768	9
Duyarsızlaşma	0,619	5
Kişisel Başarı	0,697	8
Sanal Kaytarma	0,805	13
İnternette Gezinme Faaliyetleri	0,765	10
E-posta Faaliyetleri	0,852	3
İşe Yabancılaşma	0,893	14

Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değişen değerler almaktadır. Bu değer 1'e yaklaştıkça ölçek güvenilirliği artmaktadır. Ölçekte yer alan katsayı 0,60-0,80 arasında ise ölçek "oldukça güvenilir" ve 0,80-1,00 arasında bir değer alıyorsa "yüksek güvenilir" anlamına gelmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Tablo 1 incelendiğinde tükenmişlik ölçeğinin genelinin güvenirlilik katsayısı 0,682 olarak bulunurken; duygusal tükenmişlik 0,768; duyarsızlaşma 0,619; kişisel başarı ise 0,697 olarak hesaplanmıştır. Sanal kaytarma ölçeğinin genelinin güvenirlilik katsayısına baktığımız 0,805 olarak bulunurken; internette gezinme faaliyetleri alt boyutunun güvenirlilik katsayısı 0,765 ve e-posta faaliyetlerinin güvenilirlik katsayısı ise 0,852 olarak bulunmuştur. Son ölçek olarak iş yabancılaşmanın güvenirlilik katsayısı ise 0,893 olarak yüksek derece güvenilir olarak tespit edilmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin analizi SPSS V22.0 paket programında yapılmıştır. Tanımlayıcı istatistikler için frekans ve yüzde analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemek için Pearson Korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

4. Bulgular

Katılımcılara yöneltilen demografik sorularına ilişkin veriler frekans ve yüzde analizleri yapılarak tablolar halinde bu başlık altında sunulmuştur.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Bilgilerinin Dağılımı

		N	%			N	%
Cinsiyet	Kadın	117	49	**Unvan**	Ön Muhasebe	64	26,8
	Erkek	122	51		Stajyer	15	6,3
Yaş Aralığı	25 ve altı	30	12,6		SM	43	18,0
	26-35	98	41,0		SMMM	44	18,4
	36-45	76	31,8		YMM	11	4,6
	46 ve üzeri	35	14,6		Büro Personeli	62	25,9
Medeni Durumu	Bekar	101	42,3	**Odadaki Çalışan Sayısı**	Tek	35	14,6
	Evli	138	57,7		1	45	18,8
Eğitim Durumu	Lise	44	18,4		2	73	30,5
	Ön Lisans	43	18,0		3-5	51	21,3
	Lisans	127	53,1		6-10	17	7,1
	Lisansüstü	25	10,5		11 ve üzeri	18	7,5
Tecrübe Yılı	1-5	63	26,4	**Gelir Düzeyi**	1501-2000	9	3,8
	6-10	54	22,6		2001-3000	93	38,9
	11-15	43	18,0		3001-5000	88	36,8
	16-20	32	13,4		5001-10000	37	15,5
	20 ve üzeri	47	19,7		10001 ve üzeri	12	5,0
Toplam		239	100,0	**Toplam**		239	100,0

Tablo 2 incelendiğinde, katılımcılarının yüzde 51'i erkeklerin; yüzde 49'u ise kadınların oluşturduğu görülmektedir. Katılımcılarının yaşları sırasıyla yüzde 41'i 26-35; yüzde 31,8'i 36-45; yüzde 14,6'sı 46 ve üzeri iken son olarak yüzde 12,6'sı da 25 ve altı olarak dağılım göstermiştir. Medeni durum da ise yüzde 57,7'si evli, yüzde 42,3'ü ise bekar şeklinde dağılım göstermiştir. Ayrıca katılımcıların, yüzde 26,4'ünün 1-5 yıl, yüzde 22,6'sının 6-10 yıl arasında, yüzde 19,7'sinin 20 ve üzerinde, yüzde 18'inin 11-15 yıl arasında ve yüzde 13,4'ünün de 16-20 yıl arasında tecrübeleri olduğu görülmektedir. Unvanlarının ise yüzde 26,8'inin ön muhasebe, yüzde 25,9'unun büro personeli, yüzde 18,4'ünün SMMM, yüzde 18'inin 1-5 yıl SM, yüzde 6,3'ünün stajyer ve yüzde 4,6'sının YMM olarak dağılım gösterdiği görülmektedir. Odadaki çalışan sayılarının, yüzde 30,5 ile 2, yüzde 21,3 ile 3-5, yüzde 18,8 ile 1, yüzde 14,6 ile tek kişi, yüzde 7,5 ile 11 ve üzeri, son olarak da yüzde 7,1 oran ile de 6-10 kişi şeklinde dağılım göstermektedir. Katılımcılarının gelir düzeyine göre dağılımlarına baktığımızda en çok yüzde 38,9 ile 2001-3000 aralığının oluşturduğu, devamında sırasıyla yüzde 36,8 ile 3001-5000, yüzde 15,5 ile 5001-10000, yüzde 5 ile 10001 ve üzeri, son olarak da yüzde 3,8 ile 1501-2000 aralığı gelirin olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Tükenmişlik Alt Boyutları ile Sanal Kaytarma Alt Boyutları Korelasyon Analizi

	n: 239	**Duygusal Tükenmişlik**	**Duyarsızlaşma**	**Kişisel Başarı**
İnternette Gezinme Faaliyetleri	KK	,072	,282**	-,061
	p	,268	**,000**	,348
E-posta Faaliyetleri	KK	-,083	,124	-,040
	p	,200	,056	,539

**p <0,05

Korelasyon analizi sonuçlarına tükenmişlik alt boyutlarından yalnızca duyarsızlaşma boyutu ile sanal kaytarmanın internette gezinme faaliyetleri boyutu arasında pozitif yönlü doğrusal (Korelasyon Katsayısı: 0,282 ve p=0,000<0,05) ilişki bulunmaktadır. Yani, duyarsızlaşma boyutu artarken internette gezinme faaliyetleri de artar ya da duyarsızlaşma boyutu azalırken internette gezinme faaliyetleri de azalır. İnternette gezinme faaliyetleri ile duygusal tükenmişlik (p=0,267>0,05) ve kişisel başarı (p=0,348>0,05) arasında ilişki bulunmamaktadır. E-posta faaliyetleri boyutunun ise tükenmişliğin üç alt boyutuyla ilişkisi bulunmamaktadır.

Tablo 4. Tükenmişlik Alt Boyutları ile İşe Yabancılaşma Korelasyon Analizi

	n: 239	**Duygusal Tükenmişlik**	**Duyarsızlaşma**	**Kişisel Başarı**
İşe Yabancılaşma	KK	,574**	,464**	-,178**
	p	**,000**	**,000**	**,006**

**p <0,05

Korelasyon analizi sonuçlarına tükenmişliğin üç alt boyutu ile işe yabancılaşma değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. İşe yabancılaşmanın, duygusal tükenmişlik (Korelasyon Katsayısı: 0,574 ve p=0,000<0,05) ve duyarsızlaşma (Korelasyon Katsayısı: 0,464 ve p=0,000<0,05) alt boyutları ile arasında pozitif yönlü ilişki bulunurken; kişisel başarı (Korelasyon Katsayısı: -0,178 ve p=0,006<0,05) ile arasında negatif yönlü ilişki bulunmaktadır.

Tablo 5: İşe Yabancılaşma ile Sanal Kaytarma Alt Boyutları Korelasyon Analizi

	n: 239	**İşe Yabancılaşma**
İnternette Gezinme Faaliyetleri	KK	,380**
	p	**,000**
E-posta Faaliyetleri	KK	,278**
	p	**,000**

**p <0,05

Korelasyon analizi sonuçlarına göre işe yabancılaşmanın, sanal kaytarmanın alt boyutları olan internette gezinme faaliyetleri (Korelasyon Katsayısı: 0,380 ve p=0,000<0,05) boyutu ve e-posta faaliyetleri (Korelasyon Katsayısı: 0,278 ve p=0,000<0,05) boyutu arasında pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır. Bir başka ifade ile işe yabancılaşma ile internette gezinme faaliyetleri ve e-posta faaliyetleri birlikte artmakta ya da azalmaktadır.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma, mesleki tükenmişlik sanal kaytarma ve işe yabancılaşma davranışı arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak üzere muhasebe meslek mensupları ve büro çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını belirlemek için yapılan analizler sonucunda, sanal kaytarmanın yalnızca internette gezinme faaliyetleri boyutu ile tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu; diğer boyutlar arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Şeker (2019), çalışmasında benzer olarak e-posta faaliyetleri ile tükenmişlik arasında ilişki olmadığını ve internette gezinme faaliyetleri ile tükenmişlik arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Duyarsızlaşan bireylerin çevresine ve işin sorumluluklarına karşı eğiliminin azalması ve kendini sanal platformlarda zaman geçirmeye yöneltmesi bu durumda normal olabilir. Akıllı telefon bağımlılığımızın arttığı bu süreçte kişiler mesai saatleri içinde bile, oldukça telefonlarına bağlı yaşıyorlar diyebiliriz. Koay (2018), araştırmasında tükenmişliğin duygusal tükenmişlik boyutu ile sanal kaytarma arasında önemli ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Stoddart (2016) ise Amazon çalışanlarıyla yaptığı çalışma da sanal kaytarma davranışlarının, tükenmişlik davranışları ile başa çıkmada pozitif ve anlamlı etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Şeker ve Yıldırım (2019), Aghaz ve Sheikh (2016) tarafından yapılan çalışma sonuçları da araştırma sonucunu destekler niteliktedir.

Araştırmanın sonuçlarına göre tükenmişliğin alt boyutları ile işe yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Tükenmişliğin duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma boyutları ile işe yabancılaşma arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunurken; kişisel başarı ile işe yabancılaşma arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Kırıcı ve Özkoç (2017) ise işe yabancılaşmanın tükenmişliğin üç boyutuyla da anlamlı bir ilişkisi olduğunu; duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında pozitif ilişki bulunurken, kişisel başarı ile arasında negatif ilişki bulunduğunu tespit etmiştir. Kelly (1983), tarafından çalışmanın sonuçlarına göre tükenmişlik ile işe yabancılaşma arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Hatta aynı çalışma işe yabancılaşma ve tükenmişlik kavramlarının birbiri yerine de kullanılabilecek düzeyde yakınlığı olduğunu da ileri sürmüştür. Behar (2007), O`Donohue ve Nelson (2012), Çetin ve Turan (2013), Tümkaya (2016), Carton (2016), Shantz vd. (2014) tarafından yapılan araştırma sonuçları da benzerlik göstermektedir.

İşe yabancılaşma ile sanal kaytarmanın alt boyutları arasında ilişkiye baktığımızda ise, işe yabancılaşmanın sanal kaytarmanın iki alt boyutu ile de arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İşe yabancılaşmış bireylerin ilgisini başka uğraşlara vermelerine olağan bakabiliriz. Özellikle bilgisayar, tablet gibi cihazlarla çalışan veya ofis ortamında bu teknolojik ürünlere kolay erişim sağlayanların işten sıkıldıkları için sanal ortamlarda zaman harcamaları normal diyebiliriz. Bu kanallara erişim sağlanmasa bile kişilerin akıllı telefonları ile de sanal ortamlarda zaman geçirmeleri, eğlence, alışveriş, haber siteleri gibi dijital platformlarda geçirdikleri süreler artmış olabilir. Babadağ (2018), çalışmasında değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğunu; işe yabancılaşmanın yükselmesinin sanal kaytarma davranışını pozitif yönde arttırdığını tespit etmiştir.

Araştırma da muhasebe meslek grupları ve büro çalışanları tercih edilmiştir. Bir sonraki çalışmalarda muhasebe meslek mensuplarına denetmenler, alanın bilim insanları da dahil edilerek çalışmalar yapılabilir. Araştırmada kendi işi olan veya özel sektör çalışanları tercih edilmiştir. Bir sonraki çalışmalarda kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren muhasebe meslek mensupları üzerine çalışmalar yapılıp karşılaştırmalı olarak incelemeler yapılabilir. Özellikle doktora düzeyindeki çalışmalarda, araştırma değişkenleri arasındaki aracılık veya düzenleyicilik rolleri üzerine daha kapsamlı çalışmalar yapılabilir. Muhasebe çalışanları ve meslek mensuplarının tükenmişlik veya işe yabancılaşmasının önüne geçilmesi veya azaltılması için, meslek odaları tarafından çeşitli etkinlikler düzenlenebilir.

Kaynakça

Aghaz, A. & Sheikh A. (2016). Cyberloafing and Job Burnout, *Journal Computer Human Behavio*r, 62, 51-60.

Ayaydın, İ. Ç. (2012). *İşyerinde Psikolojik Şiddetin İş Tatmini, İşe Yabancılaşma ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gümüşhane.

Babadağ, M. (2018). İşe Yabancılaşmanın Sanal Kaytarma Üzerindeki Etkisi, *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute,* 21(39), 207-239.

Behar, R. (2007). *Endüstri İşletmelerinde Çalışma Koşullarının, İşgörenler Üzerindeki Yabancılaşma Etkisi ve Bir Uygulama.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Blanchard, A. & Henle, C. (2008). Correlates of different forms of cyberloafing: The role of norms and external locus of control. *Computers in Human Behavior*. 24, 1067–1084.

Carton, T. (2016). Burnout as Alienation in the Counselling Field: The Descent from Homo-Faber to Homo-Economous. *Sociology Mind*, 6, 33-39.

Chiaburu, D. S., Thundiyil, T. & Wang, J. (2014). Alienation and its Correlates: A Meta-Analysis, *European Management Journal*, 32, 24–36.

Çam, O. (1992). Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenilirliğinin Araştırılması, *7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları,* Hacettepe Üniversitesi, Editörler: R. Bayraktar ve İ. Dağ, Ankara, 155-160.

Çetin, E. ve Turan, N. (2013). The Relationship Between Qualitative Job İnsecurity and Burnout, *European Journal of Research on Education,* Special Issue, 21-28

Demirel, Y. ve Göç, K. (2011). Örgüt İçi Politik ve Üretkenlik Dışı Davranışlar. İçinde Ö. Yeniçeri ve Y. Demirel (Ed.) *Yönetimde Birey ve Örgüt Odaklı Davranışlar*. Bursa: Ekin Yayınevi.

Ergin, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması, *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi,* Hacettepe Üniversitesi, Ankara.

Fromm, E., (1995). *Sağlıklı Toplum* (Çev: Yurdanur Salman ve Zeynep Tanrısever, Payel Yayınevi

Gürbüz, S. ve F. Şahin (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Hirschfeld, R.R. & Feild, H.S. (2000). Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work, *Journal of Organizational Behavior*, (21),789-800.

İl, Z. (2018). *Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Tükenmişlik Durumlarının Araştırılması: Erzurum Ve Erzincan Uygulaması.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzincan.

Kelly, M.J. (1983). *The Relationship of Burnout and Alienation: An Exploratory Study in Human Service Setting.* (Unpublished Doctor of Philosophy Dissertation). The University of Texas at Austin.

Kırıcı, E. ve Özkoç, A. (2017). Turist Rehberlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İşe Yabancılaşma Eğilimlerine Etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi,* 14 (1) , 20-32.

Koay, K.Y. (2018). Workplace Ostracism and Cyberloafing: A Moderated–Mediation Model, *Internet Research*, 28(4), 1122-1141.

Lim, V. K. (2002). The IT way of loafing on the job: cyberloafing, neutralizing and organizational justice. *Journal of Organizational Behavior.* 23(5), 675-694.

Lim, V. K. G. & Teo, T. S. H. (2005). Prevalence, Perceived Seriousness, Justification and Regulation of Cyberloafing in Singapore: An Exploratory Study, *Information & Management,* 42, 1081-1093.

Lingard, H. (2003). The İmpact of İndividual and Job Characteristics on Burnout Among Civil Engineers in Australia and The İmplications for Employee Turnover, *Construction Management & Economics,* 21(1), 69-80.

Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Organizational Behavior,* 2(2), 99-113.

Maslach, C., & Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: new perspectives. Applied and Preventive Psychology, 7(1), 63-74.

Örücü, E. ve Yıldız, H. (2014). İşyerinde Kişisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma, *Ege Akademik Bakış,* 99-114.

Saçlı, Ç. (2011). *Otel İşletmelerinde Tükenmişlik Sendromu: Konya İli Örneği.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Shantz, A., Alfes, K. & Truss, K. (2014). Alienaon from Work: Marxist Ideologies and Twenty-FirstCentury Practice, *The International Journal of Human Resources Management*, 25, 2529-2550.

Stoddart, S. (2016). *The Impact Of Cyberloafing And Mındfulness On Employee Burnout,* (Unpublished Master's Thesis). Submitted to The Graduate School of Wayne State University, Detroit, Michigan.

Şeker, T. (2019). *Çalışanlarda Tükenmişlik Ve Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Şeker, T. ve Yıldırım, Y. (2019). Çalışanlarda Tükenmişlik ve Sanal Kaytarma Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma. *Journal of Empirical Economics and Social Sciences*, 1(2), 1-18.

Tümkaya, S. (2016). Sınıf Öğretmenliği Öğrencilerinin Tükenmişlik Ve Yabancılaşma Düzeylerinin İncelenmesi, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2), 251-268.

Yıldız, E. (2012). Mesleki Tükenmişlik ve Rehber Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 33(2), 37-61.

ÇALIŞANLARIN İŞ GÜVENCESİZLİĞİ ALGISININ İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE DUYGUSAL TÜKENMİŞLİĞİN ARACI ETKİSİ

Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer SERİNİKLİ
Trakya Üniversitesi, nserinikli@hotmail.com

Özet

Araştırmanın amacı iş güvencesizliği algısının iş performansı üzerindeki etkisinde duygusal tükenmişliğin aracı rolünü "Kaynakları Koruma Teorisi" kapsamında ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda farklı sektörlerde çalışan 408 çalışana yönelik bir anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda; iş güvencesizliği algısı iş performansını olumsuz, duygusal tükenmişliği ise olumlu olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanında, duygusal tükenmişliğin iş performansını olumsuz ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Araştırmanın sonucuna göre, duygusal tükenmişliğin, iş güvencesizliği algısı ile iş performansı ilişkisinde aracılık rolünün olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *İş Güvencesizliği Algısı, Duygusal Tükenme, İş Performansı.*

1. Giriş: Teorik Çerçeve

Günümüzde, teknolojide yaşanan hızlı değişimler, küreselleşme, ülke ekonomilerinin durumu, küresel rekabet, küresel krizler, şirketlerin yeniden yapılanmaları, çalışma koşullarının değişmesi, covid-19 gibi salgın hastalıkların ortaya çıkması vb. faktörlerin etkisiyle çalışanların hem işleriyle ilgili hem de gelecekleriyle ilgili belirsizlik, endişe, kaygı ve korku düzeyleri artmaktadır. Dolayısıyla, çalışanlarda işini kaybetme korkusu, kaygısı ve endişesi ile iş güvencesizliği algısı (İGA) ortaya çıkmaktadır (Çakır, 2007; Dursun ve Bayram, 2013). Çalışanlarda yüksek düzeyde İGA stres, kaygı, depresyon gibi sağlık sorunlarının yaşanmasına neden olmaktadır. Örgütsel açıdan bakıldığında, yüksek İGA kısa dönemde çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin düşmesine neden olurken, uzun dönemde çalışanların iş performansının düşmesine neden olmaktadır. Ayrıca, yüksek İGA uzun dönemde çalışanların işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik düzeylerinin artmasına da neden olmaktadır (Çakır, 2007; Dursun ve Bayram, 2013; Köse ve Baykal, 2018; Seçkin, 2018).

Tükenmişlik, çalışanların yoğun iş yükü ve iş stresi altında çalışmaları ve işini kaybedecekleri korku ve endişesi yaşamaları durumunda ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik yaşayan bir birey, yaşamın bir anlamı olmadığını, tüm isteklerinin kaybolduğunu ve öncesinde yaptığı işlerin artık

anlamsız olduğunu düşünmektedir (Çelebi, 2017; Kaygın ve Naktiyok, 2012). Tükenmişliği, Maslach ve Jackson (1981) üç boyutta incelemişlerdir: Duygusal tükenme (DT), duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissidir (Sağlam Arı vd., 2010; Yıldız vd., 2013). Bu çalışmada, DT alt boyutu ele alınmıştır. DT, tükenmişliğin en önemli boyutunu oluşturmakta olup, tükenmişliği diğer boyutlara göre en iyi şekilde açıklamaktadır (Çelebi, 2017). DT, işin aşırı beklentileri karşısında çalışanların duygusal ve fiziksel kaynaklarının azalması ya da tükenmesi sonucunda ortaya çıkmaktadır (Ocak ve Güler, 2017). DT yaşayan çalışanlarda gerginlik ve kaygı düzeyi artmaya başlamakta ve bunun sonucunda işe devamsızlık, işe geç gelme ve işten ayrılma niyetinde artış yaşanmaktadır. Ayrıca, DT yaşayan çalışanlarda motivasyon, iş tatmini ve performans düzeyinde düşüş yaşanmaktadır (Kaygın ve Naktiyok, 2012; Üngüren vd., 2010).

İş performansı (İP), işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi ve rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için, çalışanların kendilerine verilen görev ve sorumlulukları en iyi şekilde yerine getirmeleridir. Çalışanların İP düzeyi yükseldikçe, işletmelerin de kurumsal performansı yükselecektir. Bu nedenle, işletmelerde yüksek performansa sahip çalışanların olması tercih edilmektedir (Genç, 2018).

Çalışmanın temeli "Kaynakların Korunması Teorisine" (KKT) dayanmaktadır. KKT Hobfoll (1989), bireylerin kişisel ve sosyal kaynaklar elde etmeye, sahip oldukları kaynakları korumaya ve kaynakları artırmaya yönelik temel güdülerinin olduğunu ve bu değerli gördüğü kaynakların tehdit edilmesi veya gerçekten kaybının olması durumunda stres yaşayacaklarını savunmaktadır. KKT'ye göre, çalışanlar için değerli olan kaynaklar; maddi nesneler (konut, araba, giysi vb.), durumlar (iş güvenliği, iyi bir evlilik, kıdem vb.), kişisel özellikler (özgüven, iyimserlik vb.) ve enerji (zaman, para, bilgi vb.) olmak üzere dört grupta toplanmaktadır (Ocak ve Güler, 2017: 120). İş, çalışanlar için gelir elde etmek, becerilerini geliştirmek, sosyal statü kazanmak gibi diğer kaynaklara ulaşmak açısından korunması gereken önemli bir kaynaktır. Bu nedenle, İGA yaşayan çalışanlar değerli gördükleri iş kaynağına karşı tehdit hissedecekler ve kaynaklarını korumak ve kayıplarını azaltmak için kullandıkları kaynakları görevden çekebileceklerdir (Acaray, 2019: 134). Araştırmanın dayandırıldığı KKT çerçevesinde, İGA yaşayan çalışanlar iş kaybı, gelir, sosyal statü gibi değerli kaynakların kaybını tehdit algılayarak aşırı strese girebilirler. Çalışanlarda aşırı stresin uzun süre devam etmesi sonucunda DT'nin ortaya çıkabileceği ve belli bir süre sonra İP'da düşüş yaşanabileceği öngörülmektedir. Dolayısıyla araştırmanın amacı, farklı sektörlerde çalışan bireylerin İGA'nın İP'na etkisinde DT'nin aracılık rolünün olup olmadığını tespit etmektir.

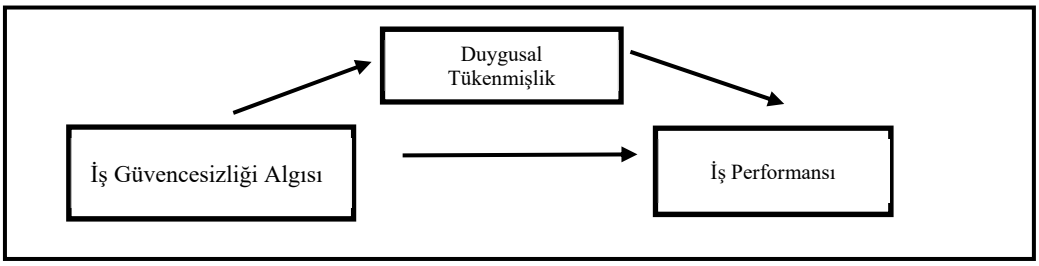
Literatürdeki çoğu çalışmada İGA ile İP arasında (Hamouche, 2020; Orçanlı vd., 2019; Pelenk, 2020) ve DT ile İP arasında (Erol ve Yazıcıoğlu, 2019; Ülbeği vd., 2019; Ünlü ve Yürür, 2011; Yener, 2018) negatif ve anlamlı ilişkinin olduğu saptanmıştır. İGA ile DT arasında ise, pozitif ve anlamlı ilişkinin (Çetin, 2015; De Witte vd., 2010; Katlav vd., 2020; Şeker, 2011) olduğu tespit edilmiştir. Yukarıda yazılanlardan ve daha önce yapılan çalışmalardan hareketle araştırmanın hipotezleri ve modeli aşağıdaki gibidir.

$H_1$1: Çalışanların İGA'nın İP üzerinde olumsuz ve anlamlı etkisi vardır.

$H_1$2: Çalışanların İGA'nın DT üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi vardır.

$H_1$3: Çalışanların DT'nin İP üzerinde olumsuz ve anlamlı etkisi vardır.

$H_1$4. İGA'nın İP üzerindeki etkisinde DT'nin aracılık etkisi vardır.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

2. Araştırmanın Yöntemi

2.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Marmara Bölgesinde farklı sektörlerde (gıda, sağlık, tarım, tekstil, banka, muhasebe, turizm, iletişim gibi) çalışan bireylerden oluşmaktadır. Farklı sektörlerde çalışan bireylere online olarak anketler gönderilmiş ve 408 katılımcıdan geri dönüş olmuştur. Dolayısıyla, araştırmanın örneklemi 408 kişiden oluşmaktadır. Araştırma için etik kurul raporu alınmış ve anketler Mart-Haziran 2021 tarihleri arasında yapılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların %57,2'si (n=234) erkek ve %42,8'i (n=174) kadın; %55,8'i (n=227) 26-41 yaş aralığında, %22,9'u (n=93) 42-56 yaş aralığında, %22,9'u (n=83) 18-25 yaş aralığında ve %1,0'i (n=4) 57 ve üzeri yaş aralığında olduğu; eğitim durumuna göre %35,6'sı (n=145) lisans, %31,9'u (n=130) ön lisans, %12,0'si (n=49) lise, %11,8'i (n=48) ilköğretim ve %8,6'sı (n=35) lisans üstü eğitime sahip oldukları tespit edilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırmada, nicel araştırma yöntemi olan anket yönteminden yararlanılmıştır. İGA, İP ve DT oluşan toplamda üç ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerde kullanılan ifadeler 5'li likert tipindedir (5=Kesinlikle Katılıyorum, 1=Kesinlikle Katılmıyorum). Toplanan verilerin analizinde SPSS 26.0 ve Amos 26.0 paket programları kullanılmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılarak karar verilmiştir. Araştırmada, İGA (0,609 ve -0,047), İP (-0,403 ve -0,036) ve DT (0,512 ve -0,512) ölçeklerinin çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1 ile +1 değerler arasında olması nedeniyle, verilerin normal dağılıma sahip olduğu tespit edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2014).

Elde edilen verilere keşfedici faktör analizi (KFA), Cronbach Alpha güvenilirlik analizi ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Ölçeklerin birbirleriyle ilişkisini test etmek için korelasyon analizi ve İGA'nın İP üzerindeki etkisinde DT'nin aracılık etkisini test etmek için A. F. Hayes'in (2013) geliştirdiği bootstrap yöntemine dayanan SPSS Process Makro uygulaması kullanılmıştır (Model 4).

2.2. Ölçekler

İGA Ölçeği: Ölçek, Ashford vd., (1989); De Witte (1999); Hellgren vd., (1999) tarafından geliştirilmiştir. İGA ölçeği, Şeker (2011) tarafından Türkçe'ye çevrilerek, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçek iki boyutlu (nitel ve nicel) ve dokuz maddeden oluşmaktadır. Araştırmada, nitel İGA boyutu kullanılarak, çalışanların nitel İGA'sı ölçülmüştür. İGA nitel boyutu, dört madde ve ters ifadelerden oluşmaktadır (Şeker, 2011).

İGA ölçeğine ait KMO değeri 0,841 ve Bartlett küresellik testinin sonucu (6): 1059,210 $p<0.000$ anlamlı olarak bulunmuştur. Dolayısıyla, veriler faktör analizinin yapılabilmesi için uygundur. KFA'nin sonucunda, veriler tek faktörde toplanmış ve faktör yükleri 0,811-0,913 arasında değiştiği saptanmıştır. İGA ölçeğinin açıklanan toplam varyansının %77,407 olduğu tespit edilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizinin sonucunda Cronbach Alpha değeri 0,902 olarak saptanmıştır. Bu sonuca göre, ölçek yüksek derecede güvenilirdir (Gürbüz ve Şahin, 2014).

İP Ölçeği: Ölçek, 1999 yılında Kirkman ve Rosen ve 2000 yılında Sigler ve Pearson tarafından yapılan çalışmalarda kullanılmıştır. İP ölçeği, tek boyut ve dört maddeden oluşmaktadır. Türkçe'ye, Çöl (2008) tarafından çevrilmiş olup, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir (Uğur, 2017).

İP ölçeğine ait, KMO değeri 0,743 ve Bartlett küresellik değeri (6):464,430 $p<0.000$ olarak bulunmuştur. Çıkan sonuçlar göstermiştir ki, veriler faktör analizinin yapılabilmesi için

uygundur. Veriler tek faktörde toplanmış ve faktör yükleri 0,657-0,850 arasında değerler aldığı saptanmıştır. Ölçeğin toplam varyansın %60,126'nı açıklandığı gözlenmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucuna göre, Cronbach Alpha değeri 0,776 olarak saptanmış olup, ölçeğin güvenilir olduğu belirlenmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2014).

DT Ölçeği: Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Maslach ve Jackson (1986) tarafından geliştirilmiş, 22 madde ve üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek, Ergin (1992) tarafından Türkçeye uyarlanmış, geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiştir (Saltık, 2014). Araştırmada, ölçeğin dokuz maddeden oluşan DT boyutu kullanılmıştır.

Ölçeğe yapılan KFA sonucunda KMO değerinin 0,928 ve Bartlett küresellik testinin (36): 2581,340 p<0.000 anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla, veriler faktör analizinin yapılabilmesi için uygundur. KFA sonucunda, veriler tek faktörde toplanmış ve faktör yükleri 0,641-0,898 arasında değerler almıştır. Ölçeğin açıklanan toplam varyansının %64,135 olduğu saptanmıştır. Cronbach Alpha değeri 0,929 olarak tespit edilmiş olup, ölçek oldukça yüksek güvenilirliğe sahiptir (Gürbüz ve Şahin, 2014).

2.3. Bulgular

Çalışanların İGA, İP ve DT düzeylerine ait ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon analiz sonuçları Tablo 1'de gösterilmiştir. Çalışanların, İP düzeyleri ortalama değerin üzerinde iken, İGA ve DT düzeyleri ortalama değerin altında olduğu saptanmıştır.

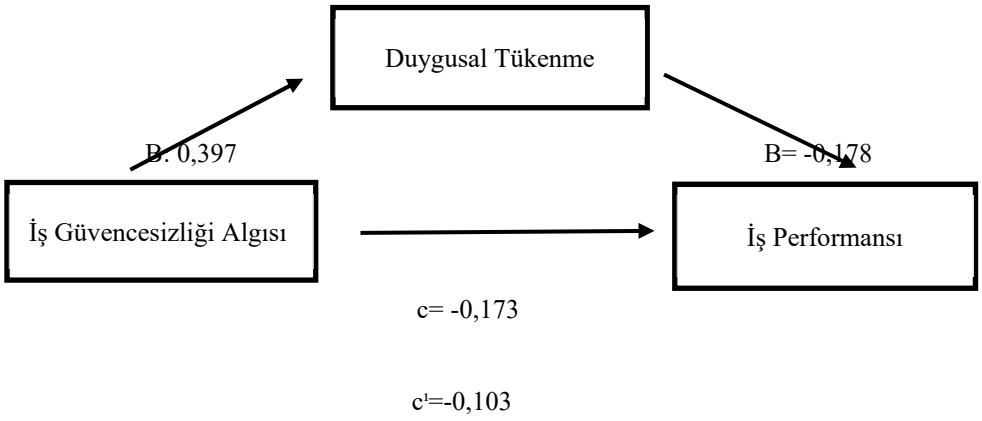
Korelasyon analizi sonuçlarına göre, çalışanların İGA'nın İP ile arasında (r =-0,227, p=0,000) olumsuz ve anlamlı, DT ile arasında (r =0,390, p=0,000) olumlu ve anlamlı bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. DT ile İP arasında (r =-0,290, p=0,000) olumsuz ve anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 1. İGA, İP ve DT Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Analiz Sonuçları

Değişken Adı	**Ortalama**	**Standart Sapma**	**İGA**	**İP**	**DT**
İGA	2,54	1,001	-	-	-
İP	3,76	0,771	-0,227**	-	-
DT	2,72	1,027	0,390**	-0,290**	-

Not: ** p<0.01 ve *p<0.05.

İGA'nın İP üzerindeki etkisinde, DT'nin aracılık etkisini saptamak için, kullanılan bootstrap tekniğine dayanan analiz sonucunda elde edilen bulgular Şekil 2'de verilmiştir.



Şekil 2. Aracılık Analiz Sonuçları, *p < .05, **p < .01, ***p < .001

İGA ile İP arasındaki ilişkide DT'in aracılık etkisine ait analiz sonuçları Tablo 2'de verilmiştir. İGA'nın, İP üzerindeki toplam etkisinin (B: -0,173, %95 CI [-0,246, -0,101], t: -4,689, p=0,000) olumsuz ve anlamlı olduğu bulunmuştur. Çıkan bu sonuca göre H_11 hipotezi desteklenmiştir. İGA'nın, İP'nın %5'ni açıklandığı tespit edilmiştir (F=21,986 R^2=0,051, Sig.= 0,000).

Çalışanların İGA, DT düzeylerini olumlu ve anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiş (B: 0,397 %95 CI [0,306, 0,489], t: 8,527, p= 0,000) ve H_12 hipotezi desteklenmiştir. İGA, DT'in %15'ini açıklamaktadır (F=72,708, R^2=0,152, Sig.= 0,000).

Çalışanların DT düzeyleri, İP'nı olumsuz ve anlamlı olarak etkilediği bulunmuştur (B:-0,178, %95 CI [-0,254, -0,103], t: -4,632 p=0,000). Dolayısıyla, H_13 hipotezi destelenmiştir. İGA'nın, İP üzerinde doğrudan etkisinin (c^1 yolu) olumsuz ve anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (B: -0,103, %95 CI [-0,180, -0,026], t: 2,621, p=0,009). İGA ve DT değişkenlerinin ikisi birden İP'da ki değişimin yaklaşık %10'nu açıkladığı tesit edilmiştir (F=22,272, R^2 = 0,099 Sig.= 0,000).

Tablo 2. Aracılık Analizi Sonuçları

		DT (M)				**İP (Y)**		
		B	Std. Hata	P		B	Std. Hata	P
İGA (X)	A	0,397	0,047	0,000	c^1	-0,103	0,039	0,009
DT (M)	-	-	-	-	B	-0,178	0,039	0,000
Sabit Değer	$İ_1$	1,712	0,127	0,000	$İ_2$	4,503	0,118	0,000
		R^2=0,152				R^2=0,099		
		F=72,708				F=22,272		

B= Standardize edilmemiş beta katsayısı

DT'nin aracılığıyla, İGA'nın İP üzerindeki dolaylı etkisinde güven aralıklarının içerisinde sıfır bulunmaması (B: -0,071, %95 CI [-0,110, -0,036]) nedeniyle, İGA ile İP ilişkisinde DT'nin aracı etkisi bulunmaktadır. Dolayısıyla H_14 hipotezi desteklenmiştir.

İGA ile İP ilişkisinde, DT'nin aracı etkisine ait toplam etki değeri, doğrudan etki değeri, dolaylı etki değeri ve bootstrap güven aralıkları Tablo 3 verilmiştir. Araştırmanın sonucunda, toplam etki değerinin -0,173, doğrudan etki değerinin -0,103 ve dolaylı etki değerinin -0,071 olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, bootstrap güven aralıklarının -0,110 ile -0,036 arasında değerler aldığı saptanmış olup, değerler arasında sıfır olmaması nedeniyle DT'nin, İGA'nın İP üzerindeki etkisinde aracılık etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 3. Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etki Değerleri

DT Aracı Etki	Toplam Etki	Doğrudan Etki	Dolaylı Etki	Bootstrap Güven Aralığı
İGA →İP	-0,173	-0,103	-0,071	-0,110 -0,036

3. Sonuç ve Tartışma

Araştırmanın amacı farklı sektörlerde faaliyet gösteren çalışanların iş güvencesizliği algısının iş performansına etkisinde duygusal tükenmenin aracılık etkisini test etmektir.

Çalışanlarda farklı faktörlerin etkisi ile oluşan İGA, belli bir süre sonra çalışanların İP'nı olumsuz yönde etkilemektedir. Mevcut araştırmada, çalışanların yüksek düzeyde İGA, İP'nın düşmesine neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum yaklaşık iki yıldır yaşadığımız covid-19 salgını nedeniyle, işyerlerinin kapanması ve çalışma şekillerinin değişmesi sonucunda bazı çalışanların İGA yaşamalarına ve dolayısıyla İP'nın düşmesine neden olduğu söylenebilir. Daha önce, Makine Kimya Endüstrisi Kurumu pirinç fabrikası çalışanlarına (Orçanlı vd., 2019), büyük ölçekli otomobil fabrikası çalışanlarına (Pelenk, 2020), sağlık çalışanlarına (Hamouche, 2020) yönelik yapılan çalışmalarda da İGA'nın, çalışanların İP'nı düşürdüğü saptanmıştır. Dolayısıyla, literatürdeki çalışmalar mevcut araştırmayı destekler niteliktedir.

Mevcut çalışmanın diğer bir sonucuna göre, çalışanların İGA, DT üzerinde olumlu etkisinin olduğu görülmüştür. Buna göre, salgın sürecinde çalışanlarda İGA'nın artması durumunda çalışanların DT düzeylerinin artırabileceği söylenebilir. Daha önce yapılan çalışmalarda da İGA'nın artması çalışanların duygusal olarak tükenmelerine neden olduğu yönündedir. Çetin (2015) yaptığı çalışmasında, Büyükşehir Belediyesinde görev yapmakta olan zabıta memurlarının İGA ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamıştır.

Araştırmanın sonucunda, İGA'nın DT düzeylerini arttırdığı sonucuna ulaşmıştır. Katlav vd., (2020) tarafından yapılan çalışmada turist rehberlerinin İGA'nın tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisini test etmeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın sonucunda, turist rehberlerinin İGA'ları DT boyutu üzerinde olumlu yönde etkili olduğunu saptamışlardır. Şeker (2011) yaptığı çalışmasında, tıbbi tanıtım çalışanlarının İGA'ları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin olup olmadığını saptamayı amaçlamıştır. Ayrıca, sözkonusu değişkenlerin demografik özellikler, sağlık problemleri ve bireysel alışkanlıklar ile arasında ilişki olup olmadığını saptamayı amaçlamıştır. Araştırma sonucunda hem niceliksel hem de niteliksel İGA ile DT arasında pozitif yönde ilişki olduğunu saptanmıştır. De Witte vd., (2010) tarafından yapılan çalışmanın amacı, çalışanların İGA'nın tükenmişlikleri üzerindeki etkisini test etmektir. Bu amaçla banka çalışanlarına yönelik anket yapmışlardır. Araştırmanın sonucunda çalışanların İGA'nın DT düzeylerini olumlu olarak etkilediğini saptamışlardır. Yapılan çalışmalar, araştırma sonucuyla örtüşmektedir.

Araştırmanın diğer bir sonucuna göre, çalışanların DT düzeylerinin artması, onların İP'nı düşürdüğü tespit edilmiştir. Mevcut araştırmayı destekler nitelikteki, turizm işletme çalışanlarına (Erol ve Yazıcıoğlu, 2019), özel sektörde faaliyet gösteren muhasebe, çağrı merkezi, banka vb. iş kollarında çok sık bilgisayar kullanan çalışanlara (Yener, 2018), özel ve kamu hastanelerinde görev yapan hemşirelere (Ülbeği vd., 2019), hizmet sektörü çalışanlarına (Ünlü ve Yürür, 2011) yönelik yapılan çalışmalarda da DT'nin, İP üzerinde olumsuz yönde etkisinin olduğu saptanmıştır.

KKT çerçevesinde yapılan çalışmanın sonucunda, çalışanların İGA'nın İP'na etkisinde, DT'nin aracı etkisi bulunmaktadır. Yani, salgın sürecinde bir yandan enfekte riskinin olacağı düşüncesi bir yandan da işsiz kalma düşüncesi nedeniyle korku, kaygı ve endişe yaşayan çalışanlarda İGA artıkça DT düzeyleri de artacaktır. Artan DT'nin sonucunda çalışanların İP'nın düşeceği söylenebilir. Dolayısıyla, covid-19 sürecinde ve sonrasında işletmelerin çalışanlarına iş güvencesi vermesi gerekmektedir. Böylece çalışanların bir yandan tükenmişlik duygusu azalırken diğer yandan da İP'da artış yaşanacaktır. Bu konuda işletmelerin çalışanlarına yönelik örgütsel desteklerini artırmaları yerinde olacaktır. Yapılan bu araştırma sonuçlarının alana ve çalışma hayatına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Acaray, A. (2019). Algılanan iş güvencesizliğinin iş performansına etkisi: örgütsel desteğin düzenleyici rolü. *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 129-149.

Çakır, Ö. (2007). İşini kaybetme kaygısı: İş güvencesizliği. *Çalışma ve Toplum Dergisi*, (7), 117-140.

Çelebi, İ. (2017). *İş güvencesizliğinin tükenmişliğe ve performansa etkileri ve Adıyaman bölgesindeki işletmelerde bir uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi. Şanlıurfa.

Çetin, Y. (2015). Zabıta çalışanlarında iş güvencesizliği ile tükenmişlik ilişkisine yönelik bir araştırma. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(2), 73-96.

De Witte, H., De Cuyper, N., Handaja, Y., Sverke, M., Näswall, K. & Hellgren, J. (2010). Associations between quantitative and qualitative job insecurity and wellbeing: A test in Belgian Banks. *International Studies of Management & Organization*, 40(1), 40-56.

Dursun, S. & Bayram, N. (2013). İş güvencesizliği algısının çalışanların kaygı düzeyleri üzerine etkisi: Bir uygulama. "*İş Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 15(3), 23-27.

Erol, E. & Yazıcıoğlu, İ. (2019). Tükenmişlik düzeyinin iş performansına etkisinde rekreatif aktivitelerin aracılık rolü: yiyecek içecek işletmelerinde bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi,* 6(2), 139-152.

Hamouche, S. (2020). Covıd-19 and employees' mental health: Stressors, moderators and agenda for organizational actions. *Emerald Open Res*. 2, 15.

Hayes, A. F. (2013). *An introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach.* New York, NY: Guilford Yayınları.

Genç, E. (2018). Kamu çalışanlarında algılanan örgütsel desteğin iş performansına etkisinde örgütsel sinizmin aracılık rolü. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9(2), 169-183.

Gürbüz, S. & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri.* Ankara: Seçkin Yayınevi.

Katlav, Ö. E., Çetin, B. & Şahin Perçin, N. (2021). Turist rehberlerinin iş güvencesizliği algılarının tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi,* 18(1), 37-55.

Kaygın, E. & Naktiyok, A. (2012). Tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişki: Akademik personel üzerinde bir araştırma, *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 16(1), 99-118.

Köse, S. & Baykal, B. (2018). İş güvencesizliği algısı ve arama davranışı ilişkisi: arabuluculuk sisteminin etkinliği üzerine. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 8(2), 215- 228.

Ocak, M. & Güler, M. (2017). Psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerine etkisi: Görgül bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (49), 117-134.

Orçanlı, K., Bekmezci, M. & Fırat, Z. M. (2019). İş güvencesizliğinin iş performansına etkisinde örgütsel kimliğin aracılık etkisi. *Opus Dergisi* (18. UİK Özel Saysı), 9(12).

Pelenk, S. E. (2020). İş güvencesizliğinin görev performansına etkisi: yenilikçi davranışın düzenleyici rolü. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(1), 214-233.

Sağlam Arı, G., Bal, H. & Çına Bal, E. (2010). İş bağlılığın tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracılık etkisi: Yatırım uzmanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(3), 143-166.

Saltık, I. A. (2014). *Duygusal emeğin duygusal tükenmişlik ve iş tatmini üzerine etkileri: konaklama işletmelerine yönelik görgül bir araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla.

Seçkin, Ş., N. (2018). Algılanan iş güvencesizliği, içsellik statüsü ve örgütsel sinizm ilişkisinde örgütsel desteğin rolü: İmalat sektöründe bir araştırma. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 13(50), 112-124.

Şeker, S. (2011). *Çalışanlarda iş güvencesizliği ve tükenmişlik ilişkisi: tıbbi tanıtım sorumlularına yönelik bir alan araştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi. İzmir.

Uğur, D. (2017). *Psikolojik sermaye ve örgütsel adaletin iş performansı üzerindeki etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Ülbeği, İ. D., İplik, E. & Yalçın, A. (2019). Sosyal baltalama ve çalışan performansı ilişkisinde iş stresi ve duygusal tükenmişliğin rolü. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (41), 1-15.

Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M. & Tekin, Ö. A. (2010). Otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri ilişkisi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 17(5), 2922-2937.

Ünlü, O. & Yürür, S. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve görev/ bağlamsal performans ilişkisi: Yalova'da hizmet sektörü çalışanları ile bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 183-207.

Yener, S. (2018). Teknostresin iş performansı üzerindeki etkisi: Tükenmişliğin aracı rolü, *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 85-101.

Yıldız, S., Yalavaç, S. & Meydan, C. H. (2013). Tükenmişliğin işten ayrılma niyetine etkisinde örgüte bağlılığın aracı rolü: Türkiye'deki Gümrük ve Ticaret Bakanlığı personeli üzerinde bir araştırma. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 8(2), 157-170.

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ DENEYİM VE EĞİTİMİ İLE TEKNOSTRES İLİŞKİSİ VE İŞ-YAŞAM DENGESİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Dr. Öğr. Üyesi Sevgin BATUK ÜNLÜ
Türk-Alman Üniversitesi, sevgin.batuk@tau.edu.tr

Dr. Öğr. Üyesi Alev ÖZER TORGALÖZ
İzmir Demokrasi Üniversitesi, alev.ozer@idu.edu.tr

Özet

Kovid-19 Pandemisi ile birlikte gittikçe artan uzaktan çalışma uygulamalarının beraberinde getirdiği yoğun teknoloji kullanımı ve bunun sonucunda çalışanların yaşadıkları sorunlar, örgütler için öncelikli hale gelmeye başlamıştır. Çalışanlar, özellikle evden çalıştıkları süreçte, iş-yaşam dengesini koruma ile ilgili sıkıntılar yaşamaya başlamışlardır. Bu çalışmanın amacı, pandemi dönemi ile birlikte kalıcı hale gelme eğilimi gösteren uzaktan çalışma uygulamalarında sıkça rastlanan bir sorun olan iş-yaşam dengesini teknolojinin sağladığı kolaylıklar ve yarattığı zorluklar açısından değerlendirmektir. Bu bağlamda, iş talepleri ve iş kaynakları modeli göz önünde bulundurularak, bilgi teknolojilerinde deneyim ve eğitim bir iş kaynağı, teknostres ise bir iş talebi olarak düşünülmekte ve bunların bir çıktı olan iş-yaşam dengesine etkileri incelenmektedir. Bilgi teknolojilerinde (BT) deneyim ve eğitimin, çalışanların teknostresini azaltacağı ve azalan teknostresin çalışanların iş-yaşam dengesinin korunmasına katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Bu bağlamda, uzaktan çalışma deneyimi yaşayan 197 katılımcıyla gerçekleştirilen araştırmanın nicel veri analizi sonuçları, teknostresin iş-yaşam dengesi üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğunu ortaya çıkartmıştır. Ayrıca bulgular, beklenilenin aksine, bilgi teknolojilerinde deneyim ve eğitimin teknostres ile pozitif yönlü bir ilişki sergilediğine işaret etmektedir.

Anahtar Kelimeler: *İş-yaşam dengesi, uzaktan çalışma, teknostres, bilgi teknolojileri deneyim ve eğitimi*

1. Giriş

Uzaktan çalışma uygulamalarının artmasıyla birlikte çalışanlar bilgi teknolojilerini daha fazla kullanmaya başlamışlardır. Bu artan teknoloji kullanımının ise her çalışan tarafından aynı oranda kabul görmediği, bazı çalışanların bu konuda daha fazla sorun yaşadığı gözlemlenmektedir (örn., Nisafani vd., 2020; Christ-Brendemühl ve Schaarschmidt, 2020; Uysal ve Yılmaz, 2020). Belirtilen sorunların çalışanlar için iş yaşamlarında ciddi bir biçimde negatif yansımaları olmaktadır. Literatürde, teknoloji kaynaklı stresin çalışanların üretkenliğini düşürdüğünü gösteren çalışmalar yer almaktadır (Suh ve Lee, 2017). Bununla beraber, uzaktan

çalışma teknolojilerinin yarattığı stresin çalışanların iş-yaşam dengesi üzerinde de negatif etkileri olduğu görülmektedir (Raišienė ve Jonušauskas, 2013; Wright vd., 2014). Bu noktada, iş-yaşam dengesinin öneminin son yıllarda oldukça arttığı (Ross vd., 2017) göz önünde bulundurulduğunda, bu çalışmanın yapacağı katkının önem arz ettiğini söylemek mümkündür. Teknolojilerin çalışanlar üzerindeki etkilerinin araştırılması, çalışanların refahı ve dolayısıyla kurumsal verimlilik ve başarı için son derece anlamlı olacaktır.

Dolayısıyla, bu çalışmanın amacı, yakın zamanda kalıcı hale gelme eğilimi gösteren uzaktan çalışma uygulamalarıyla daha da önem kazanan iş-yaşam dengesine odaklanarak, teknolojinin bu olgu üzerindeki etkilerini incelemektir. Böylelikle, artan teknoloji kullanımının çalışanlar üzerindeki farklı boyutlardaki etkilerine vurgu yapmak ve örgütler için bu etkilere kurumsal politikalar geliştirilmesinin önemine işaret etmek hedeflenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. İş-Yaşam Dengesi

İş-yaşam dengesi en basit tanımıyla çalışanın iş ve iş dışı hayatı arasında tatmin edici bir ilişki kurabilmesi demektir (Kelliher vd., 2018). İş-yaşam dengesini oluşturmak çalışanlar ve örgütler için önemli bir amaç haline gelmiştir (Ma vd., 2021), çünkü çalışanlar yaşamlarında zaman baskısını artan bir şekilde hissetmekte ve zamanı kısıtlı bir kaynak olarak görmektedirler (Fyhri ve Hjorthol, 2009).

Küreselleşme sonucunda iş gücünün artan hareketliliği ile birlikte iş-yaşam dengesine dair sorunlar var olmaya devam edecektir (Tretyakevich vd., 2015). Güncel Kovid-19 pandemisi de, çalışanların özel ve iş hayatlarındaki rolleri üzerinde önemli ve yıkıcı değişimlere yol açmıştır (Hjálmsdóttir ve Bjarnadóttir, 2021). İş-yaşam dengesizliği durumunda, çalışanların motivasyon kaybıyla işten ayrılmayı düşünebilecek olmaları sebebiyle de iş-yaşam dengesi konusunu detaylı bir şekilde araştırmak önem arz etmektedir.

Bu çalışmada iş-yaşam dengesi iş ile ilgili bir çıktı ve bağımlı değişken olarak ele alınacaktır. Devam etmekte olan dijital dönüşüm çalışanların esnekliğini arttırarak iş hayatını oldukça etkilediğinden, iş-yaşam dengesinin öncüllerinin araştırılmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Güncel Kovid-19 pandemisinin iş hayatının geleceğini yeniden düşünmenin gerekliliğini hızlandırmasıyla birlikte, iş-yaşam dengesinin üzerinde durulması daha önemli hale gelmiştir ve pandemi sonrası için işleri ve örgütleri yeniden tasarlamak gerekecektir (Malhotra, 2021).

2.2. BT Deneyim ve Eğitimi

Bu çalışmada BT deneyim ve eğitimi, çalışanların bilgi teknolojileri konusunda, uzaktan çalışma süreci öncesinde hâlihazırda sahip oldukları deneyim ile bu konuda kendilerinin aldığı ya da kurumları tarafından sunulan eğitim ve birikimin çalışanlarda oluşturduğu durumu tespit etmek için kullanılmaktadır. Spacey vd. (2003) BT deneyiminin bireylerin tutumlarını etkilediğini belirtmiştir. Aynı doğrultuda, Levin ve Gordon (1989) da bilgisayar teknolojileri konusundaki deneyimin bilgisayara yönelik tutumu etkilediğini belirtmiştir. Howard ve Smith (1986) ise çalışmalarında, bilgisayar kullanımı ile ilgili bilgi ve deneyimin bilgisayar kullanımına dair tutumu pozitif olarak etkilediğini belirtmişlerdir. Bu kapsamda, örgütlerin çalışanlarına bilgi teknolojileri konusunda eğitim olanakları sunmaları ve deneyimlerini artırmalarını sağlamalarının, çalışanların teknolojik uygulamaları kullanmaları ile ilgili sorunlarını azaltacağı öngörülmektedir.

2.3. Teknostres

Endüstri 4.0 ile birlikte çalışma yaşamında bilgi teknolojilerinin kullanımının arttığı görülmeye başlanmıştır. Buna bağlı olarak, çalışanların bu teknolojilere uyum sağlama beceri ve hızları, verimlilikleri için önem arz etmektedir; çünkü bilgi teknolojileri temelde çalışanların işlerini kolaylaştırmak ve örgütlerin başarısını arttırmak için geliştirilmekte ve kullanılmaktadır. Günümüzde kabul gören Endüstri 5.0'a göre teknoloji, çalışanların işlerini daha kolay hale getirme ve daha kapsayıcı bir iş ortamı oluşturmak amacına hizmet etmelidir (Özer Torgalöz ve Batuk, 2021). Bu ve benzeri teknolojilerin kullanımı ile ilgili çalışanlar zaman zaman sıkıntılar yaşamaktadırlar. Tarafdar vd. (2011) teknoloji kullanımının bu karanlık tarafını teknostres olarak adlandırılmıştır. Dünya Sağlık Örgütü (2017), bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte çalışma hayatının koşullarının da değiştiğini ve bunun çalışanlarda stresin artmasına yol açtığını belirtmiştir. Teknostres, bilgi teknolojilerini kullanımı sonucu çalışanların yaşadıkları stres olarak tanımlanmaktadır ve Ragu-Nathan vd. (2008)'a göre beş alt boyutu içermektedir: teknolojik aşırı yük, teknolojik istila, teknolojik karmaşıklık, teknolojik güvensizlik ve teknolojik belirsizlik. Bu kapsamda, teknostres yaşayan çalışanlar, teknolojinin iş yüklerini arttırdığını, hayatlarına müdahale ettiğini, teknolojik gelişmelerin karmaşık geldiğini, teknoloji kullanımına güven duymadıklarını veya artan teknoloji kullanımı sonucunda belirsizlikler yaşadıklarını hissedebilmektedirler. Hepsi negatif anlamlar barındıran bu boyutlar, çalışanlar için önemli olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Örneğin, Mahapatra ve Pati (2018)'nin çalışmasında, çalışanların teknostres ile başa çıkamamalarının, yorgunluk ve tükenmişliğe yol açtığı ortaya konulmuştur. Ayrıca teknostresin, iş tatminin azalttığı (Kumar

vd., 2013; Khan, vd., 2016) ve çalışan performansını negatif etkilediği (Owusu-Ansah vd., 2016) belirtilmiştir. Bu nedenlerle, teknostrese yol açan faktörlerin ve ortaya çıkan sonuçların incelenmesi önemlidir.

2.4. İş Talepleri ve İş Kaynakları Modeli (JD-R)

Bu çalışma teorik olarak İş Talepleri ve İş Kaynakları Modeli'ni (Job Demands-Job Resources Model) esas almaktadır. İş dünyasındaki gelişmeler, çalışanların baş etmek zorunda oldukları pek çok zorluğu da beraberinde getirmektedir. Özellikle artan teknoloji kullanımı, çalışanlara hem kolaylık sağlamakta, hem de adaptasyonla ilgili bir takım sorunlara yol açmaktadır. İş Talebi ve İş Kaynakları Modeli, iş ile ilgili unsurların çalışanlar ile ilgili çıktılar üzerindeki etkilerinin anlaşılmasına yardımcı olan bir teori olarak bilinmektedir. Bu teorik modele göre; iş ile ilgili fiziksel, sosyal ya da örgütsel boyutlar, yani kaynaklar, çalışanların hedeflerine ulaşmalarını sağlayarak özel çaba gerektiren iş taleplerini ve ilgili maliyetleri düşürürler (Demerouti vd., 2001). Bu doğrultuda, iş taleplerinin etkileri iş ya da kişisel kaynaklar aracılığı ile yok edilebilir (Bakker ve Demerouti, 2017).

Bu teoriden yola çıkarak, bu çalışmanın araştırma modelinde belirtilen BT deneyimi ve eğitimi iş kaynağı, teknostres iş talebi ve iş-yaşam dengesi de çıktı olarak ele alınmaktadır. Benzer bir şekilde, Ma vd. (2021) de çalışmalarında teknostresin çalışanların iş yaşam dengesi üzerindeki etkilerini araştırırken iş talepleri ve iş kaynakları modelini kullanmışlardır. Bu çalışmada, uzaktan çalışma koşulları altında, bir iş kaynağı olarak BT deneyimi ve eğitiminin, bir iş talebi olan teknostresi azaltıp, nihai çıktı olan iş-yaşam dengesine olumlu etki edeceği öne sürülmektedir. Bu doğrultuda, bu çalışmada test edilen hipotezler şu şekilde sıralanmaktadır:

H1: BT deneyim ve eğitimi, iş-yaşam dengesi üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahiptir.

H2: BT deneyim ve eğitimi, teknostres üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir.

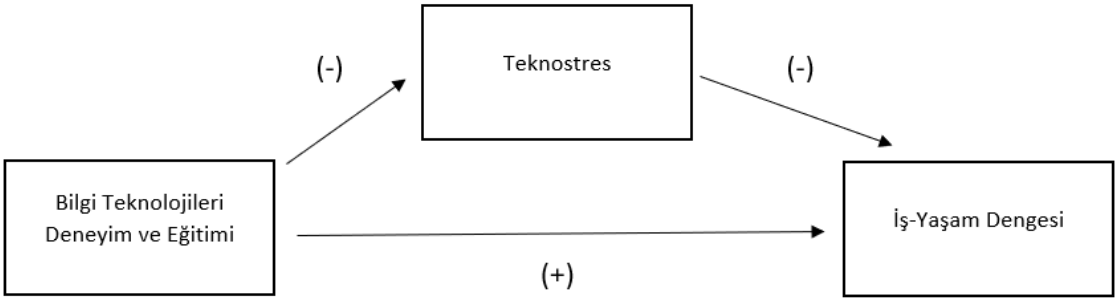
H3: Teknostres, iş-yaşam dengesi üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahiptir.

H4: Teknostres, BT deneyim ve eğitimi ile iş-yaşam dengesi arasında aracı etkiye sahiptir.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Araştırma Modeli

Yukarıda belirtilen teorik çerçeve doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli aşağıda gösterilmektedir (Şekil 1).



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Örneklem

Çalışmanın örneklemi, Kovid-19 pandemisi ile birlikte uzaktan çalışma uygulamasına geçmiş olan beyaz yaka çalışanlardan oluşmaktadır. Veriler, kolayda örnekleme ve kartopu örnekleme yöntemleri ile çevrimiçi anket metodu kullanılarak toplanmıştır. Sorular çeşitli profesyonel sosyal medya ağları üzerinden katılımcı çalışanlara ulaştırılmıştır. Toplam 197 katılımcı ankete geri dönüş sağlamıştır. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 1'de sunulmaktadır.

Tablo 1. Demografik Bilgiler

	Kategori	**Frekans**	**Yüzde**
Cinsiyet	Erkek Kadın	75 122	38,1% 61,9%
Yaş	≤29 30-39 40-49 ≥50	33 115 42 7	16,8% 58,4% 21,3% 3,5%
Eğitim seviyesi	Lise mezunu Lisans mezunu Yüksek lisans mezunu Doktora mezunu	3 105 66 23	1,5% 53,3% 33,5% 11,7%
Medeni durum	Evli Bekar	129 68	65,5% 34,5%
Sektör	Üretim Hizmet	71 126	36% 64%

3.3. Ölçüm Araçları

Çalışmada demografik verilerin yanı sıra ilgili değişkenleri ölçmek amacıyla üç ölçek kullanılmıştır. İş-yaşam dengesini ölçmek için Brough vd. (2014), teknostresi ölçmek için Tarafdar vd. (2010) ve BT deneyim ve eğitimi kavramını ölçmek için Staples vd. (1999) tarafından geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. İş-yaşam dengesi ölçeğinde "İş ve iş dışı aktivitelerim için ayırdığım zaman şu an için dengelidir.", teknostres ölçeğinde "Çalıştığım kurumda kullandığım teknoloji karmaşıklığının artışı nedeniyle iş yüküm arttı", "Çalıştığım kurumda kullanılan teknolojiler yüzünden ailemle daha az zaman geçiriyorum.", bilgi teknolojileri deneyim ve eğitimi ölçeğinde ise "Kurumun e-posta sistemini kullanmada deneyimliyimdir" gibi sorular yer almaktadır. Ölçeklendirme yöntemi olarak eşit aralıklı 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. İlgili ölçeklerin tercümesi tersine çeviri yöntemiyle yazarlar tarafından yapılmıştır.

4. Bulgular

197 kişilik örneklem temelinde IBM SPSS programı kullanılarak bulgular hesaplanmıştır. Güvenilirlik analizleri sonucu ölçeklerin Cronbach Alfa güvenirlik katsayılarının iş-yaşam dengesi için 0.880, teknostres için 0.910 ve bilgi teknolojileri deneyim ve eğitimi için 0.881 olduğu görülmüştür. İş-yaşam dengesi ortalaması 3.10, teknostres ortalaması 2.98 ve bilgi teknolojileri ortalaması ise 3.99 olarak hesaplanmıştır. Ölçeklerdeki ifadeler literatürle uyumlu biçimde faktör dağılımı göstermiş olup, hiçbir ifadenin analiz dışı bırakılmasına gerek kalmamıştır.

Bunun ardından, regresyon analizleri öncesi, değişkenler arası korelasyon katsayılarına bakılmıştır. Korelasyon katsayıları ise aşağıdaki tabloda sunulmaktadır (Tablo 2).

Tablo 2. Korelasyon Katsayıları

		TS	BTDE	İYD
TS	Pearson Katsayısı	1	,170*	-,372**
	Anlamlılık		,017	<,001
	N	197	197	197
BTDE	Pearson Katsayısı	,170*	1	,027
	Anlamlılık	,017		,708
	N	197	197	197
İYD	Pearson Katsayısı	-,372**	,027	1
	Anlamlılık	<,001	,708	
	N	197	197	197

*. Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlıdır.

**. Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlıdır.

(TS-Teknostres; BTDE-Bilgi Teknolojileri Deneyim ve Eğitimi; İYD- İş-Yaşam Dengesi)

Akabinde hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizleri sonucunda bilgi teknolojileri deneyim ve eğitimi ile iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkiye yönelik analizlerin anlamlı çıkmadığı görülmüştür ve bu sebeple H1 reddedilmiştir. Analizlere devam edildiğinde, bilgi teknolojileri deneyim ve eğitiminin teknostres üzerinde ve teknostresin iş-yaşam dengesi üzerinde anlamlı etkisi olduğu görülmüştür. Bilgi teknolojilerindeki her 1 birimlik artış, teknostresi 0.170 attırmakta (Tablo 3), teknostresteki her 1 birim artış ise iş-yaşam dengesini 0.372 azaltmaktadır (Tablo 4). Bu bağlamda bilgi teknolojileri deneyimi ile teknostres arasında beklenilen aksine anlamlı, pozitif bir ilişki; teknostres ile iş-yaşam dengesi arasında ise anlamlı negatif yönlü bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 3. BTD-TS Regresyon Analizi Sonuçları

Model		Beta	T	Anlamlılık
1	(Sabit)		6,824	<,001
	BTDE	,170	2,408	<,001

*Bağımlı değişken: TS

Tablo 4. TS-İYD Regresyon Analizi Sonuçları

Model		Beta	T	Anlamlılık
1	(Sabit)		20,535	<,001
	TS	-,372	-5,586	<,001

*Bağımlı değişken: İYD

H4'ün test edilebilmesi için Baron ve Kenny'nin (1986) ara belirttiği adımların takip edilmesi hedeflenmiştir. Baron ve Kenny'nin ara değişken analizi modeline göre, öncelikle bağımsız ve bağımlı ile bağımsız ve aracı değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olması gerekmektedir. Akabinde ise, tam bir aracılıktan söz edebilmek için, ara değişken analize dahil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki anlamlı etkisi kaybolmalıdır. Bu araştırma kapsamında ise, bağımsız değişken (bilgi teknolojileri deneyimi) ile bağımlı değişken (iş-yaşam dengesi) arasında anlamlı bir ilişki bulunmaması sebebiyle, ara değişken analizine devam edilememiş ve H4 test edilememiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada, özellikle pandemi ile birlikte yaygınlaşan uzaktan çalışma uygulamalarının kalıcı olacağı öngörüsüyle, çoğu çalışan ve kurum için daha da önem kazanan iş-yaşam dengesi kavramına odaklanılmıştır. Bu bağlamda, artan dijitalleşme, uzaktan çalışma eğilimi vb. unsurlarla teknolojik değişim ve dönüşümlerin çalışanlar üzerinde daha fazla baskı ve yük yaratacağı, bununla beraber çalışanların işlerini etkin ve verimli bir biçimde sürdürebilmeleri

adına özellikle dijital yetkinliklerini geliştirmeleri gerektiği düşünülmektedir. Bu gibi yetkinliklerin kazanım süreci öncelikle etkin bir zaman yönetimi gerektirmektedir. Özellikle uzaktan çalışan bireyler için bilgi teknolojilerine ayak uydurmaya çalışırken iş ve özel hayatlarını dengelemek gittikçe zorlaşan bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sebeple, bu çalışmada, iş talepleri ve iş kaynakları teorisine göre, bir iş kaynağı olarak ele alınan bilgi teknolojilerine hakimiyetin, bir iş talebi olarak görülen teknoloji kaynaklı stresi azaltacağı ve aynı ölçüde iş-yaşam dengesini iyileştireceği öngörülmüştür.

Çalışmanın bulgularına bakıldığında, teknostres, beklenildiği üzere, iş-yaşam dengesiyle negatif bir ilişki sergilemektedir. Yani çalışanlar teknolojiye adaptasyon için harcadıkları efor ve zaman sebebiyle ya da teknoloji kaynaklı ulaşılabilir olmaları nedeniyle stres altında iseler, sonuç olarak iş-yaşam dengelerinin olumsuz etkilendiği görülmektedir. İş talepleri ve iş kaynakları teorisi doğrultusunda, iş taleplerinin iş çıktısını negatif etkilediği ortaya çıkmıştır. Fakat, bilgi teknolojileri deneyim ve eğitimi ile teknostres arasında da pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Bilgi teknolojilerine hakimiyet teknostresi azaltmamakla birlikte, ufak da olsa hissedilen stresin artmasına sebebiyet vermektedir. Bu durum "başarının algılanan cezası" olgusuyla açıklanabilir. Yöneticiler özellikle güven duydukları çalışanlarına ek görevler verme eğilimde olabilir ve bu başarılı çalışanların iş yüklerinin devamlı artmasına sebebiyet verecektir (Sezgin vd., 2020). Bu nedenle bilgi teknolojilerine hakim ve deneyimli bir çalışanın adaptasyon yetkinlikleri daha iyi olmasına karşın, öte yandan becerileri kaynaklı artan iş yükü sebepli yaşadığı stres düzeyi de yükselebilir. Bu sebeple, kurumlarda gerekli eğitim ve oryantasyonlar verilirken herkesin bu imkanlardan eşit ölçüde faydalanmasının sağlanması, ve her seviyede çalışanın, ön bilgi derecesini de dikkate alarak süreçlere entegre edilmesi ve yetiştirilmesi gerekmektedir. Bu bulgu, bu çalışmanın ilgili literatüre bir katkısı olarak değerlendirilebilir.

Sonuç olarak, teknolojinin çalışanların hayatını zorlaştırmak yerine kolaylaştırması gerektiği düşüncesiyle, bilgi teknolojilerinin çalışanların özel alanlarına müdahale etme aracı olarak görülmemesi ve iş-yaşam dengesinin gözetilerek hareket edilmesi gerektiğini söylemek mümkündür. Kurumların yeni uygulamalara geçerken her şeyden önce en önemli ve öncelikli olan varlıklarına, insan kaynağına odaklanmaları ve çalışanların esenliğini koruyacak önlemlerle iş süreçlerini yapılandırmaları, hem çalışanlar hem de kurum açısından uzun vadede çok daha olumlu sonuçlara erişilmesini sağlayacaktır.

Kaynakça

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, *22*(3), 273.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*(6), 1173-1182.

Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work–life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *The International Journal of Human Resource Management, 25*(19), 2724-2744.

Christ-Brendemühl, S., & Schaarschmidt, M. (2020). The impact of service employees' technostress on customer satisfaction and delight: A dyadic analysis. *Journal of Business Research*, 117, 378-388.

Davison, A. (2006). *Türkiye'de sekülerizm ve modernlik*. (T. Birkan, Çev.) İstanbul: İletişim Yayınları.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, *86*(3), 499.

Fyhri, A., & Hjorthol, R. (2009). Children's independent mobility to school, friends and leisure activities. *Journal of Transport Geography*, *17*(5), 377-384.

Jones, G. R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, *29*(2), 262-279.

Hjálmsdóttir, A., & Bjarnadóttir, V. S. (2021). "I have turned into a foreman here at home": Families and work–life balance in times of COVID-19 in a gender equality paradise. *Gender, Work & Organization*, *28*(1), 268-283.

Howard, G. S., & Smith, R. D. (1986). Computer anxiety in management: Myth or reality?. *Communications of the ACM*, *29*(7), 611-615.

Kaynak, B. D. (2014). *İlişki çatışmalarında duygu ifade biçimleri: yatırım modeli açısından bir inceleme*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.

Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2019). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st century. *Human Resource Management Journal*, *29*(2), 97-112.

Khan, A., Rehman, H., & Rehman, D. S. U. (2016). An empirical analysis of correlation between technostress and job satisfaction: A case of KPK, Pakistan. *Pakistan Journal of Information Management and Libraries*, *14*.

Kumar, R., Lal, R., Bansal, Y., & Sharma, S. K. (2013). Technostress in relation to job satisfaction and organisational commitment among IT professionals. *International Journal of Scientific and Research Publications*, *3*(12), 1-3.

Levin, T., & Gordon, C. (1989). Effect of gender and computer experience on attitudes towards computers. *Journal of Educational Computing Research*, 5(l), 69 -88.

Ma, J., Ollier-Malaterre, A., & Lu, C. Q. (2021). The impact of techno-stressors on work–life balance: The moderation of job self-efficacy and the mediation of emotional exhaustion. *Computers in Human Behavior*, *122*, 106811.

Mahapatra, M., & Pati, S. P. (2018, June). Technostress creators and burnout: A job demands-resources perspective. In *Proceedings of the 2018 ACM SIGMIS conference on computers and people research* (pp. 70-77).

Malhotra, A. (2021). The postpandemic future of work.

Matejevic, M., & Jovanovic, D. (2011). The functionality of families with children with special needs from the systemic perspective. *Philosophy, Sociology, Psychology and History*, *10*(1), 57-66.

Meriç, C. (2009). *Bu ülke*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Nisafani, A. S., Kiely, G., & Mahony, C. (2020). Workers' technostress: a review of its causes, strains, inhibitors, and impacts. *Journal of Decision Systems*, 1-16.

Owusu-Ansah, S., Azasoo, J. Q., & Adu, I. N. (2016). Understanding the effects of techno-stress on the performance of banking staff. *International Journal of Business Continuity and Risk Management*, *6*(3), 222-237.

Özer Torgalöz, A. & Batuk, S. (2021). Endüstri 5.0 ve insan kaynakları yönetimi, Endüstri 5.0 Dijital Toplum, Sönmeztürk Bolatan, G. İ. (ed.). Ekin Yayınevi.

Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information systems research*, *19*(4), 417-433.

Raišienė, A. G., & Jonušauskas, S. (2013). Silent issues of ICT era: impact of techno-stress to the work and life balance of employees. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 1, 108-115.

Ross, J. P., Intindola, M. L., & Boje, D. M. (2017). It was the best of times; it was the worst of times: The expiration of work–life balance. *Journal of Management Inquiry*, *26*(2), 202-215.

Sezgin, O. B., Aksu, S. G., Özeren, E. (2020). Hiçbir başarı cezasız kalmaz: Bir ölçek geliştirme çalışması. *28. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 615-629.

Spacey, R, Goulding, A., &. Murray, I. (2003). IT and change in UK public libraries: does training matter? *Library Management,* 24 (1&2), 61-69.

Sperry, L. (2004). *Assessment of couples and families: contemporary and cutting-edge strategies.* New York: Brunner-Routledge.

Staples, D.S., Hulland, J. S., & Higgins, C. A. (1999) A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science, 10*(6), Special Issue: Communication Processes for Virtual Organizations (Nov. - Dec., 1999), 758-776.

Suh, A., & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research*.

Tarafdar, M., Tu, Q., & Ragu-Nathan, T. S. (2010). Impact of technostress on end-user satisfaction and performance. *Journal of Management Information Systems, 27*(3), 303-334.

Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, T. S., & Ragu-Nathan, B. S. (2011). Crossing to the dark side: examining creators, outcomes, and inhibitors of technostress. *Communications of the ACM*, *54*(9), 113-120.

Tretyakevich, N., Las Heras, M., & Hall, D. T. (2015). Expatriation: work-life balance and psychological success. *Balance, Technology, and Globalization IESE Business School, Barcelona*.

Tüz, M., & Sabuncuoğlu, Z. (2009). *Örgütsel psikoloji*. İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.

Uysal, N., & Yılmaz, M. Ç. (2020). Akademisyenlerde iş yaşam dengesi ve uzaktan çalışmaya ilişkin görüşlerin belirlenmesi. *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 4(2), 26-37.

Van Wingerden, J., Derks, D., & Bakker, A. B. (2017). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management*, *56*(1), 51-67.

Wright, K. B., Abendschein, B., Wombacher, K., O'Connor, M., Hoffman, M., Dempsey, M., ... & Shelton, A. (2014). Work-related communication technology use outside of regular work hours and work life conflict: The influence of communication technologies on perceived work life conflict, burnout, job satisfaction, and turnover intentions. *Management Communication Quarterly*, *28*(4), 507-530.

PANDEMİ DÖNEMİNDE İŞLE İLGİLİ AKIŞ DENEYİMİNİN, SOSYAL VE DUYGUSAL YALNIZLIK VE KİŞİLERARASI DUYGU DÜZEMLEME İLE İLİŞKİSİ

Dilan DEMİREL
Marmara Üniversitesi, pskdilandemirel@gmail.com

Dr. Öğr. Üyesi Ela ARI
İstanbul Medipol Üniversitesi, *ela.ari@medipol.edu.tr*

Nisa Nur MUSLUHİTTİNOĞLU
İstanbul Medipol Üniversitesi, n.musluhittin@gmail.com

Özet

Covid-19 sürecinin tüm dünyada etkisini göstermesinin ardından hayatımız farklı alanlarda köklü değişikliklere uğradı. Farklı alanlarda çalışmaların yapıldığı pandemi sürecinde uzaktan çalışma şekli yoğun olarak deneyimlenirken, çalışanların bu koşullara uyum sağlama süreçleri araştırmacıların ilgisini çekmektedir. Bu çalışmanın amacı, pandemi döneminde çalışanların deneyimlediği sosyal duygusal yalnızlık ve kişiler arası duygu düzenleme becerilerinin iş akış deneyimiyle ilişkisini incelemektir. Altı ayrı sektörde aktif olarak çalışan 204 Türk katılımcı ile çalışma yürütülmüştür. Kişilerarası Duygu Düzenleme Ölçeği'nin (KDDÖ) alt boyutu olan Yatıştırılma İçsel İş Motivasyonu ($\beta = -.374$, $R^2 = .103$), $F_{(7,188)} = 3.096$, $p < .05$) ve Olumlu Duyguları Arttırma boyutunun İçsel İş Motivasyonunu yordadığı bulgusuna ulaşılmıştır ($\beta = .211$, $R^2 = .103$), $F_{(7,188)} = 3.096$, $p < .05$). Sosyal ve Duygusal Yalnızlık ölçeğinin alt boyutu olan Romantik Duygusal Yalnızlık ile negatif ($r = -.16$, $p < .05$), Kişiler Arası Duygu Düzenleme ölçeğinin alt boyutu olan Olumlu Etkiyi Arttırma ile pozitif ($r = .15$, $p < .05$) anlamlı ilişki bulunmuştur. Ayrıca, çalışanların romantik ilişki durumlarının İçsel İş Motivasyonu açısından farklılık gösterdiği bulunmuştur. Araştırmanın bulguları güncel alan yazın ışığında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Uzaktan Çalışma, Covid-19, İş Akışı, İçsel İş Motivasyonu, Sosyal Duygusal Yalnızlık*

1. Giriş

11 Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü yeni Covid-19 virüs salgınını "pandemi" olarak nitelendirmesiyle, küresel ekonomide ve iş dünyasında benzeri görülmemiş değişiklikler meydana gelmiştir (Dünya Sağlık Örgütü, 2020). İşgücünün çoğuna işverenleri tarafından, görevleri izin verirse evde kalmaları ve uzaktan çalışmaları talimatı verilmiştir. Böylece, daha önce uzaktan çalışmayı deneyimlemiş veya deneyimlememiş kuruluşlar, çalışanlarının evden

çalışmalarını isteyerek toplu uzaktan çalışma sürecini deneyimlediler. Binlerce kurum, bu süreç içerisinde nasıl işlevsel kalınacağını bulmaya çalışırken (Banjo vd., 2020), diğer bir araştırmanın sonuçları, kuruluşlardaki ekiplerin %73'ünün 2028 yılına kadar uzaktan çalışma şeklinin devamını beklediğini ortaya koymaktadır (Upwork, 2019). Bu süreçte uzaktan çalışanların %20'si yalnızlığın uzaktan çalışma sürecinde karşılaştıkları en büyük zorluk olduğunu belirtmektedir (Buffer, 2020).

Uzaktan çalışanların, ofiste çalışıp yüz yüze iletişim kuran çalışanlara kıyasla iletişim halinde kalmak için daha fazla çaba sarf etmesi gerektiği bir gerçektir (Wachal, 2018). Yaşam çerçevemizde sosyal kalmak çalışanların iş ortamında üretken kalmalarını sağlamaktadır (Healy, 2012). Artan fiziksel mesafe sosyalleşmeyi olumsuz etkilerken aynı zamanda büyük ölçüde tetikleyerek yalnızlık duygusunu da arttırmaktadır (Van Tilburg vd., 2020). Yalnızlık duygusunun iş performansını ve işe bağlılığı azalttığı (Özçelik ve Barsade, 2011) ve hatta özel hayatı olumsuz yönde etkilediği (Şantaş vd., 2016) bilinmektedir. Örgütsel davranış alan yazınında yalnızlık duygusu sadece işle ilgili olarak ele alınırken (Wang vd., 2020), bireylerin kişisel yaşamlarındaki sosyal ve duygusal yalnızlık düzeylerinin iş üzerindeki etkisi çoğunlukla göz ardı edilmiştir. Bu çalışmada, iş yalnızlığı yerine sosyal ve duygusal yalnızlık, uzaktan çalışırken asıl zamanımızı geçirdiğimiz ortamdaki duyguları inceleme yönünde daha anlamlı olduğu düşünülerek kullanılmıştır.

Diğer yandan, Restuborg ve arkadaşları (2020), pandeminin hayatımızı zorladığı bu dönemde duygu düzenlemenin sosyopsikolojik sağlığımızı olumlu yönde etkileyeceğini öne sürmektedir. Önceki çalışmalar yalnızlık duygusunun artmasının duygu düzenlemeyi olumsuz etkilediğini göstermektedir (Eres vd., 2020). Pandemi dönemi ile ilgili çalışmaların sayısı henüz çok yüksek olmasa da pandemi döneminde yalnızlığın arttığı ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Simard ve Volicer, 2020). Dolayısıyla Pandemi sürecinde artan bu yalnızlık duygusunun çalışan bireylerin duygularının düzenlemesiyle ilişkili olması beklenmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Sosyal ve Duygusal Yalnızlık

Neto ve Barros (2000) yalnızlığı kişilerarası iletişim eksikliği veya bu ilişkilerin tatmin edici olmayan varlığı ile açıklamaktadır. Sosyal yalnızlık, dış dünya ile paylaşılan genel bir yoksunluğu ifade ederken, duygusal yalnızlık daha çok aile ve romantik ilişkilerde ortaya çıkmaktadır (DiTommasso ve Spinner, 1997: 417-427). Başka bir deyişle, sosyal yalnızlık, sosyal ağ eksikliğidir ve duygusal yalnızlık, belirli bir kişiye bağlılığı vurgulamaktadır

(Dykstra, 2009). Bu nedenle sosyal ve duygusal yalnızlığın çalışanlar üzerinde etkileri olacağı düşünülmektedir. Covid-19'un yayılmasını önlemek amacıyla artan fiziksel izolasyonun yalnızlık duygusunu arttırdığı bilinmektedir. Maske kullanımı, sosyal mesafe ve sokağa çıkma yasağı bireyler arasındaki sosyal bağı zedelemektedir (Killgore vd., 2020). Dünya, endüstrideki büyük bir değişimle uzaktan çalışmaya geçerken (Bick vd., 2020), evden çalışmanın avantajlarının yanı sıra yalnızlık duygusunun artmıştır (Wang vd., 2020). Yalnızlık duygusunun çalışma ortamında iş performansı ve işe bağlılığı azalttığı bilinmektedir (Özçelik ve Barsade, 2011). Bu çalışmada pandemi döneminde çalışanların yalnızlık duygusunun artmasını beklemektedir.

Kişilerarası Duygu Düzenleme

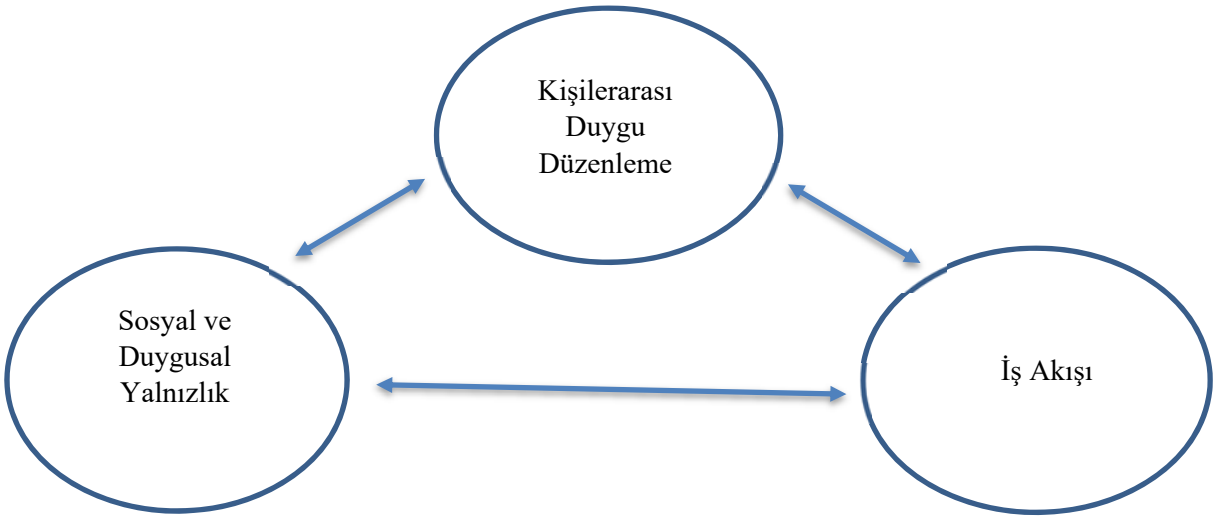
Duygu düzenleme, bireyin kendi duygusal deneyimini izleme, değerlendirme ve kontrol etme sürecidir (Thompson, 1994). Kişilerarası duygu düzenleme ise, bir başkasının duygularını etkilemeyi içerir (Niven vd., 2009). Bireyler duygularını şekillendirirken bunu yalnız başına olmaktansa başkalarıyla olan ilişkilerinde yapmayı tercih etmektedirler (Zaki ve Williams, 2013). Ayrıca Kahn (1993), insanların kişilerarası duygu düzenlemeyi kendilerinden çok başkalarına fayda sağlamak için kullandıklarını öne sürmektedir. Bu nedenle duygu düzenleme, kişilerarası ilişkilerin önemli unsurlarından biridir (Onat ve Otrar, 2010). Kişilerarası duygu düzenleme, ilişkileri geliştirir (Williams vd., 2018) ve başkalarıyla yeni bağlantılar kurarken destekleyici bir rol oynar (Niven vd., 2015). Yalnızlık duygusunun artması duygu düzenlemeyi olumsuz etkilemektedir (Eres vd., 2020). Dolayısıyla, bu çalışmada Pandemi sürecinde artan yalnızlık duygusunun kişilerarası duyguların düzenlenmesiyle ters ilişkili olması beklenmektedir.

İş Akışı

Akış, ilk olarak Csikszentmihalyi (1975) tarafından ortaya atılan ve onu insanların tam bir katılımla hareket ettiklerinde hissettikleri bütünsel duyum olarak tanımlayan bir terimdir. Akış, kişisel becerilerin gerekli zorluklarla eşleştiği, yoğun katılım ve çabasız eylem ile tam kapasitede çalışma deneyimi olarak tanımlanmıştır (Nakamura ve Csikszentmihalyi, 2002). Çoğu araştırma, gönüllü ve zevkli boş zaman ve spor aktivitelerinde akış deneyimine odaklanmıştır. Bununla birlikte, boş zaman etkinliklerinin aksine işle ilgili görevlerle uğraşırken akış deneyimine sıklıkla rastlanmaktadır (Csikszentmihalyi ve LeFevre, 1989; Fave ve Massimini, 1988). Csikszentmihalyi'nin akış teorisi ayrıca, bir görevin doğasında bulunan zorluklar ve beceriler arasındaki optimal dengenin, akış olarak adlandırdığı içsel olarak motive edici ve tatmin edici öznel durum için çok önemli olduğunu ileri sürer (Csikszentmihalyi,

1990). Bir organizasyonun iş akışı, gerçekleştirmesi gereken bir dizi süreç, bu süreçleri yürütmek için mevcut insanlar veya diğer kaynaklar ve bunlar arasındaki etkileşimlerden oluşur (Cain ve Hague, 2011). İş akışı birçok kuruluş tarafından stratejik bir yol haritası olarak görülmekte ve buna olan talep her geçen gün artmaktadır. İş akışı yönetimi, insanların işlerini yönetmeleri ve tamamlamaları için net bir harita sağlamalıdır. Bu, gerçek iş deneyimlerinde oldukça çeşitli olan faaliyetler ve davranışlarla iş akışı mutabakatıdır. (Cain ve Haque, 2011). Bu çalışmada incelenen iş akış deneyiminin sosyal ve duygusal yalnızlık ile ters, kişilerarası duygu düzenleme ile aynı yönde ilişkide olması beklenmektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi



Şekil 1. Araştırma Modeli

Covid-19 virüsü ile hayatımızda yeni süreçleri oluşturan karantina, izolasyon prosedürleri ve virüsün bulaşmasını azaltmak için uygulanan sosyal mesafe, kişilerdeki yalnızlık duygusunu arttırdığı gözlemlenmiştir (Hwang vd., 2020). Bu süreç özellikle iş yaşamında evden çalışma modelinin uygulama oranını arttırmıştır (Matson vd., 2021) Bu modelin geleneksel çalışma şeklinden en büyük farklarından bir tanesi de kişilerarası ilişkilerin temassız ve uzaktan bir kanalla gerçekleşmesidir (He, 2020). Kurum içerisinde kişilerarası ilişkilerin iyileştirilmesi adına kullanılan video konferans teknolojilerinin izolasyon deneyimleme derecesini azaltmadığı (Madan vd., 2020) ve bu izolasyon hissinin de yalnızlıkla ilişkisi olduğu açıktır (Lombo vd., 2021). Çalışan bireyler iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerinde kişilerarası duygu düzenleme süreçlerine sıklıkla girerler (Boncoeur vd.,2021). Pandemi koşullarınca azalan fiziksel temas ve bu durumun getirdiği yalnızlığın doğrultusunda kişilerarası duygu düzenleme ve işte akış ile ters yönde ilişki de olması, kişilerarası duygu düzenleme ve işte akışın aynı yönde ilişkide olması beklenmektedir.

Evren ve Örneklem

Çalışmanın örneklemi, 22 ile 66 yaş arası 204 katılımcıdan (120 kadın ve 84 erkek) oluşmaktadır. Katılımcılar sağlık (%24.5), eğitim (%14.21), ticaret (%19.11), hizmet (%30.88), bilişim/yazılım (%6.37) ve medya/iletişim (%4.9) sektörlerinde çalışmaktadır.

Ölçme Araçları

Demografik Bilgiler: Katılımcılardan elde edilen demografik bilgiler cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, gelir, çalıştıkları sektör, iş deneyim süresi (yıl), manevi inanç desteği ve uzaktan çalışmaya devam etmek isteyip istemedikleridir. Sosyal ve duygusal yalnızlığı ölçmek için demografik olarak medeni durumun yanı sıra evde kaç kişinin yaşadığı ve birlikte yaşadıkları kişilerin yakınlık dereceleri de sorulmaktadır.

Yetişkinler İçin Sosyal ve Duygusal Yalnızlık Ölçeği: Yalnızlık hissini ölçmek için duygusal yalnızlık ve sosyal yalnızlık ayrımına uygun olarak teoriye dayalı olarak geliştirilmiş çok boyutlu bir ölçektir (DiTommaso vd., 2004). Bu çalışmada, katılımcıların sosyal ve duygusal yalnızlığını değerlendirmek için ölçeğin Türkçesi (Akgül, 2019) kullanılmıştır. Bu ölçeğin Türkçe versiyonu 15 maddeden oluşan 7'li likert bir ölçektir. Türkçe validasyon çalışmasında güvenirlik katsayısı Cronbach alfa değeri .93 olarak raporlanmaktadır. Maddeler arası korelasyon .87 ile .90 arasında değişmektedir. Çalışmada Cronbach alfa düzeyi .31 olup verilerde düşük çıkmıştır. Bazı öğelerin kaldırılması sonucunda, Cronbach alfanın arttığını fark edildi. 5, 11 ve 15. maddeleri analizden çıkarıldı. Bu maddeleri çıkarılmasından sonra Cronbach alfa değeri .64'tür.

İşle İlgili Akış Envanteri: Bu envanter, Bakker (2008) tarafından işle ilgili akış deneyiminin düzeyini değerlendirmek için bir öz bildirim ölçeği olarak geliştirilmiştir. Bu envanter Dervişoğulları ve Deniz (2019) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. İşle ilgili akış envanteri 7'li likert bir ölçek olup 13 maddeden oluşmaktadır. Bu envanter 3 alt boyuttan oluşmaktadır: kendini kaptırma, işten zevk alma ve içsel iş motivasyonudur. Türkçe versiyonun rapor edilen Cronbach alfası .92 olarak raporlanmaktadır. Maddeler arası korelasyon .78 ile .93 arasında değişmektedir. Mevcut çalışmanın Cronbach alfa değeri .90'dır.

Kişilerarası Duygu Düzenleme Ölçeği (KDDÖ): KDDÖ, Hofmann ve arkadaşları (2016) tarafından duygu düzenleme düzeyini değerlendirmek için bir öz bildirim ölçeği olarak geliştirilmiştir. KDDÖ, Gökdağ ve arkadaşları (2019) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. 5'li likert bir ölçektir ve 20 maddeden oluşmaktadır. Bu envanter 4 alt boyuttan oluşmaktadır: sosyal model alma, yatıştırılma, olumlu duyguları artırma, bakış açısı edinme. Türkçe

versiyonun rapor edilen Cronbach alfa değeri .91 olarak bildirilmektedir. Maddeler arası korelasyon .81 ile .89 arasında değişmektedir. Mevcut çalışmanın Cronbach alfa değeri .92'dir.

4. Bulgular

Demografik Sonuçlar

Cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, gelir, çalıştıkları sektör, manevi inançlarından sağladıkları desteğe göre akış deneyimlerinin farklılaşıp farklılaşmadığına t test ve tek yönlü ANOVA testleriyle incelendiğinde aralarında anlamlı fark bulunamamıştır ($p > .05$).

Romantik ilişki durumuna göre Sosyal ve Duygusal Yalnızlığın alt boyutlarından deneyimlenen Romantik Duygusal Yalnızlığın farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü ANOVA testi ile ölçülmüştür. Tukey testi sonuçlarına göre, evli çalışanların (M_{evli}= 2.3, S =.15) ve romantik ilişkisi olan çalışanların ($M_{romantiklişkivar}$= 2.16 S=.16) romantik ilişkisi olmayan çalışanlara ($M_{romantik\ ilişkiyok}$= 5.66 S=.11) göre anlamlı derecede düşük olduğu gözlenmektedir ($F_{(2,193)} = 203.21, p < .01$). Evliler ve romantik ilişkisi olan bireyler arasında fark bulunamamıştır ($p >.05$).

Romantik ilişki durumuna göre Sosyal ve Duygusal Yalnızlığın alt boyutlarından Sosyal Yalnızlığın farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü ANOVA testi ile ölçülmüştür. Tukey testi sonuçlarına göre, evli çalışanların (M_{evli}= 2.58, S=.14) ve romantik ilişkisi olan çalışanların ($M_{romantiklişkivar}$ = 2.12, S=.13) anlamlı derecede yüksek olduğu gözlenmektedir ($F_{(2,193)} = 3.64$, $p < .05$). Romantik ilişkisi olan bireyler ve olmayanlar arasında fark bulunamamıştır ($p >.05$).

Romantik ilişki durumuna göre Sosyal ve Duygusal Yalnızlığın alt boyutlarından Ailesel Duygusal Yalnızlığın farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü ANOVA testi ile ölçülmüştür. Tukey testi sonuçlarına göre, evli çalışanların (M_{evli}= 1.61, S=.07) ve romantik ilişkisi olan ($M_{romantiklişkivar}$ = 2.38, S=.16) ve olmayanlardan ($M_{romantiklişkiyok}$ = 2.12, S=.12) anlamlı derecede düşük olduğu gözlenmektedir ($F_{(2,193)} = 10.92$, $p < .01$). Romantik ilişkisi olmayan bireyler ve olanlar arasında fark bulunamamıştır ($p >.05$).

Romantik ilişki durumuna göre İş ile İlgili Akış Ölçeğinin alt boyutlarından içsel iş motivasyonu farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü ANOVA testi ile ölçülmüştür. Tukey testi sonuçlarına göre, evli (M_{evli}= 4.22, S=1.19) ve romantik ilişkisi olmayan çalışanların ($M_{romantiklişkiyok}$ = 4.81, S=1.26) anlamlı derece de düşük olduğu görülmektedir ($F_{(2,193)} = 5.04$, $p < .01$). Romantik ilişkisi olmayan bireyler ve olanlar arasında fark bulunamamıştır ($p >.05$).

İş ile ilgili akış ölçeğinin kendini kaptırma ve işten zevk alma alt boyutlarında romantik ilişki durumuna göre farklılık gözlenmemiştir ($p >.05$).

Korelasyon Analizi Sonuçları

Pandemi sürecinde iş yaşamını anlamlandırmak için İşle İlgili Akış Envanteri, Kişilerarası Duygu Düzenleme Ölçeği ve Yetişkin Sosyal ve Duygusal Yalnızlık Ölçeği arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla normallik Kolmogorov Smirnov testi ile sınandıktan sonra (D > .05) Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. İşle İlgili Akış Envanterinin alt boyutu olan İçsel İş Motivasyonu ile Sosyal ve Duygusal Yalnızlık Ölçeğinin alt boyutu olan Romantik Duygusal Yalnızlık arasında negatif yönde bir ilişki vardır (r = -.16, $p < .05$).

Kişilerarası Duygu Düzenleme Anketi'nin Olumlu Duyguları Arttırma ile İşle İlgili Akış Envanteri'nin İçsel İş Motivasyonu arasında pozitif anlamlı ilişki bulunmuştur (r = .152, $p < .05$).

Tablo 1. Tüm Değişkenler ve Alt Boyutları Arasında Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. RDY	-								
2. SDY	.06	-							
3. ADY	.16	.25**	-						
4. KK	.04	-.02	-.05	-					
5. İZA	.07	-.09	.03	.45**	-				
6. İİM	-.16*	.10	-.09	.10**	.10**	-			
7. SMA	-.09	.03	.05	.09	.01	.58**	-		
8. Y	-.13	-.02	.09	-.03	-.08	.51**	.68**	-	
9. ODA	.05	-.14	-.02	-.07	.05	.26**	.47**	.43**	-

* *p* <.05, ** *p* < *.01*

- *(1. RDY = Romantik Duygusal Yalnızlık, 2. SDY = Sosyal Duygusal Yalnızlık, 3. ADY = Ailesel Duygusal Yalnızlık, 4. KK = Kendini Kaptırma, 5. İZA = İşten Zevk Alma, 6. İİM = İçsel İş Motivasyonu, 7. SMA = Sosyal Model Alma, 8. Y= Yatıştırılma Duyguları Arttırma, 9. ODA = Olumlu Duyguları Arttırma)*

Regresyon Analizi Sonuçları

İş İle İlgili Akış Ölçeği'nin alt boyutu olan İçsel İş Motivasyonunu yordamak amacıyla KDDÖ ve Yalnızlık Ölçeğinin alt boyutları ile çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Kişilerarası Duygu Düzenleme Ölçeği'nin alt boyutu olan Yatıştırılma İçsel İş Motivasyonunun (β = - .374, R^2 =

.103), $F_{(7,188)} = 3.096$, $p < .05$) ve KDDÖ'nün Olumlu Duyguları Arttırma boyutunun İçsel İş Motivasyonunu anlamlı derecede yordadığı gözlenmektedir ($\beta = .211$, $R^2 = .103$), $F_{(7,188)} = 3.096$, $p < .05$).

Tablo 2. Akışın İçsel İş Motivasyonu Boyutunun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Tablosu

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
RDY	.052	.044	.086	1.178	.240
SY	-.063	.083	-.058	-.766	.445
ADY	.075	.094	.062	.794	.428
SMA	.126	.135	.098	.931	.353
Y	-.421	.115	-.374	-3.657	.000
ODA	.448	.169	.211	2.650	.009
BAE	.184	.103	.165	1.780	.077

Constant = 2.72, $F_{(7,188)} = 3.096$, $p <.05$, $R^{2=}$103

(RDY = Romantik Duygusal Yalnızlık, SDY = Sosyal Duygusal Yalnızlık, ADY = Ailesel Duygusal Yalnızlık, SMA = Sosyal Model Alma, Y= Yatıştırılma Duyguları Arttırma, ODA = Olumlu Duyguları Arttırma, BAE = Bakış Açısı Edinme)

5. Sonuç ve Tartışma

Sosyal ve Duygusal Yalnızlık Ölçeğinin alt faktörü olan Romantik Duygusal Yalnızlığın (RDY) ortalama puanı evli ve ilişki içinde olan çalışanlarda, ilişkisi olmayan çalışanlara göre anlamlı derecede düşük çıkmıştır. Evden çalışmak, çalışanların eşleriyle evde daha fazla vakit geçirmelerine neden olurken, bu fiziksel birlikteliğin romantik yalnızlığı azaltmadığı anlaşılmaktadır. Günümüzde kariyer hedefleri için kişisel alanlarından uzaklaşan bireylerin ilişkilerinde yalnızlık hissi artsa da (Matook vd., 2015) pandemi ile evden çalışma döneminde fiziksel olarak birleşen eşlerde bu yalnızlıkta azalma olmamıştır. Pandeminin sıkı karantina koşullarıyla sebep olduğu olumsuz etkilerin evli çiftlerin boşanmalarına da sebep olurken (Ahmed, 2020), bu çalışmaya katılan çalışanlar değerlendirildiğinde evli ve ilişkisi olan bireylerin romantik yalnızlığı daha az, ilişkisi olmayan bireylerin ise pandemi şartlarında romantik yalnızlığı daha yoğun deneyimledikleri anlaşılmaktadır.

Sosyal Yalnızlık Duygusu, evli olan çalışanlarda ilişkisi olan çalışanlara göre daha yüksek bulunmuştur. Rokach ve Brock'un (1997) çalışmasına göre evli bireylerde kişilerarası izolasyonun yüksek olduğunu tespit edilmiştir. Böylece bireyler kendi ilişkileri içerisinde

sosyal ortamlarına nazaran daha fazla vakit geçirmektedirler. Bu açıdan bakıldığında evli bireylerin özellikle izolasyon ve karantina süreciyle birlikte sosyal çevrelerine daha az yatırım yapmış olabilecekleri alandaki çalışma ile paralel bulgulara sahiptir.

Evli çalışanlarda Ailesel Duygusal Yalnızlık, romantik ilişkisi olan ve olmayan çalışanlara göre anlamlı derecede düşüktür. Ahmed ve arkadaşlarının (2020) yaptıkları çalışmalarında pandemi sürecinde aile üyelerini bir çatı altında toplanmasını olumlu deneyimleyen ailelerin de olduğunu belirtmektedir. Bunlar için hastalığın bulaşıcılığının ve kayıplarının artmasıyla birlikte aile bireylerinin hastalanma ihtimaline karşı geliştirebilecekleri kaygının, aile bireyleri arasındaki duygusal bağı arttırması öngörülebilir. Bu bağı geliştirmek aile içindeki desteği arttırabilir ve ailenin pozitif rolü pandemik krizi hafifletmek için bir güç oluşturabilir. Bunun yanı sıra romantik ilişkisi olan ve olmayan çalışanların aileleriyle geçirdikleri zaman süresi ile alakalı bir fark evli bireylere karşılık oluşmuş olabilir.

Evli olan çalışanlara karşın ilişkisi olmayan çalışanların İçsel İş Motivasyonu anlamlı derecede daha yüksektir. Alandaki çalışmalarda motivasyon ve iş ve hayat tatmininin ilişkili olduğu görülmektedir (Zhao vd., 2016). Kişiler arasında kurulan ilişki kalitesinin de hayat tatminini etkilediği bilinmektedir (Kang vd., 2003). Almanya'da yapılan bir çalışmada evli ve evli olmayan çiftleri Covid-19'un nasıl etkilediği araştırılmıştır (Schmid vd., 2020). İlişki memnuniyetine bakıldığında negatif değişikliklerin oranı pozitifin iki katıdır. Pandeminin ilişki kalitesine olumsuz etkisi burada yüksek oranda gösterilmiştir. 742 katılımcı ile yapılan bir çalışmada ise bireylerin %34'ü pandemi sebebiyle romantik partnerleriyle çatışmalar yaşadığını belirtmiştir (Luetke, 2020). İş hayatı dışında deneyimlenen kişilerarası ilişkilerin iş hayatına etkisi vardır (Clements, 2019). Hayatımızda büyük değişikliklere neden olan pandeminin ilişki sağlığına etkisinin çalışanların iş hayatına yansıdığı burada gözlemlenebilmektedir. Böylece romantik ilişki içerisinde bulunmayan çalışanların iş motivasyonlarına yansıyan ilişki çatışmaları bulunmadığı söylenebilir.

Romantik Duygusal Yalnızlık ve İçsel İş Motivasyonu arasında anlamlı negatif bir ilişki gözlenmektedir. Bulunan bu ilişki bahsi geçen bir önceki bulguyla da bağlantılıdır. İlişkiler içerisinde artan çatışmanın doğurduğu romantik yalnızlık iş hayatını etkileyen kişisel bir faktör olarak iş motivasyonuna da yansımıştır. Romantik partnere karşı duyulan sevgi seviyesi ile içsel iş motivasyonu pozitif ilişkili bulunmuştur (Pierce, 1998). Bu durumda pandemi ile birlikte eşler arasında düşen ilişki kalitesinin sonuçları (Ahmed vd., 2020) ve çalışmamızın bulgusu olan ilişkilerdeki artan RDY hissi İş Akışını etkileyen İçsel İş Motivasyonunu düşürmüş olabileceği öngörülmektedir.

İş İle İlgili Akış Ölçeği'nin alt boyutu olan İçsel İş Motivasyonunu yordamak amacıyla KDDÖ ve Yalnızlık Ölçeğinin tüm alt boyutları ile çoklu regresyon analizi sonucunda KDDÖ'nün alt boyutlarından olumlu etkiyi arttırmanın ve yatıştırılma alt boyutunun yordadığı bulunmuştur. Khoshnam ve Gendavani'nin (2013) lise öğrencileri arasında yaptığı bir çalışmada içsel iç motivasyonunun mutluluğu yordadığı görülmüştür. Olumlu Duygular daha çok neşeli, enerjik, mutlu olduğumuz duygu hallerini tanımlar (Watson, 2002). Böylece içsel olarak arzulanan bir işi yaparken pozitif duygulara sahip olunduğunu ve bunun arttırılıyor olması sonuçlarca yorumlanabilir. Pozitif psikolojinin önleyici programlarınca geliştirilen ve organizasyonlarda pozitif etkiyi arttırmayı hedefleyen uygulamalarda, çalışanın iyi oluşunun arttığı görülmüştür (Meyers, 2013). Akış deneyiminin iyi oluş ilişkisi (Csikszentmihalyi, 2020), İçsel İş Motivasyonu ve Olumlu Etkiyi Arttırma arasındaki pozitif ilişkiyi açıkladığı düşünülmektedir. Deci ve Ryan'ın (2012) öncüsü olduğu Öz Kararlılık Teorisi kapsamınca gerçekleştirilen bir araştırmada, sağlanan pozitif geri bildirimlerin içsel motivasyonu arttırdığı gözlemlenmiştir (Hagger vd., 2015). Böylece Kişilerarası Duygu Düzenleme kapsamında bireylerin arasındaki geliştirdikleri olumlu ilişkiler, Olumlu Etkiyi Arttırma kapasitesi ve İçsel İş Motivasyonu arasındaki ilişki pandemi döneminde daha da önem kazanmaktadır.

KDDÖ'nün alt boyutu Yatıştırılmanın, İçsel İş Motivasyonunu ters yönde yordadığı bulunmuştur. Akış deneyiminin önemli faktörlerinden biri olan içsel motivasyonu, bireyin kendi içinde deneyimlediği ve dışarıdan gelen etkenlere bağlı olmayan bir güdülenmedir (Rheinberg ve Engeser, 2018). Yatıştırılma, kişinin başka kişiler tarafından duygularının düzenlenip yatıştırılması anlamına gelmektedir (Hofmann vd., 2016). Bu durumda dış etkenlerden bağımsız bir süreçte oluşan motivasyonun dış etkenlerle oluşan yatıştırılma ihtiyacı ile negatif ilişkili olması oldukça anlamlıdır. Öte yandan Sökmen ve Watters (2016) kendi kendini yatıştırmanın duygu düzenlemede çok önemli olumlu sonuçlar yarattığını bulmaktadır. Böylece içsel iş motivasyonuna sahip çalışanların içsel süreçlerinde kendilerini yatıştırabiliyor olmaları gözlemlenir.

Son olarak bu çalışma Türk kültür ve çalışma koşullarında, çok hızlı ve hazırlıksız dijital dönüşümün gerçekleştiği pandemi döneminde uzaktan çalışanların deneyimlediği yalnızlık, kişilerarası duygu düzenleme ve işle ilgili akış deneyimlerini incelemiş ve alan yazına katkıda bulunmuştur. Bu çalışma ile evli, romantik ilişkisi olan ve olmayan bireylerin uzakta çalışırken deneyimledikleri sosyal ve duygusal yalnızlık ve işle ilgili akış deneyimleri arasındaki farklar gösterilmiştir. Pandemi döneminde de artan yalnızlık, karamsarlık, iş ile ilgili kaygı ve

belirsizliklerin artması ile gündemde olan çalışan destek programlarında ilişki statülerine göre özelleştirilmiş destek sunulması bu bilgiler ışığında daha etkili olması beklenebilir.

Kaynakça

Abbott, K. R., & Sarin, S. K. (1994, October). Experiences with workflow management: Issues for the next generation. In Proceedings of the 1994 ACM conference on Computer supported cooperative work (pp. 113-120).

Ahmed, D., Buheji, M., & Fardan, S. M. (2020). Re-emphasising the future family role in "care economy" as a result of covid-19 pandemic spillovers. *American Journal of Economics*, *10*(6), 332-338.

Akgül, H. (2019). Yetişkinler İçin Sosyal ve Duygusal Yalnızlık Ölçeği'nin (Selsa-S) Türk kültürüne uyarlaması: Geçerlilik ve güvenirlik çalışması [Bildiri sunumu]. 21.Uluslararası Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Kongresi, Antalya, Türkiye.

Bakker, A. B. (2008). The work-related flow inventory: Construction and initial validation of the WOLF. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 400–414. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.11.007

Banjo, S., Yap, L., Murphy, C., Chan, V. (2020, February 03). The Coronavirus Outbreak Has Become the World's Largest Work-From-Home Experiment. https://time.com/5776660/coronavirus-work-fromhome/?utm_source=link_wwwv9&utm_campaign=item_288956&utm_m edium=copy

Bick, Alexander & Blandin, Adam & Mertens, Karel. (2020). Work from Home After the COVID-19 Outbreak. Federal Reserve Bank of Dallas, Working Papers. 2020. doi:10.24149/wp2017r1.

Boncoeur, O. D., Lee, H. W., Richard, O. C., & Hollie, L. (2021). When Receipt of Gratitude Impacts Work Outcomes via Emotional Regulation amongst Coworkers. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2021, No. 1, p. 11890). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Buffer (2020). The 2020 State of Remote Work. https://lp.buffer.com/state-ofremote-work-2020

Cain, C., & Haque, S. (2011). Organizational workflow and its impact on work quality.

Clements, T. A. (2019). Dysfunctional Romantic Conflict and Spillover into Career. *USF St. Petersburg campus Honors Program Theses (Undergraduate).*

Csikszentmihalyi, M. (1975). Beyond boredom and anxiety: Experiencing flow in work and play. San Fransisco, CA: Jossey-Bass

Csikszentmihalyi, M. (2000). The contribution of flow to positive psychology. In J. E. Gillham (Ed.), *The science of optimism and hope: Research essays in honor of Martin E. P. Seligman* (pp. 387–395). Templeton Foundation Press.

Csikszentmihalyi, M., & LeFevre, J. (1989). Optimal experience in work and leisure. Journal of Personality and Social Psychology, 56, 815–822.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2012). Self-determination theory. In P. A. M. Van Lange, A. W. Kruglanski, & E. T. Higgins (Eds.), *Handbook of theories of social psychology* (pp. 416–436). Sage Publications Ltd. https://doi.org/10.4135/9781446249215.n21

Dervişoğulları, M., ve Deniz, L. (2019). İşle İlgili Akış Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması [Bildiri sunumu]. 2. Uluslararası Eğitimde Yeni Arayışlar Kongresi, İstanbul, Türkiye.

DiTommaso E., Brannen C., and L.A. Best, (2004)."Measurement And Validity Characterıstıcs of The Short Versıon Of The Socıal And Emotıonal Lonelıness Scale For Adults", *Educational and Psychological Measurement*, 64(1), 99-119. https://doi.org/10.1177/0013164403258454

DiTommaso, E., & Spinner, B. (1997). Social and emotional loneliness: A re-examination of Weiss' typology of loneliness. Personality and Individual Differences, 22(3), 417–427. https://doi.org/10.1016/S0191-8869(96)00204-8

DiTommaso, E., & Spinner, B. (1997). Social and emotional loneliness: A re-examination of Weiss' typology of loneliness. Personality and Individual Differences, 22(3), 417–427. https://doi.org/10.1016/S0191-8869(96)00204-8

Dykstra, P. A. (2009). "Older Adult Loneliness: Myths and Realities". European Journal of Ageing, 6, 91–100. DOI: 10.1007/s10433-009-0110-3.

Eres, R., Lim, M. H., Lanham, S., Jillard, C., & Bates, G. (2020). Loneliness and emotion regulation: Implications of having social anxiety disorder. Australian Journal of Psychology. Advance online publication. https://doi.org/10.1111/ajpy.12296

Eres, R., Lim, M. H., Lanham, S., Jillard, C., & Bates, G. (2020). Loneliness and emotion regulation: Implications of having social anxiety disorder. Australian Journal of Psychology. Advance online publication. https://doi.org/10.1111/ajpy.12296

Gökdağ, C., Sorias, O., Kıran, S. ve Ger, S. (2019). Kişilerarası Duygu Düzenleme Ölçeği'nin Türkçeye uyarlanması ve psikometrik özelliklerinin incelenmesi. Türk Psikiyarti Dergisi, 30(1), 57-66. https://www.doi.org/10.5080/u23067

Hagger, M. S., Koch, S., & Chatzisarantis, N. L. D. (2015). *The effect of causality orientations and positive competence-enhancing feedback on intrinsic motivation: A test of additive and interactive effects. Personality and Individual Differences, 72, 107–111.* doi:10.1016/j.paid.2014.08.012

He, Y. (2020). Influencing Factors of Employee Performance in Telecommuting an Analysis Model based on System Theory. *International Symposium on Frontiers of Economics and Management Science.*

Healy, R. (2012, November 01). 5 Challenges of Telecommuting and How to Overcome Them. https://money.usnews.com/money/blogs/outside-voicescareers/2012/11/01/5-challenges-of-telecommuting-and-how-to-overcomethem

Hofmann SG, Carpenter JK & Curtiss J (2016). Interpersonal emotion regulation questionnaire (IERQ): Scale development and psychometric characteristics. Cognitive Therapy and Research volume, 40, 341–356. http://dx.doi.org/10.1007/s10608-016-9756-2

Hofmann, S. G., Carpenter, J. K., & Curtiss, J. (2016). Interpersonal emotion regulation questionnaire (IERQ): Scale development and psychometric characteristics. *Cognitive therapy and research*, *40*(3), 341-356.

https://doi.org/10.31686/ijier.vol8.iss12.2820

Hwang, T., Rabheru, K., Peisah, C., Reichman, W., & Ikeda, M. (2020). Loneliness and social isolation during the COVID-19 pandemic. *International Psychogeriatrics, 32*(10), 1217-1220. doi:10.1017/S1041610220000988

Jackson, S. A., & Eklund, R. C. (2004). The flow scales manual. Morgantown, WV: Fitness Information Technology

Kahn, W. A. (1993). Caring for the caregivers: Patterns of organizational caregiving. Administrative Science Quarterly, 38, 539–563.

Kang, S.-M., Shaver, P. R., Sue, S., Min, K.-H., & Jing, H. (2003). Culture-Specific Patterns in the Prediction of Life Satisfaction: Roles of Emotion, Relationship Quality, and Self-Esteem. Personality and Social Psychology Bulletin, 29(12), 1596–1608. https://doi.org/10.1177/0146167203255986

Khoshnam, A. H., & Gendavani, A. G. (2013). The relationship between intrinsic motivation and happiness with academic achievement in high school students. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences,* 3(11), 330.

Killgore, W. D. S., Cloonan, S. A., Taylor, E. C., Lucas, D. A., & Dailey, N. S. (2020). Loneliness during the first half-year of COVID-19 Lockdowns. Psychiatry Research, 294, 113551. doi:10.1016/j.psychres.2020.113551

Lombo, L., Singh, J., Johnson, P.A., Johnson, J.C., Mardon, A.A. (2021). Perceived Isolation and Health: Does isolation and feeling of loneliness pose a risk for severe SARS-CoV-2 infection? Academia Letters, Article 139. https://doi.org/10.20935/AL139.

Luetke, M., Hensel, D., Herbenick, D., & Rosenberg, M. (2020). Romantic relationship conflict due to the COVID-19 pandemic and changes in intimate and sexual behaviors in a nationally representative sample of American adults. *Journal of Sex & Marital Therapy*, *46*(8), 747-762.

Madan, N., Mani, D., & Pillutla, M. (2020). The Impact of Job Need for Human Proximity and Communication Technologies on Remote Work Efficacy. *Available at SSRN 3675478*.

Matook S., Cummings J. & Bala H. (2015) Are You Feeling Lonely? The Impact of Relationship Characteristics and Online Social Network Features on Loneliness, Journal of Management Information Systems, 31:4, 278-310, DOI: 10.1080/07421222.2014.1001282

Matson, G., McElroy, S., Circella, G., & Lee, Y. (2021). Telecommuting Rates During the Pandemic Differ by Job Type, Income, and Gender.

Meyers, M. C., van Woerkom, M., & Bakker, A. B. (2013). *The added value of the positive: A literature review of positive psychology interventions in organizations. European Journal of Work and Organizational Psychology, 22(5), 618–632.* doi:10.1080/1359432x.2012.694689

Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2002). The concept of flow. In C. R. Snyder & J. S. Lopez (Eds.), Handbook of positive psychology (pp. 89–105). New York: Oxford University Press

Neto, F. and Barros, J. (2000). "Psychosocial Concominants of Loneliness Amongstudents of Cape Verde and Portugal". Journal of Psychology, 134(5), 245–255.

Niven, K., Garcia, D., van der Löwe, I., Holman, D., & Mansell, W. (2015). Becoming popular: interpersonal emotion regulation predicts relationship formation in real life social networks. Frontiers in Psychology, 6. doi:10.3389/fpsyg.2015.01452

Niven, Karen, Totterdell, Peter and Holman, David (2009) Affect regulation and well-being in the workplace: An interpersonal perspective. In: Antoniou, Alexander-Stamatios G, Cooper, Cary L, Chrousos, George P, Spielberger , Charles D and Eysenck, Michael W, (eds.) Handbook of Managerial Behavior and Occupational Health. New Horizons in Management . Edward Elgar , pp. 218-228.

Onat, O. ve Otrar, M. (2010). Bilişsel Duygu Düzenleme Ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışmaları. M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi , (31), 123 - 143

Ozcelik, H., & Barsade, S. (2011). Work Loneliness and Employee Performance. Academy of Management Proceedings, 2011(1), 1–6. doi:10.5465/ambpp.2011.65869714

Ozcelik, H., & Barsade, S. (2011). Work Loneliness and Employee Performance. Academy of Management Proceedings, 2011(1), 1–6. doi:10.5465/ambpp.2011.65869714

Pierce, C. A. (1998). *Factors Associated With Participating in a Romantic Relationship in a Work Environment1. Journal of Applied Social Psychology, 28(18), 1712–1730.* doi:10.1111/j.1559-1816.1998.tb01342.x

Restubog, S. L. D., Ocampo, A. C. G., & Wang, L. (2020). Taking control amidst the chaos: Emotion regulation during the COVID-19 pandemic. Journal of Vocational Behavior, 103440. doi:10.1016/j.jvb.2020.103440

Rheinberg, F., & Engeser, S. (2018). Intrinsic motivation and flow. In *Motivation and action* (pp. 579-622). Springer, Cham.

Rokach, A. ve Brock, H. (1997). Yalnızlık ve yaşam değişikliklerinin etkileri. *Psikoloji Dergisi* , *131* (3), 284-298.

Schmid, L., Wörn, J., Hank, K., Sawatzki, B., & Walper, S. (2020). *Changes in employment and relationship satisfaction in times of the COVID-19 pandemic: Evidence from the German family Panel. European Societies, 1–16.* doi:10.1080/14616696.2020.1836385

Simard, J., & Volicer, L. (2020). Loneliness and Isolation in Long-term Care and the Covid-19 pandemic. Journal of the American Medical Directors Association. doi:10.1016/j.jamda.2020.05.006

Sokmen, Y. C., & Watters, A. (2016). Emotion regulation with mindful arts activities using a personalized self-soothing kit. *Occupational Therapy in Mental*

Şantaş, Gülcan & Işik, Oğuz & Demir, Azime. (2016). The effect of loneliness at work; work stress on work alienation and work alienation on employees' performance in Turkish health care institution. South Asian Journal of Management Sciences. doi:10. 30-38. 10.21621/sajms.2016102.03.

Thompson, R. A. (1994). Emotion Regulation: A Theme in Search of Definition. Monographs of the Society for Research in Child Development, 59(2/3), 25. doi:10.2307/1166137

Upwork (2019). Third Annual "Future Workforce Report" Sheds Light on How Younger Generations are Reshaping the Future of Work. https://www.upwork.com/press/2019/03/05/third-annual-future-workforcereport/

Van Tilburg, T. G., Steinmetz, S., Stolte, E., van der Roest, H., & de Vries, D. H. (2020). Loneliness and mental health during the COVID-19 pandemic: A study among Dutch older adults. The Journals of Gerontology: Series B. doi:10.1093/geronb/gbaa111

Wachal, M. (2018, July 23). 10 Remote Work Myths Debunked (+ Tips for Working Remotely). https://blog.softwaremill.com/10-remote-work-myths-debunkedtips-for-working-remotely-413bfc63b0c1

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2020). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. Applied Psychology. doi:10.1111/apps.12290

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2020). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. Applied Psychology. doi:10.1111/apps.12290

Watson, D. (2002). Positive affectivity. *Handbook of positive psychology*, 106-119.

Williams, W. C., Morelli, S. A., Ong, D. C., & Zaki, J. (2018). Interpersonal emotion regulation: Implications for affiliation, perceived support, relationships, and well-being. Journal of Personality and Social Psychology, 115(2), 224–254. https://doi.org/10.1037/pspi0000132

World Health Organization (WHO). (2020). WHO Director-General's Opening Remarks at the Media Briefing on COVID-19 - 11 March 2020. https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-openingremarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020

Zaki, J., & Williams, W. C. (2013). Interpersonal emotion regulation. Emotion, 13(5), 803–810. https://doi.org/10.1037/a0033839

Zhao, X. (Roy), Ghiselli, R., Law, R., & Ma, J. (2016). *Motivating frontline employees: Role of job characteristics in work and life satisfaction. Journal of Hospitality and Tourism Management, 27, 27–38.* doi:10.1016/j.jhtm.2016.01.010

İŞ-AİLE ÇATIŞMASI İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE ALGILANAN YÖNETİCİ DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ: AKHİSAR OSB ÖRNEĞİ

Prof. Dr. Soner TASLAK
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, sonertaslak@mu.edu.tr

Bilim Uzmanı Berkan ÇETİN
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, berkancetiin45@gmail.com

Özet

Bu çalışma, iş-aile çatışması (İAÇ) ve örgüte bağlılık arasındaki ilişkide algılanan yönetici desteğinin aracılık rolünü incelemektedir. Örgüte bağlılık alt boyutları (duygusal, devam ve normatif bağlılık) ile birlikte ele alınmıştır. Araştırma Manisa ili Akhisar ilçesinde bulunan Organize Sanayi Bölgesi'nde faaliyet gösteren işletmelerde çalışan mavi yakalı işgörenler üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Kolayda örneklem yöntemiyle belirlenen 245 katılımcının oluşturduğu örneklem kümesi üzerinde gerçekleştirilen anket ile toplanan veriler, SPSS 22.0 istatistiksel veri analiz programıyla analiz edilmiştir. Verilerin analizinde, katılımcıların demografik özelliklerine ait frekans dağılımları, değişkenler arasıdaki ilişkileri belirlemeye yönelik korelasyon analizi ve araştırma problemine yönelik Baron ve Kenny'nin (1986) "Aracılık Modeli" kapsamında regresyon analizleri kullanılmıştır.

Analizler sonucunda iş-aile çatışması ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide algılanan yönetici desteğinin tam aracılık rolü tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *iş-aile çatışması, örgüte bağlılık, algılanan yönetici desteği*

1. Giriş

İşgörenlerin iş dışı yaşamının oluşturan en büyük parça ailedir. Birey hayatının büyük çoğunluğunu oluşturan aile ve iş yaşamlarında bireyden beklenen ve bireyin beklediklerinden oluşan pek çok role sahiptir. İş ve aile rollerinde yaşanan aksaklıklar nedeniyle etkilenen birey rol çatışması yaşamaktadır. İşten kaynaklanan durumların aileyi aksatması İş-aile çatışması (İAÇ), aileden kaynaklanan durumların işi aksatması ise Aile-iş çatışması (AİÇ) şeklinde ifade edilmektedir (Taslak, 2007: 67).

Literatürde iş-aile çatışmasıyla ilgili farklı örneklemlerde yapılan pek çok çalışma bulunmaktadır (Akbolat vd., 2016; Macit, 2019; Sayıldı ve Büyükyılmaz, 2020; Yılmaz, 2020).

Kişilerin sahip olduğu rollerin örgüte bağlılık tutumlarında etkili olduğu ifade edilmektedir (Aydın ve Basım, 2017: 774). Literatür incelendiğinde, gerçekleştirilen çalışmalarda iş-aile

çatışmasının örgüte bağlılığı etkilediği görülmektedir (Kossek ve Ozeki, 1999; Akintoyo, 2010; Anand ve Vohra, 2020).

Gerilimin kaynağı iş de olsa aile de olsa işgörenlerin ciddi anlamda aile ve iş çevresinden destek görmesi iş ve yaşam dengesinin oluşturulmasında önemli katkılar sağlayacağı açıktır.

Bu çalışmanın temel araştırma sorusu, "İşgörenlerin tecrübe ettikleri iş-aile çatışması ile örgüte bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır, var ise bu ilişkide algılanan yönetici desteği bir aracılık rolüne sahip midir?" Bu soruya Manisa ili Akhisar ilçesinde yer alan Organize Sanayi Bölgesinde faaliyetlerini sürdüren işletmelerde çalışan mavi yakalı işgörenler örnekleminde cevap aranmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

Araştırmanı kavramsal çerçevesi araştırma sorusunda da yer alan değişkenlerden oluşmaktadır. Dolayısıyla burada sırasıyla iş-aile çatışması, örgüte bağlılık ve algılanan yönetici desteğine ilişkin kısa ve öz bilgilere yer verilmiştir.

2.1. İş-Aile Çatışması

Birey, sosyal varlık olduğundan sahip olduğu rolleri, üyesi olduğu gruplara uyarlamaya çalışırken bazı problemler ile karşılaşabilmektedir. Bunun sebebi, kişinin her bir rolünün farklı beklentileri barındırmasından kaynaklanmaktadır. Bu noktada birey, rol çatışması yaşayabilmektedir (Öcal, 2008: 2).

Rol çatışmasını, Frone ve Rice (1987) ''Bir roldeki beklentilerin, diğer roldeki beklentileri karşılamasını engellediği durumlarda meydana gelen roller arası çatışma'' olarak tanımlamışlardır.

İş-aile çatışması roller arasında uyumsuzluklardan doğan bir çatışma türüdür (Kurt, 2018: 23). İş-aile çatışması, kişinin ailedeki rolünü gerçekleştirirken diğer rolünü aksattığı durumlarda ya da işteki rolünü gerçekleştirirken ailesini aksatmasıyla ortaya çıkmaktadır (Çarıkçı ve Çelikkol, 2009: 155).

İş-aile çatışması (İAÇ), günümüzde aile ve iş alanlarındaki yapısal değişikliklerin meydana gelmesiyle son derece popüler bir araştırma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır (Rabenu vd. 2014: 1143). Bu durumun sebepleri arasında çalışan kadınların artması, çift kariyerli ailelerin oluşması, çalışma koşulları vb. sayılabilmektedir (Taslak, 2007: 68).

Taslak (2007: 68)'a göre iş-aile çatışması, "Bireyin ailesindeki rollerinin, çalışma hayatında üstlendiği rollere, çalışma hayatındaki rollerinin ise ailesindeki rollere engel olmasıyla doğan çatışmanın, roller arasında rol baskısına sebep olması"dır.

Greenhaus ve Beutell (1985) ''İş ya da aile rolünün sorumlulukları yerine getirilirken iki rolden biri diğerini engelleyebilmektedir'' şeklinde, Schwarts (2006) ise ''Kültürlerdeki farklılıklar iş ve aile rolleri birbirlerini doğrudan ya da dolaylı etkilemektedir'' şeklinde İAÇ'nin iki yönlü olduğunu ifade etmiştir.

2.2. Örgüte Bağlılık

İşgörenlerin örgüte olan bağlılıklarında bireysel ve örgütsel anlamda faydalar mevcuttur. Tan ve Akhtar (1998: 310)'a göre işgörenlerin yüksek örgüte bağlılığa sahip olmaları, örgütlerin yönetsel amaçlarından biridir. Örgütler, işgörenlerinin örgüte olan bağlılıklarını artırmada ücret, prim, iş-aile dengesi, terfi, eğitim vb. konularda destekler sağlamaktadır (Durna ve Eren, 2005: 211).

Yalçın ve İplik (2005: 396)' göre örgüte bağlılık, ''çalışan bireyin örgüte psikolojik bir yaklaşımla bağlı olmasını belirtirken, bireyin örgüt amaç ve hedeflerini kendine ilke edinerek burada kalmak adına gösterdiği çabaların hepsi'' şeklinde ifade edilmiştir.

2.2.1. Örgüte Bağlılığın Boyutları

Duygusal bağlılık, bireyin duygu odaklı olarak tamamen kendi isteğiyle örgütte kalmak istemesini kapsar (Varoğlu, 1993: 8). İşgörenin psikolojik olarak sadakat, sevgi ve aidiyet vb. duygularla örgüte bağlılığını gösterdiği bağlılık türü duygusal bağlılıktır. İşgörenler bir örgüte katılmadan önce birtakım beklentiler içerisine girmektedir. İşgörenin örgüt içindeki durumla beklentisinin karşılanmasıyla duygusal bağlılığı artmaktadır (Akbaş, 2010: 131).

Devam bağlılığı, işgörenin örgütten ayrıldığında katlanacak olduğu maliyeti ifade etmektedir (Bayram, 2005: 133). Allen ve Meyer (1990: 3) işgörenin örgütte çalışmaya ihtiyacı olduğu için örgüte devamlılık gösterdiğini ifade etmişlerdir. Devam bağlılığında iki unsur karşımıza çıkmaktadır. Kişilerin yapmış oldukları yatırım ve işten ayrılma halinde bir seçeneğin olmaması durumudur (Özutku, 2008: 84).

İşgören yeni dahil olduğu işine ve iş yerine adaptasyonunu sağlamaya çalışma noktasında çalışana verilen eğitim işgören için bir problem olmaktadır. İşgören bu noktada mecburi bir bağlılık göstermektedir. Bu duruma ek olarak Akbaş (2010: 132), yeni bir iş ve iş yerine

geçmenin birey üzerindeki maliyetlerinin yüksek olması ve yeni seçeneklerin sınırlı olmasıyla birlikte zorunlu olarak örgüte devam edeceğini ifade etmiştir.

Normatif bağlılık, İşgören, normatif bağlılıkta Allen ve Meyer (1991)'a göre, örgütte kalmayı zorunluluk olarak görmektedir. Başka bir ifadede Tuğsal (2016: 61), işgören örgüt için kendisini hem borçlu hem de ahlaki açıdan bir yükümlülük hissinde olduğunu ifade etmektedir.

Örgüte bağlılığın bu boyutunda Allen ve Meyer (1991: 65) iki unsurun, normatif faktörün seviyesini artırabileceğini ifade etmektedir. İşgörenin örgüte girmeden elde ettiği deneyimler ve işgörenin örgüte dahil olduktan sonraki sosyallaşme tecrübeleri ilk unsuru oluşturmaktadır. İkinci unsuru ise, örgüte dahil olan bireye örgüt tarafından verilen eğitim ve kariyeri hakkında yaptığı yatırımlar oluşturmaktadır (Allen ve Meyer, 1991: 66). İşgörenin örgütün kendisi için katlandığı maliyetlerden dolayı bulunduğu örgüte olan bağlılığı artacaktır.

2.3. Algılanan Yönetici Desteği

Yöneticiler örgütlerin temsilcisi olarak görülmektedir. Göktepe (2017: 32) işgörenlerin gereksinim ve beklentilerini ilk olarak yöneticisiyle iletişim kurarak bunları gidermeye çalıştığını ifade etmiştir. Yöneticiler, işgörenlerin yaptıkları işleri kolaylaştırma ve onlara yardımcı olma hususunda yetkili kişilerdir. Yöneticiler işgörenlerinin başarısı için onları destekleyici davranış sergilemektedirler. Bu noktada yöneticinin gerçekleştirdiği destekleyici eylemlerin işgörende uyandırdığı algılar son derece önemlidir. Pohl ve Galletta (2016: 62) algılanan yönetici desteğini, ''Yöneticinin işgörenlerini önemsemesi ve yaptıkları işlere değer vermesiyle alakalı inançlar'' olarak tanımlamışlardır. Babin ve Boles (1996: 60), ''Yöneticinin işgörene destek sağlaması, işgörene karşı ilgili olması ve işgöreni motive edici unsurları göstermesi'' olarak ifade etmişlerdir.

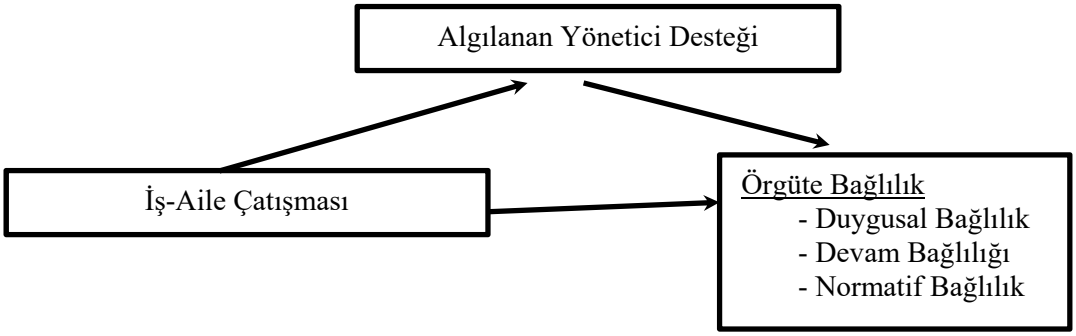
Algılanan yönetici desteğinin, iş-aile çatışması ve örgüte bağlılık ile ilişkili olduğu belirtilmiştir (Kossek vd., 2011: 289)

3. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada mavi yakalı işgörenlerin, algılanan yönetici desteklerinin, iş-aile çatışması ile örgüte bağlılık arasındaki ilişkide aracılık rolünün olup olmadığının incelenmesi amacıyla alan araştırmasında nicel veri toplama aracı olan anket kullanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemi ile firmalar Manisa ili Akhisar ilçesinde yer alan Organize Sanayi Bölgesi'ne kayıtlı listeye göre belirlenmiştir. Araştırma hipotezlerinin test edilmesinde değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla korelasyon analizi ve aracılık rolünün belirlenmesinde Baron ve Kenny (1986)'in modeli temel alınarak regresyon analizlerine başvurulmuştur.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli amaca uygun biçimde aşağıdaki Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Bu modele göre örgüte bağlılık bağımlı, iş-aile çatışması bağımsız, algılanan yönetici desteği ise aracı değişken rolleri ile sorgulanacaktır.

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırma evrenini Manisa ili Akhisar ilçesi OSB'de faaliyet gösteren işletmelerde çalışan mavi yakalı işgörenler oluşturmaktadır. Kolayda örneklem ile ulaşılan 245 anket ile araştırmanın analizleri gerçekleştirilmiştir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada nicel veri toplama araçlarından anket kullanılmıştır. Araştırma amaçlarına uygun olarak hazırlanan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, anket sorularını yanıtlayan katılımcının kişisel bilgileri yer almaktadır. İkinci bölümde, Netenmeyer vd (1996) tarafından geliştirilen, Efeoğlu (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanan iş-aile çatışması ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü kısımda, Meyer, Allen ve Smith (1993) tarafından geliştirilen, Türkçe'ye uyarlaması Dağlı vd (2018) tarafından yapılan örgüte bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Dördüncü bölümde ise, Göktepe (2017) tarafından geliştirilen algılanan yönetici desteği ölçeği kullanılmıştır.

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

İAÇ'nın etkilediği değişkenlerden birisi de örgüte bağlılıktır (Aydın ve Basım, 2017: 776). Gerçekleştirilen araştırmaların bir çoğunda İAÇ ve örgüte bağlılık arasında ters yönlü ilişkinin olduğu görülmüştür (Netemeyer vd., 1996; Efeoğlu ve Özgen, 2007; Kıraç ve Öztürk, 2019). Çarıkçı ve Çelikkol (2019) Denizli ilinde bulunan bir holdingte çalışan beyaz yakalılar üzerine gerçekleştirdiği çalışmada, iş-aile çatışması ve örgüte bağlılık arasında negatif bir ilişki saptayamamışlardır. Verilen bilgiler ışığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H1. İAÇ ve duygusal bağlılık arasında bir ilişki vardır.

H2. İAÇ ve devam bağlılığı arasında bir ilişki vardır.

H3. İAÇ ve normatif bağlılık arasında bir ilişki vardır.

Yapılan çalışmalarda algılanan yönetici desteğinin iş-aile çatışması ve örgüte bağlılıkla ilişkili olduğu belirtilmiştir (Kossek vd., 2011; Casper vd., 2011; Liu vd., 2016; Aydın ve Basım, 2017). Buradan hareketle aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H4. İş-aile çatışması ve duygusal bağlılık ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü vardır.

H5. İş-aile çatışması ve devam bağlılığı ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü vardır.

H6. İş-aile çatışması ve normatif bağlılık ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü vardır.

4. Bulgular

Çalışmada elde edilen bulgular tablo ve yorumları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

4.1. Güvenirlilik Analizleri

Veri toplamada kullanılan ölçekler için hesaplanan güvenirlilik analizi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Güvenirlilik Analizi ve Cronbach's Alpha Değeri

Bölümler	**Cronbach Alpha**	**Madde sayısı**
İş-aile çatışması	,878	10
Örgüte bağlılık	,872	18
Algılanan yönetici desteği	,948	31

Tabloya göre, 10 maddelik iş-aile çatışması ölçeğinin 0,878; 18 maddeden oluşan örgüte bağlılık ölçeğinin 0,872; 31 maddelik algılanan yönetici desteği ölçeğinin ise 0,948 Cronbach alfa değeriyle yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir.

4.2. Frekans Analizleri

Araştırma kapsamında veri toplanan örnek kütle katılımcılarına ilişkin frekans değerleri Tablo 2 ‘de yer almaktadır.

Tablo 2. Demografik değişkenlerin frekans analizi

		Frekans (n)	**Yüzde (%)**
Cinsiyet	Erkek	**134**	**54.7**
	Kadın	111	45.3
	Toplam	**245**	**100**
Yaş	18-28	56	22.9
	26-33	**81**	**33.1**
	34-41	67	27.3
	42-49	29	11.8
	50 ve üstü	12	4.9
	Toplam	**245**	**100**
Medeni Durum	Evli	**146**	**59.6**
	Bekar	99	40.4
	Toplam	**245**	**100**
Eğitim Durumu	İllkokul	20	8.2
	Ortaokul	42	17.1
	Lise	**77**	**31.4**
	Önlisans	60	24.5
	Lisans	46	18.8
	Toplam	**245**	**100**
Çalışma Süresi	1 yıldan az	37	15.1
	1-5 yıl	**83**	**33.9**
	6-10 yıl	62	25.3
	11-15 yıl	38	15.5
	16-20 yıl	18	7.3
	20 yıl ve üstü	7	2.9
	Toplam	**245**	**100**

Tablo 2’de görüldüğü üzere, katılımcıların çoğunlukla erkek (%54.7); 26-33 yaş aralığında (%33.1); evli (%59.6); lise mezunu (%31.4); 1-5 yıl aralığında çalışma süresine sahip (%33.9) oldukları görülmektedir.

4.3. Korelasyon Analizleri

Tablo 3. Kontrol, Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler Arasındaki Korelasyon

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.Cinsiyet	1											
2.Yaş	-,159*	1										
3.Medeni durum	,103	-,505**	1									
4.Eğitim durumu	,105	-,390**	,397**	1								
5.Çalışma Süresi	-,240**	,624**	-,422**	-,372**	1							
6.İAÇ	,129*	-,098	-,015	,031	-,097	1						
7.AİÇ	,022	,035	-,070	-,153*	,012	,495**	1					
8.İş_aile_çat	,093	-,043	-,046	-,060	-,055	,890**	,836**	1				
9.Alg_Yön_Desteği	,026	,015	,047	,044	-,031	-,257**	-,197**	-,265**	1			
10.Duygusal_Bağlılık	,067	,241**	-,057	-,089	,155*	-,137*	-,115	**-,146***	**,485****	1		
11.Devam_Bağlılığı	,174**	,114	-,173**	-,204**	,169**	-,062	-,004	-,041	**,373****	,485**	1	
12.Normatif_Bağlılık	,066	,256**	-,124	-,205**	,231**	-,143*	-,019	-,100	**,551****	,649**	,568**	1

***p<0,05 **p<0,01**

Tablo 3'te görüldüğü üzere, demografik değişkenlerden hiç biri iş-aile çatışması ile ilişkili değildir. İş-aile çatışması ve örgüte bağlılık boyutları arasında ise yalnızca iş-aile çatışması ve duygusal bağlılık arasında negatif doğrusal bir ilişki gözlemlenmiştir (p<0,05).

Buradan hareketle*, ''İAÇ ve duygusal bağlılık arasında bir ilişki vardır.''* şeklinde ifade edilen ***H1 hipotezi kabul edilmiş****; "İAÇ ve devam bağlılığı arasında bir ilişki vardır''* ve *''İAÇ ve normatif bağlılık arasında bir ilişki vardır''* şeklinde ifade edilen ***H2 ve H3 hipotezleri reddedilmiştir.***

Algılanan yönetici desteği ve duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasında pozitif doğrusal bir ilişki vardır (p<0,01).

4.4. Regresyon Analizleri

Aşağıdaki Tablo 4, 5 ve 6'da iş-aile çatışmasının örgüte bağlılığın boyutları olan duygusal, devam ve normatif bağlılık ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin rolüne yönelik analiz bulguları yer almaktadır.

İAÇ ile örgüte bağlılığın boyutları arasındaki ilişkide algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü olup olmadığını test edebilmek için Baron ve Kenny (1986) modelinde yer alan adımlar çerçevesinde bağımsız değişken, aracı değişken ve bağımlı değişken aralarındaki etkiler incelenmiştir.

Tablo 4. İAÇ ve Duygusal Bağlılık İlişkisinde Algılanan Yönetici Desteğinin Rolü

Değişken	**Model**							
	1		**2**		**3**		**4**	
	Std. B. Kats.	**Anlam Düzeyi**	**Std. B. Kats.**	**Anlam Düzeyi**	**Std. B. Kats.**	**Anlam Düzeyi**	**Std. B. Kats.**	**Anlam Düzeyi**
Sabit								
İş - Aile Çatışması	-,146	**,022**			-,019	**,743**	-,265	**,000**
Alg.Yön. Desteği			,485	**,000**	,480	,000		
R^2	,021		,235		,235		,070	
Düzeltilmiş R^2	,017		,232		,229		,067	
F / Anlam Düzeyi	5,330/ ,022		74,709/ ,000		37,271 / ,000		18,412 / ,000	
D-W Katsayısı	1,407		1,610		1,613		1,431	
Bağımlı değişken	Duygusal Bağlılık		Duygusal Bağlılık		Duygusal bağlılık		Algılanan Yönetici Desteği	

Tablo 4'te yer alan ilk modelde, İş-aile çatışması (bağımsız değişken) ile duygusal bağlılık (bağımlı değişken) arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir ($p<0,05$).

İkinci modelde ise, algılanan yönetici desteği (bağımsız değişken) ile duygusal bağlılık (bağımlı değişken) arasında yne anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($p<0,01$).

Üçüncü modelde, iş aile çatışması ve algılanan yönetici desteği bağımsız değişken olarak, duygusal bağlılık da bağımlı değişken olarak regresyon modeline dahil edilmiştir. 1. modelde anlam düzeyi 0,022 olan iş aileyle çatışması – duygusal bağlılık ilişkisinin 3. modeldeki anlam düzeyi, algılanan yönetici desteğinin etkisiyle anlamsızlaşmıştır (0,743). Aracı değişkenin modele dahi olduğunda, "Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki tespit edilirse tam aracılık etkisinden, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık etkisinden söz edilmektedir" (Koç vd., 2014). Modelin bu aşamasında $p>0,05$ olduğundan iş aile çatışması ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkide **algılanan yönetici desteğinin tam aracılık rolü vardır**.

Dördüncü model sadece kontrol amacıyla gerçekleştirilmiştir. Aracılık rolüne ilişki modelin geçerli olabilmesi için bağımsız değişken ile aracı değişken arasında da anlamlı bir ilişki olması gerekmektedir. Burada da iş-aile çatışması ve algılanan ynetici desteği arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($p<0,01$). Buradan hareketle, ***''İş-aile çatışması ve duygusal bağlılık ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü vardır''*** şeklinde ifade edilen ***H4 hipotezi kabul edilmiştir.***

Tablo 5. İş-Aile Çatışması ve Devam Bağlılığı İlişkisi

Değişken	**Model**	
	1	
	Std. B. Katsayısı	**Anlam Düzeyi**
Sabit İş - Aile Çatışması Algılanan Yönetici Desteği	-,041	**,523**
R^2 **Düzeltilmiş R^2** **F / Anlam Düzeyi** **Durbin-Watson Katsayısı** **Bağımlı değişken**	,002 -,002 0,429/ **,523** 1,753 Devam Bağlılığı	

Tablo 5'te görüldüğü üzere, iş-aile çatışması ve devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (p>0,10). Buradan hareketle, ***''İş-aile çatışması ve devam bağlılığı ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü vardır''*** şeklinde ifade edilen ***H5 hipotezi reddedilmiştir.***

Tablo 6. İş-Aile Çatışması ve Normatif Bağlılık Arasındaki İlişki

Değişken	**Model**	
	1	
	Std. B. Katsayısı	**Anlam Düzeyi**
Sabit İş - Aile Çatışması Algılanan Yönetici Desteği	-,100	**,118**
R^2 **Düzeltilmiş R^2** **F / Anlam Düzeyi** **Durbin-Watson Katsayısı** **Bağımlı değişken**	,010 ,006 2,456/ **,118** 1,326 Normatif Bağlılık	

Tablo 6'da görüldüğü üzere, iş-aile çatışması ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (p>0,10). Buradan hareketle, '' ***İş-aile çatışması ve normatif bağlılık ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü vardır''*** şeklinde ifade edilen ***H6 hipotezi reddedilmiştir.***

Gerçekleştirilen korelasyon ve regresyon analizleri neticesinde, ***H1 ve H4 hipotezleri kabul edilmiş olup, H2, H3, H5 ve H6 hipotezleri red edilmiştir.***

5. Sonuç ve Tartışma

Örgütler ve işgörenler arasında psikolojik bağın oluşumunu barındıran örgüte bağlılık tutumu örgütler için önem kazandığı görülmektedir. Örgüte bağlılık tutumu, farklı disiplinler tarafından ilgi görerek ve pek çok araştırmacı tarafından incelenmiştir.

Literatürde, örgüte bağlılık öncül ve sonuç değişkeni olarak çeşitli örneklemlerde pek çok araştırma bulunmaktadır (Allen ve Meyer, 1996; Hanaysha; 2016; Aydın ve Basım, 2017). Bu çalışmalardan en çok bilineni Allen ve Meyer (1996) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada ise örgüte bağlılık bir sonuç değişkenidir ve iş-aile çatışmasının örgüte bağlılık boyutlarına ilişkileri ele alınmıştır.

Elde edilen bulguların analizinde korelasyon analizi ile Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen regresyon modeli kullanılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda, demografik değişkenlerden hiçbirinin iş-aile çatışmasıyla ilişkili olmadığı görülmektedir. Farklı bir ifadeyle, işgörenlerin demografik değişkenleri işgörenlerin iş-aile çatışması yaşamasına etki etmemektedir. İş-aile çatışması ve duygusal bağlılık arasında negatif doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir. Duygusal bağlılık, bireyin duygu odaklı olarak tamamen kendi isteğiyle örgütte kalmak istemesini ifade etmektedir. Buradan hareketle bireyin yaşadığı iş-aile çatışması arttıkça duygusal bağlılık azalmaktadır. Ya da iş-aile çatışması azaldıkça duygusal bağlılık artmaktadır. İş-aile çatışması ve örgüte bağlılığın diğer iki boyutu olan devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında bir ilişki bulunamamıştır.

İş-aile çatışması ve örgüte bağlılık boyutları ilişkinde algılanan yönetici desteğinin aracı rolünün olup olmadığnı belirlemek amacıyla Baron ve Kenny (1986)'nin dört aşamalı "Aracılık Modeli" uygulanmıştır. İş-aile çatışmasının örgüte bağlılık boyutları arasında yalnızca duygusal bağlılık ile bir ilişkisi tespit edildiği için model yalnızca duygusal bağlılık üzerine uygulanabilmiştir.

Gerçekleştirilen analizler neticesinde, işgörenin iş ve ailesinde sorumluluklarının çatışmasını azaltmada destek sağlayan yöneticilerin etkisiyle bireyin örgüte psikolojik olarak sadakat, sevgi

ve aidiyet vb. duygular ile örgüte olan duygusal bağlılığı artmaktadır. İşgörenin gönüllü olarak örgüt amaçlarının benimseyerek örgütte kalmasını ifade eden duygusal bağlılık algıladığı yönetici desteği ile örgüte aidiyetini artırmaktadır.

Literatürde algılanan yönetici desteğinin İAÇ'yi azalttığıyla ilgili çalışma (Kossek vd., 2011), algılanan yönetici desteğinin örgüte bağlılığı arttırdığına (Casper vd., 2011; Kalidass ve Bahron, 2015) ilişkin çalışmalar mevcuttur. Bu noktadan hareketle iş-aile çatışması ile örgüte bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık ilişkisindeki algılanan yönetici desteğinin aracılık rolünün ortaya çıkarılması ilgili yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Akbaş, T. T. (2010). Örgütsel Etik İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sanayi Büyük Ölçekli İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, *2*, s.121-137.

Akbolat, M., Kahraman, G., ve Öztürk, T. (2016). Sağlık Çalışanlarının İş Yaşamında Karşılaştıkları İş-Aile Çatışması Örgütsel Bağlılıklarını Etkiler mi?: Sakarya İli Örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, *19*(2).

Akintayo, D. I. (2010). Work-family Role Conflict and Organizational Commitment Among İndustrial Workers İn Nigeria. *International Journal of Psychology and Counselling*, *2*(1), 1-8.

Allen, N.J. ve Meyer, J.P. (1991) A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, *1*, 61-89

Allen, N. J., ve Meyer, J. P. (1990, March). The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal Of Occupational Psychology, 63*(1), p.1-18.

Allen, N.J. and Meyer, J.P., (1993). Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects. *Journal of Business Research, 26*(1), p.46-91.

Allen, N. and Meyer, J. (1996) Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. Journal of Vocational Behavior, 49, 252-276.

Anand, A., ve Vohra, V. (2020). The İmpact Of Organisation Work Environment On Job Satisfaction, Affective Commitment, Work-Family Conflict And İntention To Leave: A Study Of SMEs in India. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, *41*(2), 173-196.

Aydın, E., ve Basım, N. (2017). İş-Aile Çatışması ile Örgütsel Bağlılık Etkileşiminde Algılanan Yönetici Desteğinin Rolü: Görgül Bir Araştırma 1. *Business and Economics Research Journal*, *8*(4), 773-784.

Babin, B. J., & Boles, J. S. (1996). The Effects Of Perceived Co-Worker İnvolvement And Supervisor Support On Service Provider Role Stress, Performance And Job Satisfaction. Journal Of Retailing, 72(1), 57-75.

Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). The Moderator–Mediator Variable Distinction İn Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations. *Journal of personality and social psychology, 51*(6)

Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, *59*, 125-139.

Çarıkçı, İ. H., ve Çelikkol, Ö. (2009). İş–Aile Çatışmasının Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *(9),* 153-170.

Durna, U., ve Veysel, E.. (2011). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, *6(2),* s.210-219.

Efeoğlu, İ. E. ve Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2), s.237-254.

Frone M. R. ve Rice R. W. (1987). Work Family Conflict: The Effect of Job and Family Involvement. *Journal of Occupational Behavior*, Vol. 8, No. 1, p.45-53. https://doi.org/10.1002/job.4030080106.

Göktepe, E. A. (2017). Algılanan Yönetici Desteği Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerliliği ve Güvenirliliği. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, *46*, s.31-48.

Greenhaus, J. H., ve Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, *10(1),* p.76-88.

Dağlı A Elçiçek, Z. ve Han, B., (2018), "Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 17*,68, ss. 1765 - 1777

Hanaysha, J. (2016). Testing The Effects Of Employee Engagement, Work Environment, And Organizational Learning On Organizational Commitment. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 229(8), 289-297.

Kalidass, A., and Bahron, A. (2015). The Relationship Between Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment And Employee Turnover İntention. *International Journal of Business Administration*, *6*(5), 82.

Kıraç, R., ve Öztürk, Y. E. (2019). İş-Aıle Çatışması ve Örgütsel Sinikliğin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisinin İncelenmesi. *Is, Guc: The Journal of Industrial Relations & Human Resources*, *21*(3).

Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1999). Bridging The Work-Family Policy And Productivity Gap: A Literature Review. *Community, Work & Family*, 2(1), 7-32.

Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T. ve Hammer, L. B. (2011). "Workplace Social Support and Work–Family Conflict: A Meta-Analysis Clarifying The Influence Of General and Work– Family-Specific Supervisor and Organizational Support", *Personnel Psychology, 64*(2), 289–313

Kurt, İ. (2018). İşkololikliğin İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi: Avukatlar Üzerine Bir Araştırma, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Liu, C. C., Li, X., Liu, T., and Chen, Y. W. (2016, December). Influence Of Work-Family Conflict On Job İnvolvement And Organizational Commitment: The Moderating Effect Of Perceived Supervisor Support And The Mediating Effect Of Job Satisfaction. In *2016 IEEE International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM)* (pp. 1732-1736).

Macit, M. (2019). Avukatlarda İşkoliklik, İş-Aile Çatışması, Tükenmişlik Üzerine Bir Alan Çalışması. *Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, *5*(1), 35-65.

Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extensionand test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology. 78*, 538-551

Netemeyer, R. G., Boles, J. S. ve McMurrian, R. (1996). Development Anvalidation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales, Journal of Applied Psychology, 81, p. 400-410.

Öcal, Ö. (2008) İş-Aile Çatışması, İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisini Belirlemeye Yönelik Tekstil İşletmesi Çalışanlarında Bir Araştırma, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi,* Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitisü, Antalya.

Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık Ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, *37(2),* s.79-97.

Pohl, S., & Galletta, M. (2017). The Role Of Supervisor Emotional Support On İndividual Job Satisfaction: A Multilevel Analysis. *Applied Nursing Research*, *33*, 61-66.

Rabenu, Edna, Tziner Aharon, Sharoni Gill (2014). The Relationship Between Work-Family Conflict, Stress and Work Attitudes. *International Journal of Manpower*, *38 (8),* p.1143-1156.

Sayıldı, H., ve Büyükyılmaz, O. (2020). İş-Aile Çatışması, Aile-İş Çatışması ve İş Stresi Arasındaki İlişki: Üniversite Personeli Üzerine Bir Araştırma. *Economics Business and Organization Research*, *2*(1), 52-69.

Selvarajan, T., Cloninger, P. ve Singh, B. (2013). "Social Support and Work-Family Conflict : A Test of An Indirect Effects Model", *Journal of Vocational Behavior, 83*, 486-499

Schwartz, F.N. (2006). *Kadınlar: İs Yaşamının Kaçınılmaz Bir Buyruğu, İs Yaşamında Kadınlar*, Çeviren: Leyla Aslan, Bzd Yayın, İstanbul.

Tan, D.S.K. & Akhtar, S. (1998, October). Organizational Commitment And Experienced Burnout: An Exploratory Study From A Chinese Cultural Perspective, *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 6, No. 4, , 310- 333.

Taslak. S. (2007). İş-Aile Çatışmalarının Bireysel ve Örgütsel Sonuçları Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma. *Yönetim Dergisi*. *18(58):* s.67-73.

Tuğsal, T. (2016). Kriz Dönemlerinde Uygulanan İnsan Kaynakları Politikalarının Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, *4(2),* s.57-69.

Varoğlu, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları Ve Değerleri. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara.

Yalçın, A. ve İplik F. (2005) Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma Adana İli Örneği, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 14 (1)* s.395-412.

Yılmaz, F. (2020). Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş-Aile Çatışması Algısı Üzerine Ampirik Bir İnceleme. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *7*(2), 381-393

HEDEF BASKISININ İŞ STRESİNE ETKİSİNDE AŞIRI İŞ YÜKÜNÜN ARACILIK ROLÜ: BANKA ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet ÖZMEN
Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, mehmetozmen@mehmetakif.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, hedef baskısının iş stresi üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü araştırılmaktadır. Bu kapsamda Burdur ilindeki 173 banka çalışanından nicel araştırma tekniklerinden anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Gerçekleştirilen analizlerde öncelikle hedef baskısının iş stresi ve aşırı iş yükü üzerine olan etkisi araştırılmış, her iki değişkeni de pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. Bununla birlikte aşırı iş yükünün de iş stresini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği bulunmuştur. Çalışmada son olarak aşırı iş yükünün hedef baskısı ile iş stresi ilişkisinde aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Hedef Baskısı, Aşırı İş yükü, İş Stresi*

1. Giriş

Küresel rekabet ortamında bankaların ayakta kalabilmek ve ölçek ekonomilerinin avantajlarından yararlanabilmek için birleşme ve devralmalarla ölçeklerini büyüterek varlıklarını sürdürülebilir kılmaya çalıştıkları gözlenmektedir (Hawke,2002). Varlıklarını sürdürme mücadelesinde bankaların kendi şubeleri arasında bile rekabet ettikleri, sürekli ürün yelpazesini genişleterek ve yeni hedefler koyarak çalışanlarının iş yüklerini arttırdıkları görülmektedir. Özellikle bankaların kârlılığında çalışanlara satış ve pazarlama odaklı yüksek hedefler belirlenmekte ve baskı altına alınmaktadır (Soygür, 2018). Belirlenen bu yüksek hedeflere ulaşabilmek için banka çalışanları normal mesai sürelerinin dışında da çalışmak zorunda kalabilmektedir. Belirlenen yüksek hedeflere ulaşma çabası sırasında çalışanlar üzerinde bazı istenmeyen olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir (Bakan vd., 2010). Bu sonuçlardan birisi de yoğun hedef baskısı altındaki banka çalışanlarının aşırı bir iş yüküyle karşılaşması ve bunun sonucunda da iş stresi yaşamalarıdır.

Bu çalışmanın temel amacı banka çalışanlarının algıladıkları hedef baskısı, aşırı iş yükü ve iş stresi düzeylerini tespit etmek, hedef baskısının aşırı iş yükü ve iş stresi üzerindeki etkisini araştırmaktır. Ayrıca hedef baskısı ile iş stresi arasındaki ilişkide aşırı iş yükünün aracılık rolünün olup olmadığının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu temel amaçlarla birlikte değişkenlerin özel ve kamu banka çalışanları açısından farklılaşıp farklılaşmadığının

incelenmesi de bir diğer alt amaç olarak belirlenmiştir. Alan yazın taramasında konu ile ilgili az sayıda çalışma tespit edilmiş olup kamu ve özel bankalar bağlamında çalışma sonuçlarının alan yazına katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca elde edilen sonuçlarla uygulayıcıların farkındalıklarının arttırılması temenni edilmektedir.

2. Bankacılıkta Hedef Baskısı, Aşırı İş Yükü ve İş Stresi

Hedef baskısının yüksek olduğu sektörler incelendiğinde, dünya ve ülke genelinde ilk sırayı bankacılık sektörünün aldığı görülmektedir (Sekman, 2013:4-5). Sektörde yaşanabilecek sorunlar karşısında daha dayanıklı olabilmek için bankalar tarafından çeşitli önlemler alınmakta, farklı stratejiler uygulanmaktadır. Bankaların karşılaşabilecekleri sorunlardan daha az etkilenmek ve büyüme hedeflerine ulaşabilmek için uyguladığı stratejiler arasında çalışanlara verilen satış hedeflerinin yükseltilerek üzerlerindeki baskının artırılması yer almaktadır. Bu baskıdan en çok şube çalışanlarının etkilendiği söylenebilir (Özdemir 2014:3). Ayrıca şubelerdeki kadın çalışanlar üzerindeki baskının sürekli artması, işlerini kaybetme riskine karşı sosyal hayatlarını olumsuz etkilemesine rağmen işle ilgili daha fazla efor sarf etmelerini zorunlu kılmaktadır (Shimazu, 2011:401).

Günümüzde bankacılık hizmetlerinin önemli bir bölümünü verilen hedefleri gerçekleştirmek için banka çalışanlarının şube dışında, kişi ve işletmeleri işyerlerinde ziyaret ederek mobil hale gelmiş hizmetler oluşturmaktadır. Sektördeki teknolojik gelişmelerle ürün ve hizmetlerin çeşitliliğin artması, banka yönetimleri tarafından çalışanlara gösterilen hedeflerin de giderek artmasına sebep olmaktadır. Çalışanlara verilen hedeflerin çok yükselmesi de üzerlerindeki hedef baskısını da yükseltmektedir. Bundan dolayı, banka çalışanları hedeflere ulaşmak için kısıtlı zaman dilimi içerisinde yoğun çaba sarfetmekte, sık sık fazla mesai yapmak zorunda kalmaktadır (Bakan vd., 2015).

Hedef baskısı, satış yönetimlerinin pazarlama stratejileri kapsamında ürün bazında satışların miktar ve/veya kazanç açısından eşanlı veya ayrı ayrı arttırılması için satış ekipleri üzerinde oluşturdukları şiddetli ve stres oluşturan kota istekleri olarak tanımlanabilir. Yoğun rekabetin yaşandığı bankacılıkta çalışanlar üzerinde çok ciddi baskı oluşturan yoğun bir satış stratejileri uygulandığı, gün geçtikçe hedeflerin arttığı, aylık hatta günlük bazda hedeflerin verildiği ve sıkı sıkıya takip edildiği görülmektedir (Soygür, 2018).

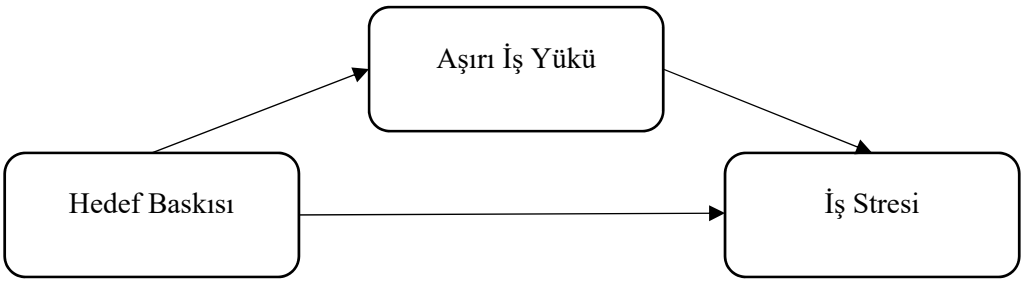
Aşırı iş yükü, "çalışanların belirli bir sürede tamamlayabileceklerinden daha fazla çalışmaya sahip olma algısı" olarak tanımlanabilir (Jex, 1998, s. 48). Özkalp ve Kırel (2005: 435)'e göre aşırı iş yükü, niceliksel (yapılması gereken çok sayıda iş) ve niteliksel (işin bireysel bilgi ve

beceri düzeyini aşması) olarak iki boyutta ele alınabilir. Aşırı iş yükü, çalışanların yaptıkları işin niteliğine bakılmaksızın, kendilerini yetersiz hissettiklerinde de ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca, standartların ulaşılamayacak kadar yüksek tespit edilmesi de aşırı iş yükü sebeplerinden biridir (Elloy ve Smith, 2003, s. 63).

İşle ilgili stres ise insanların iş yerinde üzerlerinde uygulanan aşırı baskılara veya diğer talep türlerine gösterdiği olumsuz tepki olarak tanımlanabilir (Leka vd., 2005, s.52). Bu tepki kişinin baskı ve taleplere uyum sağlamaya veya başa çıkmaya çalışmasıyla ortaya çıkan olumsuz duygusal, bilişsel, davranışsal ve fizyolojik bir süreç olarak görülmektedir (Bernstein vd., 2008). İş stresi birçok çalışan için büyük bir tehlike olabilmektedir. Artan iş yükleri, küçülme, fazla mesai, düşmanca çalışma ortamları ve vardiyalı çalışma gibi faktörler stresli çalışma ortamının nedenlerindendir (Rabin vd., 2010, s.159-160).

Yazında, aşırı iş yükünün, bir iş stresi kaynağı olarak değerlendirilen araştırma sonuçlarından (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005;Luk ve Shaffer,2005; Mazloum vd., 2008) ve kuramsal çerçeveye dayanılarak araştırma modeli ve hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

Şekil 1. Araştırma Modeli



H1: Hedef baskısı, iş stresini pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H2: Hedef baskısı, aşırı iş yükünü pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H3: Aşırı iş yükü, iş stresini pozitif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

H4: Hedef baskısının iş stresi üzerindeki etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü bulunmaktadır.

3. Araştırmanın Yöntemi

3.1. Katılımcılar

Araştırma Burdur ilinde faaliyette bulunan kamu ve özel bankalarda çalışan katılımcılara yüz yüze ve çevrimiçi anket uygulanmış, eksik ve hatalı doldurulan 11 tanesi veri setinden

çıkarıldıktan sonra geçerli 173 anket üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılanların %59'u erkek, %41'i kadındır. Katılımcıların yaş ortalaması 35,6 ve iş tecrübesi ortalaması ise 11,2'dir. Katılımcıların %45,7'si kamu bankasında, %54,3'ü özel bankada çalışmaktadır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada kullanılan hedef baskısı ölçeği Soygür (2018) tarafından geliştirilmiş, tek boyut ve 8 ifadeden oluşmaktadır. İş yükü ölçeği Spector, P. E.,&Jex, S. M. (1998) tarafından geliştirilmiş, Keser vd. (2017) tarafından dilimize uyarlanmıştır. Ölçek tek boyut ve 5 ifadeden oluşmaktadır. İş stresi ölçeği ise House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilmiş, Efeoğlu (2006) tarafından dilimize uyarlanmıştır. Ölçek tek boyut ve 7 ifadeden oluşmaktadır.

Araştırma amacı doğrultusunda gerçekleştirilen analizlerde Jamovi 2.0.0 programı kullanılmıştır.

4. Bulgular

Analizlerden önce çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlilikleri ve güvenilirlikleri araştırılmış sonuçlar Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Ölçeklere Ait İyi Uyum Değerleri

	X^2/df	CFI	TLI	RMSEA
Hedef Baskısı	1,36	0,99	0,99	0,04
Aşırı İş yükü	1,24	0,99	0,99	0,03
İş stresi	2,07	0,98	0,97	0,07

Tablo 1'e göre, hedef baskısı, aşırı iş yükü ve iş stresi ölçeklerinin tek boyutlu yapıları doğrulanmış ve ölçeklerden herhangi bir ifade çıkarılmamıştır. Ancak programın önerileri doğrultusunda hedef baskısı ölçeğinde 1. ve 2. ifadeleri, aşırı iş yükü ölçeğinin 4. ve 2. ile 5. ve 1. ifadeleri ve iş stresi ölçeğinin 5. ve 7. ile 4. ve 1. ifadeleri arasında hata terimleri bağlantıları gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin uyum iyiliği değerleri ölçeklerin geçerliliğini göstermektedir.

Ölçeklerin güvenilirlikleri için iç tutarlılık katsayılarına bakılmıştır. Hedef baskısı ölçeği .956

düzeyinde, aşırı iş yükü .934 düzeyinde ve iş stresi ölçeği .937 düzeyinde iç tutarlılığa sahip olup güvenilirlik oldukları tespit edilmiştir.

Araştırmanın bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlere etkisinin olup olmadığına yönelik oluşturulan hipotezlerin sınanmasına geçmeden önce faktör ortalamalarının normal dağılıma uygunluğu ve güvenilirlik testleri gerçekleştirilmiştir. Ardından aralarındaki ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Analizlere sonuçlarından elde edilen bulgular Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler	Ort.	S.s.	S/K	1	2	3
1. Hedef Baskısı	3,97	1,06	-1,03/0,25	[,956][8]		
2. Aşırı İş Yükü	3,42	1,21	-0,31/-1,00	,677**	[,934][5]	
3. İş Stresi	3,81	1,10	-0,84/-0,17	,797**	,687**	[,937][7]

N:173, S/K: Skewness ve Kurtosis istatistikleri, […]: Cronbach Alpha katsayısı. **p<0,01, Üstlü Sayı: Ölçek madde sayısı

Tablo 2'de katılımcıların hedef baskısı, aşırı iş yükü ve iş stresi değişkenlerine ait ortalama değerlerinin yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Değişkenler arasında en yüksek ortalama hedef baskısında, ardından iş stresinde, daha sonra ise iş yükündedir. Tabloda ayrıca faktörlerin güvenilirlikleri, normal dağılım ve korelasyon katsayıları da verilmiştir. Faktörlerin güvenilirlik katsayıları ile güvenilirliğin, (çarpıklık ve basıklık) değerlerin +-1 aralığında yer alması ile normal dağılıma uyumluluklarının sağlandığı, dolayısıyla parametrik testlerin yapılabilirliği tespit edilmiştir. Korelasyon analizleri incelendiğinde modelde bağımsız ve bağımlı değişkenlere ait faktörlerin tümü arasında anlamlı ve pozitif ilişkilerin varlığı gözlenmiştir. Hedef baskısı ile iş stresi arasında kuvvetli ve pozitif yönde ilişki (r:0,797) bulunmuştur. Hedef baskısı ile iş yükü arasında (r:0,677); iş yükü ile iş stresi arasında (r:0,687) kuvvetlerinde ilişkiler bulunmuştur.

Araştırmanın hipotezlerini test etmek üzere gerçekleştirilen analiz sonuçları Tablo 3 ve Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 3. Aracı Etki Analizi Sonuçları

Effect	Estimate	SE	Z	p	% Mediation
Indirect	0.190	0.0439	4.32	< .001	23.2
Direct	0.630	0.0606	10.39	< .001	76.8
Total	0.820	0.0473	17.34	< .001	100.0

Tablo 3 incelendiğinde modelde bağımsız değişken olarak belirlenen hedef baskısının bağımlı değişken olan iş stresine hem doğrudan etkisinin (Est: 0,630, p<0,001) hem de dolaylı etkisinin (Est: 0,190, p<0,001) anlamlı ve pozitif olduğu görülmektedir. Toplam etkinin (Est: 0,820, p<0,001) %23,2 lik kısmı dolaylı etkiden oluşmaktadır.

Tablo 4. Etki Katsayıları

			Estimate	SE	Z	p
Hedef Baskısı	→	Aşırı İş Yükü	0.769	0.0636	12.10	< .001
Aşırı İş Yükü	→	İş Stresi	0.247	0.0533	4.63	< .001
Hedef Baskısı	→	İş Stresi	0.630	0.0606	10.39	< .001

Ayrıca hedef baskısının iş stresine olan etkisi (Est: 0,630, p<0,001) ve aşırı iş yüküne olan etkisi (Est:0,769, p<0,001) pozitif ve anlamlıdır. Aynı şekilde aşırı iş yükünün de iş stresine olan etkisi (Est:0,247, p<0,001) de pozitif ve anlamlıdır.

Çalışmada hipotez testlerinin yanı sıra katılımcıların cinsiyetlerine ve banka türüne göre değişkenlerde anlamlı bir farklılık olup olmadığı da araştırılmıştır. Katılımcıların cinsiyetleri dikkate alınarak gerçekleştirilen fark testlerinde; kadınların hedef baskısı (4,16), aşırı iş yükü (3,70) ve iş stresi (4,00) ortalamalarının erkeklere göre (3,83; 3,22; 3,67) anlamlı bir şekilde farklılaştığı görülmüştür. Banka türü dikkate alınarak gerçekleştirilen fark testlerinde de özel bankalarda çalışan katılımcıların hedef baskısı (4,27), aşırı iş yükü (3,67) ve iş stresi (4,03) ortalamalarının kamu bankalarında çalışanlara göre (3,60; 3,13; 3,55) anlamlı bir şekilde farklılaştığı tespit edilmiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada kamu ve özel banka çalışanlarında genel olarak hedef baskısı, aşırı iş yükü ve iş stresinin ne düzeyde olduğu, hedef baskısının aşırı iş yükü ve iş stresini üzerindeki etkileri

ve aşırı iş yükünün aracılık rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonuçları, banka çalışanlarının hedef baskısı, aşırı iş yükü ve iş stresi altında olduklarını göstermiştir. Bununla beraber özel bankalarda çalışanların kamu bankalarında çalışanlara göre ve kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla hedef baskısı, aşırı iş yükü ve iş stresi altında oldukları tespit edilmiştir. Benzer bir araştırmada Soygür (2018) kadınlarla erkekler arasında hedef baskısında anlamlı bir farklılık bulamamıştır.

Araştırmanın ana amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin test sonuçlarına göre ise hedef baskısı çalışanların aşırı iş yüklerini ve iş streslerini arttırmaktadır. Ayrıca aşırı iş yükü iş stresine sebep olmakta ve hedef baskısının iş stresine etkisinde aracılık rolü oynamaktadır. Aşırı iş yükünün iş stresine etkisine yönelik bu bulgu, benzer çalışma (Mazloum vd., 2008; Vanishree, 2014, Bozdoğan ve Aslan, 2020) sonuçları ile uyum göstermektedir. Çalışmada hedef baskısının iş stresini arttırdığı bulunsa da Soygür (2018)'ün çalışmasında hedef baskısının iş stresini azalttığı bulunmuştur.

Araştırma sonuçlarından hareketle bankacılık sektöründe en önemli kaynakların başında yer alan çalışanlarının zihinsel ve bedensel sağlıklarının korunması adına öncelikle stres düzeylerini azaltmaya yönelik yönetsel uygulamaların gözden geçirilmesinin, her çalışanın kapasitesine uygun bir hedef belirlemenin gerekli olduğu düşünülmektedir. Aksi takdirde çalışanların aşırı iş yüküne ve strese bağlı olarak fiziksel, bilişsel ve duygusal sorunlar yaşamalarına sebep olabilecek, örgütsel açıdan istenmeyen sonuçlarla karşılaşılabilecektir.

Araştırmanın başlıca kısıtını araştırma kapsamında toplanan verilerin sadece Burdur ilinden ve sınırlı sayıdaki banka çalışanlarından kesitsel tarzda toplanmış olması oluşturmaktadır. Araştırma sonuçlarının genelleştirilmesi için farklı örneklemlerle araştırmanın tekrarlanmasında yarar görülmektedir. Gelecekte yapılacak çalışmalarda hedef baskısı ve aşırı iş yükünün iş stresine etkisinde örgütsel desteğin rolünün araştırılması önerilmektedir.

Kaynakça

Bakan, İ , Erşahan, B , Sezer, B & Sünbül, Ş . (2015). Bankacılıkta mesai, hedef ve güven olgularının performans ve mobbing üzerindeki etkisi . Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 5 (1) , 159-172 .

Bernstein, D. A., Penner, L. A., Stewart, A. C., & Roy, E. J. (2008). Psychology (8th edition). Boston New York: Houghton Mifflin Company.

Bozdoğan, S.C. & Aslan, H.(2020), Aşırı iş yükünün, tükenmişlik, iş stresi ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, İKSAD Yayınevi, Ankara.

Efeoğlu, I. F. (2006). İş-aile yaşam çatışmasının iş stresi, iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkileri: ilaç sektöründe bir araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, Türkiye.

Elloy, D. F., & Smith, C. R. (2003). Patterns of stress, work-family conflict, role ambiguity and overload among dual-career and single-career couples. An Australian Study, 10(1), 55-66.

Gümüştekin, G. E. & Öztemiz, B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 14(1), 271-288.

Hawke, J. D., Jr. (2002). Independent bank regulation is essential for sustained economic growth: its absence has sometimes proved to be catastrophic. Business Economics, 37(3), 6-10.

House, R. J. & Rizzo, J. R. (1972). Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior. Organizational Behavior and Human Performance, 7(3), 467-505.

Jex, S. M. (1998). Stress and job performance: theory, research and implications for managerial practice. Thousand Oaks, CA: Sage.

Keser, A., Bilir, Ö.B. & Aytaç, S. (2017). "Niceliksel iş yükü envanterinin geçerlilik ve güvenilirlik çalışması", İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 19(2), 51-74

Leka, S., Griffiths, A., & Cox, T. (2005). Work - related stress: the risk management paradigm. G. Antoniou, & C. L. Cooper, Research Companion to Organizational Health Psychology (s. 1-715). Chichester: Edward Elgar

Luk, D. M. & Shaffer M. A. (2005) "Work and family domain stressors and support: direct and ındirect ınfluences on work-family conflict"*Journal of Occupational and Organisational Psychology,* 78: 489-508.

Mazloum, A. M., Kumashiro, H., & Higuchi, Y. (2008). Quantitative overload: a source of stress in data-entry vdt work ınduced by time pressure and work difficulty. Industrial Health, 269-280.

Özdemir, R.(2014). Bankacılıkta hedef baskısı. Yeniçağ Kamu Gazetesi:3-4.

Özkalp, E., & Kırel, Ç. (2005). Örgütsel davranış, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Rabin, S., Feldman, D., & Kaplan, Z. E. (2010). Stress and ıntervention strategies in mental health professionals. British Journal of Medical Psychology, 72(2), 159-169.

Sekman, M. (2013). İş dünyasının yeni sendromu: hedef baskısı. KİGEM

Shimazu A., Demerouti, E., Bakker, A. B., Shımada, K., & Kawakamı, N.(2011). "Workaholism and well-being among japanese dual earner couples: a spillover-crossover perspective", Social Science& Medicine, 73(3), 399- 409.

Soygür, İ. C. (2018). Bankacılık sektöründe pazarlama ve satış yönlü hedef baskısının banka personeli üzerindeki etkisinin analizi, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Spector, P. E.,& Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: ınterpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload ınventory, and physical symptoms ınventory. Journal of Occupational Health Psychology, 3, 356-367.

Vanishree, P. (2014). Impact of role ambiguity, role conflict and role overload on job stress in small and medium scale industries. Research Journal of Management Sciences, 3(1), 10-13.

İŞYERİNDE SOSYAL CESARETİN PROSOSYAL SES ÇIKARMA DAVRANIŞI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE PROAKTİF KİŞİLİĞİN ROLÜ

Prof. Dr. Pelin KANTEN
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, pelinkanten@comu.edu.tr

Doç. Dr. Yener PAZARCIK
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, yenerpazarcik@gmail.com

Doktora Öğrencisi Merve Gözde DURMAZ
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, mervegozdedurmaz@gmail.com

Doktora Öğrencisi Benan ARDA
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, benanciplak@gmail.com

Özet

Bu çalışmada işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracı rolü incelenmektedir. İşyerinde sosyal cesaret bireyin harekete geçmesine yardımcı olan ve prososyal davranışlar sergilemesini sağlayan öncüllerden birisi olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte işyerinde sosyal cesaret ile birlikte proaktif kişilik özelliğinin de prososyal davranışların sergilenmesini kolaylaştırması beklenmektedir. Bu kapsamda, araştırmada işyerinde sosyal cesarete ve proaktif kişilik özelliğine sahip işgörenlerin yaratıcı ve geliştirici özelliği bulunan prososyal ses çıkarma davranışı sergileyebileceği düşünülmektedir. Araştırma amacı kapsamında Bursa ilinde faaliyet gösteren perakende sektörünün 221 çalışanından anket tekniği ile veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler, açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri, korelasyon analizi, hiyearaşik regresyon analiziyleriyle değerlendirilmiş ve analizler sonucunda anlamlı bulgulara ulaşılmıştır. Araştırma bulgularına göre, işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracı rolü olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: *İşyerinde sosyal cesaret, proaktif kişilik, prososyal ses çıkarma davranışı*

1. Giriş

Çalışma yaşamında işgörenlerin olumlu bireysel ve örgütsel çıktılar elde edilmesine katkı sağlayabilmek amacıyla kişilerarası ilişkilerde veya iş süreçlerinde risk alma eğiliminde bulunduğu görülmektedir (Howard ve Cogswell, 2019: 326). Örgütsel çevrede risk alma eğilimi veya korku duymaya rağmen kararlılık; cesaret olarak tanımlanmaktadır. Cesaret, bireysel bir özellik veya tutum ve davranışları etkileyen bir süreç olarak değerlendirilmektedir (Howard vd. 2017: 3). Başka bir ifadeyle; cesaret, bir iyiliği ya da değerli bir sonuç ortaya çıkarmak için

bireyin motive edilmesini gerektiren içsel güdüyü temsil etmektedir. Sosyal cesaret ise bireyin risk alma eğilimi içerisinde, bilinçli olarak sergilediği prososyal bir eylem olarak tanımlanmaktadır. Bununla birlikte prososyal motivasyonun varlığını gösteren sosyal cesaret örgütsel çevrede prososyal davranışların sergilenmesine zemin teşkil etmektedir (Howard ve Holmes, 2020: 58). Sosyal cesaret ile birlikte örgütsel çevrede tutum ve davranışların şekillenmesinde önem taşıyan faktörlerden bir diğeri ise kişilik özellikleridir. Kişilik özellikleri, bireylerin duygu, düşünce, tutum ve eylemlerine yön veren ve aynı zamanda olumlu veya olumsuz davranışların sergilenmesiyle ilişkili olan temel bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Özellikle kişilik özellikleri içerisinde risk alma eğilimi, cesaret, yenilik ve yaratıcılık gibi tutum ve davranışlarla ilişkili olan proaktif kişilik; örgütsel çevrede işgörenleri birbirlerinden ayırt eden bir özellik olarak görülmektedir. Proaktif kişilik özelliğine sahip işgörenler, iş süreçlerini iyileştirme amacıyla yeni fikir ve öneriler geliştiren, pasif davranmaktan ziyade bilgi ve fırsatları elde etmeye çalışan, örgütün verimliliğini arttırmak amacıyla girişim ve inisiyatif alan bireylerdir. (Li vd. 2010: 396). Dolayısıyla proaktif kişilik özelliğine sahip olan işgörenlerin örgütsel çevrede örgüt yararına tutum ve davranışlar sergilenmesi beklenmektedir.

Günümüzün modern örgütleri, çalışma yaşamında prososyal örgütsel davranışlar sergileyen, risk alabilen, yenilikçi ve yaratıcı fikir ve eylemlerde bulunması mümkün işgörenleri elde etme arayışı içerisindedir. Bu çerçevede, 21.yüzyılda işgörenlerin cesaret, risk alma eğilimi, proaktiflik gibi özelliklere sahip olmaları kaçınılmazdır. Özellikle çalışma yaşamında sosyal cesaretiyle iş süreçlerinde ve bireylerarası ilişkilerinde fark yaratabilen aynı zamanda proaktif kişilik özelliğine sahip işgörenlerin örgütsel çevrede olumlu tutum ve davranışlar sergilemeleri beklenmektedir. Başka bir ifadeyle, içsel motivasyon düzeyi yüksek, girişimci, yenilik ve yaratıcılığa sahip proaktif işgörenlerin örgütsel amaçlara katkı sağlamak amacıyla olumlu ve olumsuz çıktıları ifade ederek prososyal ses çıkarma davranışı sergilemesi mümkündür. Bu bağlamda çalışmada işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışını üzerindeki etkisinin incelenmesi ve proaktif kişilik özelliğinin de bu etki üzerinde aracılık rolünün belirlenmesiyle literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

Cesaret, bireylerin üstesinden gelinmesi kolay olmayan bir tehdit algılamaları durumunda; korku duygusuna karşı, anlamlı bir amaç peşinde koşmayı amaçlayan eylemleri olarak tanımlanmaktadır (Santisi vd. 2020: 3-4). Aristotales cesareti, “insan kapasitesinin ayrılmaz parçası ve ahlaki sorumluluk için gerekli olan yaklaşım” olarak değerlendirmiştir. Günümüzde

ise cesaret yaratıcılık, yenilikçilik ve risk alma gibi örgütsel çıktılar üzerinde önem taşıyan bir unsur olarak görülmektedir (Tkachenko vd. 2020: 1). Woodard ve Pury (2007) cesaretin fiziksel, duygusal ve sosyal olmak üzere üç riskle tanımlanabileceğini öne sürmektedir. Schilpzand (2015) işyerinde cesareti; fiziksel, girişimci ve sosyal riskle tanımlamıştır. May ise (1994) cesaretin risklerle farklılaşabileceğini belirterek fiziksel, ahlaki ve sosyal cesaretin varlığını ifade etmiştir. (Howard vd. 2017: 4). Sosyal cesaret, çalışma yaşamında bireyin kendi refahını risk altına alarak, prososyal davranış sergileme eğilimini ifade etmektedir (Howard ve Fox, 2020: 2). Başka bir ifadeyle, sosyal cesaretin amaçlılık/bilinçli davranış, asil/iyi davranış ve kişinin riskli durumun farkında olması gibi üç temel bileşeni olduğu ileri sürülmektedir (Rate vd. 2007: 95). Sosyal cesaretin, çalışma yaşamında örgütsel vatandaşlık davranışları, etik karar verme, ifşa etme, liderlik ve performans gibi birçok olumlu örgütsel çıktıyı etkilediği belirtilmektedir (Howard vd. 2017: 2). Bununla birlikte Howard ve Cogswell (2019) çalışmalarında kişilik özelliklerinin, demografik unsurların, liderlik özelliğinin ve toplumsal kültürün örgütsel çevrede sosyal cesaret eyleminin öncülleri olduğunu vurgulamıştır. Howard vd. (2021) ise büyük beş kişilik özelliklerinden dışa dönüklük ve yeniliklere açıklık boyutu ile çalışma yaşamında sosyal cesaretin ilişkisini ortaya çıkarmıştır. Sosyal cesaret ile ilişkili olan bir diğer kişilik özelliği ise proaktif kişiliktir.

Proaktif kişilik özelliğine sahip bireyler, örgütsel çevreyi değiştirme eğilimi içerisinde çevredeki fırsatları belirleme ve harekete geçirme konusunda inisiyatif alma eğilimi göstermektedir (Bakker vd. 2012: 1360). Aynı zamanda proaktif bireyler, çeşitli durumlar karşısında değişim başlatma gücünü ortaya koyan, geleceğe yönelik hedefleri olan ve hedeflere ulaşana kadar faaliyetlerini sürdüren bir yapıya sahiptir. (Greguras ve Diefendorff, 2010: 540). Bu özelliğe sahip bireylerin, karşılaştıkları problemleri dile getirme, sorunları çözme ve çevresel durumları değiştirmek için bireysel sorumluluk üstlenme eğilimde bulunarak, prososyal davranış sergilemeleri beklenmektedir (Gupta ve Bhave, 2007: 74). Dolayısıyla, proaktif işgörenlerin aktif yapılarıyla birlikte, daha fazla öğrenme odaklı, öğrenme fırsatlarını elde etme konusunda güçlü irade taşıyan, değişim odaklı ve meraklı bir yapıya sahip olmaları sebebiyle olumlu örgütsel çıktılar elde edilmesine katkı sağlamaları söz konusudur (Kanten, 2016: 396). Crant (2000) çalışmasında proaktif kişiliğin, iş performansı, liderlik algıları, kariyer çıktıları ve örgütsel verimlilik ile ilişkisini vurguladığı görülmektedir. Bu bağlamda proaktif özelliğe sahip işgörenlerin iş rollerinin ötesinde fazladan roller üstlenmeleri ve prososyal örgütsel davranışlar veya prososyal ses çıkarma davranışı sergilemeleri mümkündür (Joo ve Lim, 2009: 50).

Prososyal ses çıkarma davranışı örgütsel çevrede yapıcı değişiklikleri ifade etme ve mevcut durumu iyileştirme amaçlı istenen bir örgütsel vatandaşlık davranış biçimi olarak tanımlanmaktadır (Li ve Wu, 2015: 72). Prososyal ses çıkarma, bir örgütün performansını ve üretkenliğini iyileştirmeyi amaçlayan bir süreci kapsamaktadır (Latif ve Vang, 2021: 2). Bu bağlamda prososyal ses çıkarma davranışı sadece eleştirmek yerine iyileştirme niyetiyle yapıcı düzeyde örgüte katkı sağlamayı amaçlayan isteğe bağlı sergilenen bir davranışı ifade etmektedir (Kim ve Ishikawa, 2018: 196). Prososyal ses çıkarma davranışının, örgütsel süreçlere katkı sağlamayan unsurların belirlenmesi, çalışanlar arasında bilgi ve veri paylaşımını geliştirmesi, çalışanların örgütün karar verme süreçlerine katılabilmesi gibi çeşitli faydalar elde edilmesine yol açması ve böylece üst yönetimin daha şeffaf karar vermesine zemin hazırlaması mümkündür (Howard ve Holmes, 2020: 57). Örgütsel çevrede prososyal ses çıkarma davranışının sergilenmesinde liderlik süreçleri, grup normları ve örgüt kültürü gibi faktörlerin etkili olduğu belirtilmektedir (Tang, 2016: 40). Diğer taraftan işgörenin örgüte fayda sağlayacağına dair inancı, çalışma arkadaşlarına yardım etme duygusu, sosyal cesareti ve prososyal özelliklerinin de prososyal ses çıkarma davranışını olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir (Santisi vd. 2020: 3-4).

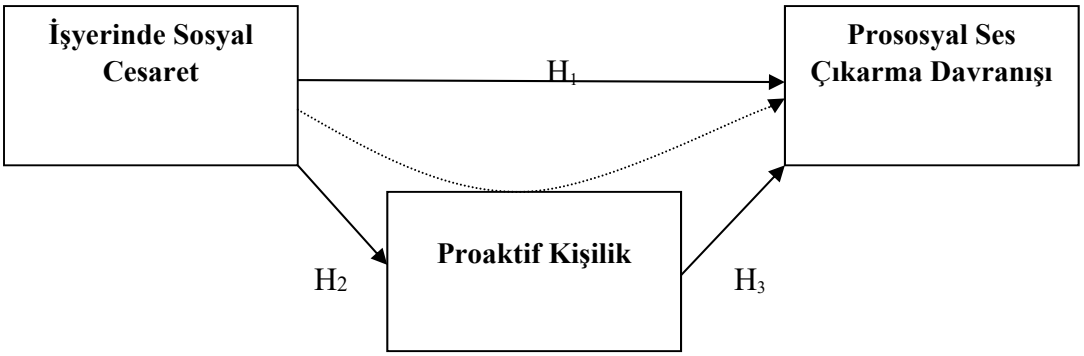
Howard ve Holmes (2020) çalışmalarında sosyal cesaret ile prososyal ses ve prososyal sessizlik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte prososyal ses çıkarma davranışı, fazladan rol davranışlarından birisi olarak kabul edilmekte; aynı zamanda endişe ve sorunları vurgulayan, proaktif bir davranış olarak da tanımlanmaktadır (Boyle, 2014: 37). Bu bağlamda işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerinde etkisi olabileceği ve bu etki üzerinde proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolü olacağı varsayılmıştır.

3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın amacı, perakende sektörü işgörenlerinin prososyal ses çıkarma davranışı sergilemeleri üzerinde etkili olan bireysel faktörler kapsamında işyerinde sosyal cesaret ve proaktif kişilik özelliğinin incelenmesidir. Bu kapsamda işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolünün belirlenebilmesi araştırmanının sorunsalını oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmıştır. Bununla birlikte işyerinde sosyal cesaret tutumunu, proaktif kişilik özelliğini ve prososyal ses çıkarma davranışını ölçmek amacıyla üç ayrı ölçek kullanılmıştır. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı Likert tipi metrik ifadeye yer verilmiştir. Araştırma modelinde işyerinde sosyal cesaret bağımsız değişken,

proaktif kişilik aracı değişken, prososyal ses çıkarma davranışı ise bağımlı değişkenlerdir. İlgili örneklemden elde edilen verilere öncelikle keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış (DFA), sonrasında ise araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır.

3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezleri



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma kapsamında işyerinde sosyal cesaret, proaktif kişilik özelliği ve prososyal ses çıkarma davranışı değişkenleri ile ilgili olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H_1: İşgörenlerin işyerinde sosyal cesaret düzeyleri prososyal ses çıkarma davranışı sergilemelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_2: İşgörenlerin işyerinde sosyal cesaret düzeyleri proaktif kişilik özelliklerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_3: İşgörenlerin proaktif kişilik özellikleri prososyal ses çıkarma davranışı sergilemelerini anlamlı olarak etkilemektedir.

H_4: İşgörenlerin işyerinde sosyal cesaret düzeyinin prososyal ses çıkarma davranışı sergileme düzeyleri üzerindeki etkisinde proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolü vardır.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırmanın konu açısından kapsamı işyerinde sosyal cesaret, proaktif kişilik özelliği ve prososyal ses çıkarma davranışı arasındaki ilişkilerin açıklanması ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın uygulama açısından kapsamını ise kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen ve Bursa ili şehir merkezinde faaliyet gösteren alışveriş merkezlerinin 221 işgöreni oluşturmaktadır. Teslim edilen 300 anket formundan geri dönen 243 adet (%81) anket formu

içerisinden eksik ve uygun doldurulmamış olan formların elenmesi sonucunda 221 adet (%73) anket değerlendirme kapsamına alınmıştır.

3.3. Araştırmanın Ölçekleri

Araştırma kapsamında kullanılan anket formunda, işgörenlerin işyerinde sosyal cesaret düzeylerinin prososyal ses çıkarma davranışları üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin rolünün belirlenebilmesi amacıyla üç farklı ölçekten yararlanılmıştır. Ölçeklerde yer alan ifadelerin yanıtları için beş aralıklı Likert tipi metrik ifadeye yer verilmiştir. Anketin oluşturulmasında uluslararası literatürdeki çalışmalardan yararlanılarak, ölçekler Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçekler Türkçe'ye çevrildikten sonra, pilot araştırma (n=30) vasıtasıyla gözden geçirilmiş ve gerekli düzeltmeler gerçekleştirilmiştir. İşyerinde sosyal cesaret ölçeği, Howard ve ark. (2016) çalışmasından alınmış, tek boyut ve 11 ifadeden oluşmaktadır. Proaktif kişilik ölçeği Bateman ve Crant (1993) çalışmasından alınan, tek boyut ve 10 ifadeden oluşmaktadır. Prososyal ses çıkarma ölçeği ise Dyne ve LePine (1998) çalışmasından alınmıştır. Ölçek tek boyut ve 6 ifadeden oluşmaktadır. Ayrıca anket formunda 6 adet demografik soruya yer verilmiştir. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerinin yapısal geçerlilikleri ve güvenilirlik düzeyleri test edilmiştir.

4. Bulgular

4.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya katılan 221 işgörenin %52'si erkek, %48'i kadındır. İşgörenlerin %63.6'sı bekar, %36.4'ü evlidir. İşgörenlerin %38'i 26-33 yaş, %32.4'ü 18-25 yaş, %22.2'si 34-41 yaş, %6.9'u 42-49 yaş ve %0.5'i ise 50 yaş ve üzerindedir. İşgörenlerin %39.5'i lise, %29.3'ü lisans, %28.4'ü önlisans, %1.9'u ilkokul ve %0.9'u ise lisansüstü eğitim seviyesine sahiptir. Ayrıca işgörenlerin %63.8'i satış danışmanı, %19'u mağaza müdürü, %6.2'si mağaza müdür yardımcısı, %3.3'ü kasa personeli, %2.4'ü işletmeci, %2.4'ü güzellik uzmanı ve %1.9'u ise iletişim uzmanı olarak görev yapmaktadır. İşgörenlerin toplam çalışma sürelerine bakıldığında ise %69.4'ünün 0-3 yıl, %22.5'inin 4-7 yıl, %6.2'sinin 8-11 yıl ve %1.9'unun 12 yıl ve üzerine çalışma süresine sahip olduğu görülmektedir.

4.2. Faktör Analizi ve Güvenirliğe İlişkin Bulgular

Tablo 1. Keşfedici Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Özet Tablosu

İşyerinde Sosyal Cesaret **(kalan madde) 4** **KMO: ,732** **Varyans: %50**	**Cron. Alpha**	**Proaktif Kişilik** **(kalan madde) 6** **KMO: ,820** **Varyans:%52**	**Cron. Alpha**	**Prososyal Ses Çıkarma** **(kalan madde) 6** **KMO: ,803** **Varyans:%51**	**Cron. Alpha**
1. Faktör: İşyerinde Sosyal Cesaret	**,677**	**1. Faktör: Proaktif Kişilik**	**,811**	**1. Faktör: Prososyal Ses**	**,810**

Keşfedici faktör analizlerinin sonucunda Lisrel 8.8 programı kullanılarak, doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve her bir ölçeğin uyum iyiliği değerleri hesaplanmıştır. Tablo 2'de araştırmanın ölçeklerine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları verilmektedir:

Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	**X^2**	**df.**	**X^2/df.** **≤ 5**	**GFI** **≥.85**	**AGFI** **≥.80**	**CFI** **≥.90**	**NFI** **≥.90**	**NNFI** **≥.90**	**RMSEA** **≤0.08**
İşyerinde Sosyal Cesaret	**1.29**	**2**	**0.64**	**1.00**	**0.99**	**1.00**	**0.99**	**1.01**	**0.000**
Proaktif Kişilik	**17.57**	**8**	**2.20**	**0.97**	**0.93**	**0.98**	**0.97**	**0.96**	**0.074**
Prososyal Ses Çıkarma Davranışı	**6.53**	**6**	**1.09**	**0.99**	**0.97**	**1.00**	**0.99**	**1.00**	**0.020**

Tablo 1 ve Tablo 2'de görülen keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda ulaşılan değerlerin kabul edilebilir değer aralıklarında olduğu görülmektedir.

4.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırmada elde edilen verilere korelasyon analizi yapılmış ve işgörenlerin işyerinde sahip olduğu sosyal cesaret düzeyleri, proaktif kişilik özellikleri ve prososyal ses çıkarma davranışı eğilimlerine ilişkin ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Tablo 3'te hesaplanan tüm değerler verilmektedir.

Tablo 3. Değişkenlere İlişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

	Ort.	S.S.	1	2	3
İşyerinde Sosyal Cesaret	4,4514	,56070	1		
Proaktif Kişilik	4,3612	,56685	,343**	1	
Prososyal Ses Çıkarma Davranışı	4,3680	,52470	,399**	,505**	1

Tablo 3'te görüldüğü üzere değişkenler arasında yüksek korelasyon değerleri görülmektedir. Özellikle prososyal ses çıkarma davranışı ile proaktif kişilik arasında oldukça kuvvetli bir ilişki olduğunu ifade etmek mümkündür.

4.3. Hiyerarşik Regresyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma hipotezlerinde ileri sürülen değişkenler arası etkilerin ve aracı etkinin belirlenmesi amacıyla üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Bu doğrultuda, işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracılık rolünü belirlemeye yönelik gerçekleştirilen hiyerarşik regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4'de sunulmaktadır.

Tablo 4. İşyerinde Sosyal Cesaretin Prososyal Ses Çıkarma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Proaktif Kişiliğin Aracılık Rolüne İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Bulguları

		Proaktif Kişilik	**Prososyal Ses Çıkarma Davranışı**
İşyerinde Sosyal Cesaret	Test 1 İşyerinde Sosyal Cesaret (β)		,399
	R^2		,159
	ΔR^2		
	Anlamlılık		,155
	1. R= ,343		
	F=41,492		,000
	Test 2 İşyerinde Sosyal Cesaret (β)	,343	
	R^2	,118	
	ΔR^2		
	Anlamlılık	,114	
	2.R=,343		
	F=29,296	,000	

	Test 3 İşyerinde Sosyal Cesaret Proakitf Kişilik (β) R^2 ΔR^2 Anlamlılık 3.R=,559 F=49,669		,256 ,417 ,313 ,307 ,000

Hiyerarşik regresyon analizi sonucunda elde edilen bulgular, işyerinde sosyal cesaretin işgörenlerin prososyal ses çıkarma davranışı sergileme düzeylerini (β= ,399 p<0.001) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini; H_1 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. İşyerinde sosyal cesaretin işgörenlerin proaktif kişiliğini (β= ,343 p<0.001) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediğini; H_2 hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Bununla birlikte proaktif kişilik özelliğinin işgörenlerin prososyal ses çıkarma davranışlarını (β= ,468 p<0.001) pozitif yönde ve anlamlı olarak etkilediği H_3 hipotezinin desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı zamanda proaktif kişiliğin aracılık rolünün test edilmesi amacıyla işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracılık rolü sorgulandığında; işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki (β= ,256 p<0.001) etkisinin devam ettiği ancak azaldığı; dolayısıyla proaktif kişilik özelliğinin kısmi aracılık rolü bulunduğu ve H_4 hipotezinin desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla, Baron ve Kenny (1996) tarafından önerilen şartların sağlanması nedeniyle işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişiliğin aracılık rolüne sahip olduğu görülmektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Çalışma yaşamında sosyal cesaret işgörenin imajını, bireylerarası ilişkilerini kısmen olumsuz yönde etkileyebilecek riskli davranışlarda bulunabilme eğilimi olarak değerlendirilmektedir. Ancak günümüz örgütlerinde iş süreçlerinde fark yaratması mümkün olan, yaratıcı, yenilikçi ve sosyal cesaret düzeyi yüksek olan işgörenlerin cezbedilmesi ve elde tutulması önem taşımaktadır. Çünkü sosyal cesaret düzeyi yüksek işgörenlerin inisiyatif alması, örgütsel değişme katkı sağlaması, yenilik ve fırsatları ön plana çıkarması mümkündür. Bununla birlikte örgütsel çıktılara olumlu katkı sağlaması beklenen bir diğer unsur ise proaktif kişilik özelliğidir. Proaktif kişilik özelliği, girişimci yönüyle hızla karar alabilen, ani değişim ve belirsiz süreçlere uyum sağlayabilen içsel motivasyon düzeyi yüksek bireyleri temsil etmektedir. Dolayısıyla

örgütün refahına katkı sağlayabilecek şekilde risk alarak fikirlerini açıkça dile getirebilen ve çalışma ortamında karşılaşılan memnuniyetsizlikleri ifade edebilen işgörenlerin örgütsel çevreyi olumlu yönde etkileyebileceği ifade edilebilir. Bu bağlamda risk ve inisiyatif alabilen işgörenlerin örgütsel anlamda yapıcı değişikliklere yol açması mümkün olan prososyal ses çıkarma davranışı sergilemesi beklenmektedir. Bu çalışmada işyerinde sosyal cesarete sahip işgörenlerin prososyal ses çıkarma davranışı sergileme eğilimi üzerinde proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, işyerinde sosyal cesaret düzeyi yüksek olan ve proaktif kişilik özelliğine sahip işgörenlerin örgütsel çevrede prososyal ses çıkarma davranışı sergileme düzeylerini pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Elde edilen bu sonuç araştırma kapsamındaki perakende işletmelerinde çalışan sosyal cesarete ve proaktif kişilik özelliğine sahip işgörenlerin karşılaştıkları problemleri ifade etme, zor durumda olan çalışma arkadaşlarına yardım etme ve iş süreçlerine ilişkin olumsuz durumları üst yönetime bildirebilme ve farkındalık yaratılması gereken konularda harekete geçebilme düzeyini göstermektedir. Ayrıca araştırmada işyerinde sosyal cesaretin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinde proaktif kişilik özelliğinin aracılık rolü olduğu bulgusu elde edilmiştir. Elde edilen bulgu, işyerinde sosyal cesarete sahip işgörenlerin prososyal ses çıkarma davranışı sergileme eğilimlerinin artmasının işgörenin proaktif kişilik özelliğine sahip olmasıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu kapsamda örgütsel çevrede kararlılık gösterebilen, risk alabilen, girişimci işgörenlerin fırsatlar belirlemesi ve bu fırsatları gerçekleştirene kadar azimli ve cesaretli davranmalarıyla prososyal ses çıkarma davranışı sergileme düzeyinin artması beklenmektedir. Bununla birlikte işgören işyerinde kendi sosyal refahını olumsuz yönde etkileyebileceğini düşünmesine rağmen gerekli riskleri üstlenerek, zorluklara karşı harekete geçme ve örgütsel anlamda toplum yanlısı farkındalıklar yaratma kararlılığı gösterebilmesiyle prososyal ses çıkarma davranışı sergilenme düzeyinin artması beklenmektedir. Bu kapsamda araştırma kapsamındaki işletmelere, örgütsel çevrede işgörenlerin sosyal cesaret düzeyini arttırmayı mümkün kılan olumlu bir çalışma iklimi yapılandırmaları, katılımcı ve demokratik liderlik tarzlarıyla işgörenlerin düşünce ve fikirlerini desteklemeleriyle birlikte karşılaşılan sorun ve zorlukları ifade edebilmelerine zemin hazırlayan destekleyici bir örgütsel ortamın oluşturulması önerilebilir. Bununla birlikte araştırmacılara ilerideki çalışmalarda yönetim tarzları, liderlik tarzları ve birey-örgüt etkileşimin prososyal ses çıkarma davranışı üzerindeki etkisinin araştırılması önerilebilir.

Kaynakça

Bakker, A.B., Tims, M. & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.

Boyle, L. L. (2014). Relationship between managerial responsiveness, managerial approachability, and prosocial voice among acute-care registered nurses. Doctoral Theis, University of Phoenix.

Crant, J.M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management,* 26(3), 435-462.

Greguras, G.J. & Diefendorff, J.M. (2010). Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? a field ınvestigation of the mediating role of the self-concordance model. *Personnel Psychology,* 63, 539-560.

Gupta, V.K. & Bhawe, N.M. (2007). The ınfluence of proactive personality and stereotype threat on women's entrepreneurial ıntentions, *Journal of Leadership and Organizational Studies,* 13(4), 73-85.

Howard, M.C. & Cogswell, J.E. (2019). The left side of courage: Three exploratory studies on the antecedents of social courage. *The Journal of Positive Psychology,*14(3), 324–340.

Howard, M.C. & Fox, F.R. (2020). Does gender have a signifcant relationship with social courage? Test of dual sequentially mediated pathways. *Personality and Individual Differences,* 159, 1-10.

Howard, M.C. & Holmes, P.E. (2020). Social courage fosters both voice and silence in the workplace, *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance,* 7(1), 53-73.

Howard, M.C. (2021). Identifying social courage antecedents and mediating effects: Applying the HEXACO and approach/avoidance frameworks, *Personality and Individual Differences,* 173, 1-8.

Howard, M.C., Farr, J.L., Grandey, A.A. & Gutworth, M.B. (2017). The creation of the workplace social courage scale (WSCS): An ınvestigation of ınternal consistency, psychometric properties, validity, and utility. J Bus Psychol, 32(6), 1-19.

Joo, B.K.B. & Lim, T. (2009). The effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and ıntrinsic motivation. *Journal of Leadership & Organizational Studies,* 16(1), 48-60.

Kanten, P. (2016). Örgütlerde davranışın karanlık ve aydınlık yüzü. (P. Kanten & S. Kanten Ed.). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Kim, S. & Ishikawa, J. (2016). Formal voice mechanisms and portfolio career workers' prosocial voice in Japan and Korea: the mediating role of managers' issue-related leadership activities. *Asia Pacific Business Review,* 25(2), 194-226.

Latif, M. A. & Vang, J. (2021). Top management commitment and lean team members' prosocial voice behaviour. *International Journal of Lean Six Sigma.*

Rate, C. R., Clarke, J. A., Lindsay, D. R., & Sternberg, R. J. (2007). Implicit theories of courage. *The Journal of Positive Psychology*, 2(2), 80-98.

Santisi, G., Lodi, E., Magnano, P., Zarbo, R. & Zammitti, A. (2020). Relationship between psychological capital and quality of life: The role of courage. *Sustainability,* 12(13), 5238.

Schilpzand, P., Hekman, D. R., & Mitchell, T. R. (2015). An inductively generated typology and process model of workplace courage. *Organization Science*, 26(1), 52-77.

Tang, P. M. (2016). Ethical leadership in social enterprises: multilevel investigation of its inflfluence on team and individual prosocial voice. Master Thesis, Lingnan University.

Tkachenko, O., Quast, L. N., Song, W. & Jang, S. (2020). Courage in the workplace: The effects of organizational level and gender on the relationship between behavioral courage and job performance. *Journal of Management & Organization,* 26(5), 899-915.

İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE ALGILANAN YÖNETİCİ DESTEĞİNİN ARACILIK ROLÜ

Pınar ATAV

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, pinaratav1@gmail.com

Umut AVCI

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, aumut@mu.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, örgütlerde insan ilişkilerindeki zafiyetin bir sonucu olarak ortaya çıkan işyeri nezaketsizliğinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmak ve bu etkide algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü olup olmadığını test etmektir. Bu kapsamda, 310 otel çalışanından anket tekniği ile veri toplanmıştır. İşyeri nezaketsizliğinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolünü inceleyebilmek için yönetici-çalışan nezaketsizliği yerine çalışan-çalışan nezaketsizliği üzerinde durulmuştur. Çalışmanın sonucunda, işyeri nezaketsizliği ile örgütsel bağlılık arasında negatif ve anlamlı, işyeri nezaketsizliği ile algılanan yönetici desteği arasında negatif ve anlamlı, algılanan yönetici desteği ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İşyeri nezaketsizliği-örgütsel bağlılık ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü process analizi yapılarak ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: *İşyeri Nezaketsizliği, Örgütsel Bağlılık, Algılanan Yönetici Desteği, Hizmet Sektörü Çalışanları.*

1. Giriş

Örgütler belirli amaçları gerçekleştirmek için çaba sarf eden, çalışanlarının bilgi, yetenek ve çabalarını işbirliği ve koordinasyon içinde bir araya getiren yapılardır (kaynak). Çalışanlar arasındaki uyum ve koordinasyon başarı için tüm öğütlerde bir gereklilik olsa da insan odaklı yapılar olan hizmet işletmelerinde daha fazla önem taşmaktadır. Çünkü hizmet işletmelerinin başarısı genellikle çalışan-çalışan ile çalışan-yönetici ilişkilerinin kalitesine bağlıdır. Örgütlerde yukarıda belirtilen nitelikte ilişkileri zafiyete uğratan ve olumsuz örgütsel çıktılara neden olan olgulardan birisi işyeri nezaketsizliğidir. İşyeri nezaketsizliği, örgütsel normları ihlal eden, karşılıklı saygı içermeyen, düşük yoğunlukta oluşan niyeti tam olarak belli olmayan sapkın ve üretkenlik karşıtı bir davranış olarak tanımlanmaktadır (Anderson ve Pearson, 1999). İşyeri nezaketsizliği, yıldırma ve taciz gibi davranışlara göre daha düşük şiddetli davranışlar olmasına rağmen birçok olumsuz çıktısı söz konusudur. Bunlar arasında, iş tatmininin düşmesi,

örgütsel bağlılığın azalması, işten ayrılma niyetinin artması, iş stresinin yükselmesi, tükenmişliğe neden olması gibi olumsuz etkiler ön plana çıkmaktadır (Işıkay, 2019). Hizmet sektörü çalışanları üzerine yapılan çalışmalar, işyeri nezaketsizliğinin örgütsel bağlılık üzerinde olumsuz etkileri olduğunu ve örgütsel bağlılığı düşürdüğünü ortaya koymaktadır (Guo vd., 2020; Lashinger vd., 2009; Kanten, 2014). Örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgüte olan bağlılığının göreceli gücünü ifade etmektedir (Mowday vd., 1979) ve bu göreceli güç çok sayıda faktörden etkilenmektedir. Örgütlerde işyeri nezaketsizliğinin çalışanların örgüte olan bağlılığında neden olacak olumsuz etkileri azaltmaya yönelik örgüt yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. Bu çerçevede, yapılan çalışmalar yönetici desteğinin çalışanın meslektaşlarından gördüğü nezaketsizliği azaltmak açısından önemli rol oynadığı ortaya koymaktadır (Lewis ve Malecha, 2011). Ayrıca yönetici desteğinin çalışan-çalışan nezaketsizliğinin ortaya çıkardığı işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık gibi olumsuz çıktıları azaltmada önemli role sahip olacağı düşünülebilir. Bu çalışmada, işyeri nezaketsizliğinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde algılanan yönetici desteğinin rolü incelenmiştir. Bu kapsamda, emek yoğun sektör olan turizm sektörü çalışanlarından toplanan veriler üzerinden belirlenen ilişkiler ve algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü test edilmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

İnsan ilişkilerinde yaşanan zafiyetin bir sonucu olarak ortaya çıkan "nezaket" ve "nezaketsizlik" olguları, son yıllarda rağbet gören konular arasında yer almıştır. Türk Dil Kurumu sözlüğünde nezaket, başkalarına karşı saygılı ve incelikle davranma, incelik, naziklik olarak iade edilmektedir (www.tdk.gov.tr). Aynı sözlükte nezaketsizlik ise, "ince ve nazik olmama durumu, kabalık" olarak açıklanmıştır (www.tdk.gov.tr). Nitekim bazı kaynaklarda işyeri nezaketsizliği kavramı yerine "işyeri kabalığı" kavramının kullanıldığı görülmektedir (Küçük ve Çakıcı, 2018). İşyeri nezaketsizliği, normların göz ardı edildiği durumları ifade eder ve nezaketsizlik durumunda işyerindeki normlar göz ardı edilmiş olur. İşyeri nezaketsizliği, olumsuz çıktıları olan bir işyeri sorunu olarak ilk defa Andersson ve Pearson tarafından 1999 yılında ortaya atılmıştır (Andersson ve Pearson, 1999). Anderson ve Pearson (1999:457), işyeri nezaketsizliğini "işyeri normlarının ihlal edildiği ve karşılıklı saygı kurallarına aykırı olan, hedef alınan kişiye zarar verme niyetinin belirsiz olduğu düşük yoğunluklu sapkın davranış biçimi olarak tanımlamıştır. İşyeri nezaketsizliği diğer üretkenlik karşıtı iş davranışları ile kıyaslandığı zaman farklı özellikler gösterdiği dikkati çekmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları kasıtlı davranışlarken işyeri nezaketsizliği daha düşük yoğunluklu ve amacı belirsiz olabilecek davranışlar olarak görülmektedir (Griffin, 2010). Bu bağlamda Özkalp (2012)'e göre

işyeri nezaketsizliği, iş ortamındaki en yaygın karşılaşılan olumsuz davranışlar arasında yer almakta ve daha az zararsız biçimi olarak nitelendirilmektedir. Bu davranışlar, iş ortamında bireylerin birbirlerine karşı sergilediği medeni olmayan, kaba davranışları içermektedir. Simmons (2008: 25)'a göre ise işyeri nezaketsizliği, işyerlerindeki sosyal etkileşimlerde zarar verme niyeti olan düşük yoğunluklu saldırgan davranışlardır. İşyeri nezaketsizliği düşük yoğunluklu davranışlar olmasına rağmen üzerinde fazlaca durulma nedeni etkisinin olumsuz nitelikli ve kalıcı iş davranışlarını ortaya çıkarması ve bu davranışların bir alışkanlığa dönüşmesidir (Folk, 2015). İşyeri nezaketsizliği, çalışanlar ve örgüt üzerinde birçok olumsuz etki yaratmaktadır. Bu etkiler arasında çalışan performansını ve iş tatminini düşürmesi (Küçük ve Çakıcı, 2018), örgütsel bağlığı azaltması (Guo vd., 2020), iş stresini artırması (Robert vd., 2011), işten ayrılma niyetini artırması (Kanten, 2014) olumsuz etkiler ön planda yer almaktadır.

Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgüt içinde kalma isteği ile örgüt amaç ve değerlerine olan bağlılığı olarak tanımlanmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007). Örgütsel bağlılık, çalışanların kurumun hedeflerini ve değerlerini benimsemesi, kurumun bir parçası olmak için çaba göstermesi ve kendilerini kurumun bir parçası gibi hissetmeleri anlamına gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 113). Örgütsel bağlılık üzerine yaptığı çalışmalar oldukça kabul görmüş olan Allen ve Meyer (1990) ise örgütsel bağlılığı, kişiyi örgüte bağlayan psikolojik bir durum olarak ifade etmektedir. Eren (1998) örgütsel bağlılığı, kişinin bireysel istek, amaç ve değerlerine katkıda bulunan, onların gerçekleşmesine araç olan, örgütün amaçlarına bağlılık hatta sadakatle hizmet etme, örgüt lehine özverili davranma, kendini örgüte adama duygu ve tutumu olarak tanımlamaktadır. Örgütsel bağlılığa yönelik çok sayıda tanımı göz önüne alan Mowday (1982), örgütsel bağlılıktan bahsedebilmek için üç temel göstergenin ele alınması gerektiğine vurgu yapmaktadır. Bunlar;

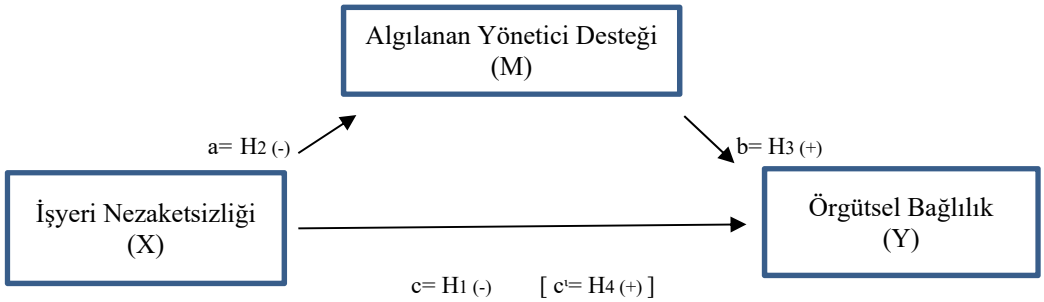
- Örgütün amaçlarını ve değerlerini kabul ederek sıkı sıkıya bağlanma,
- Örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için çaba sarf etme,
- Örgütün bir üyesi olarak örgütte kalma konusunda güçlü bir isteğe sahip olmadır.

Mowday (1982) tarafından yukarıda yer alan üç madde esas alınarak örgütsel bağlılık boyutlarına ilişkin bir sınıflandırma yapıldığı dikkati çekmektedir. Bu sınıflandırmalar arasında Etzioni tarafından yapılan üç boyutlu "ahlaki/moral bağlılık, çıkara dayalı/araçsal bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık" sınıflandırması, Meyer ve Allen tarafından yapılan "duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık" sınıflandırması ile O'Reilly ve Chatman tarafından yapılan "uyum, özdeşleşme ve içselleşme" sınıflandırması ön plana çıkmaktadır (Balay, 2014).

Örgütlerde işyeri nezaketsizliğinin örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkisini ortadan kaldırmak veya azaltmak için yöneticilere önemli görevler düşmektedir. Bu noktada, öncelikle yöneticiler tarafından sergilenen nezaketsiz davranışların ortadan kaldırılması gerekmektedir. Çünkü yapılan çalışmalar, yöneticilerin nezaketsiz davranışlarının iş tatminin ve örgütsel bağlılık üzerinde daha olumsuz etkiler yaptığını ortaya koymaktadır (Laschinger vd., 2009). Cortina ve Magley (2009) ise, yöneticiler gibi güçlü kişilerin nezaketsiz davranışlarının daha olumsuz etkiler yarattığı konusunu vurgulamaktadır. Bu noktada, çalışanların yöneticilerden gördüğü destek ise nezaketsizliğin olumsuz etkilerini azaltacaktır. Bu bağlamda bu çalışmada algılanan yönetici desteğinin işyeri nezaketsizliği ve örgütsel bağlılık ilişkisindeki aracılık rolü incelenmiştir. Algılanan yönetici desteği, çalışana bağlı olduğu ilk yöneticinin gösterdiği desteği ifade etmektedir (Yoon ve Lim, 1999). Guchait vd. (2014)'ne göre algılanan yönetici desteği, koçluk, her üyeye bireysel ilgi ile rehberlik etme, astların iş sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olma ve onların performansını değerlendirmeye yönelik faaliyetleri içerir. Rhoades vd. (2001)'ne göre yönetici desteği, yöneticinin çalışanların fikirlerine gösterdiği özenin, onların mutluluğuna ilişkin samimiyetinin ve çalışanların amaç ve değerlerini düşünmesinin önemi olarak tanımlanmaktadır. Örgütlerde yöneticilerin çalışanlara farklı içerikte desteği söz konusudur. Eisenberger vd. (2001)'ne göre, çalışanlar da farklı örgütsel sorunlar karşısında amirlerinden kendilerini desteklemelerini beklediklerini belirtmektedir. Bhanthumnavin (2000)'a göre farklı destekler çalışanların örgütsel sorunlar karşısında kendisini örgüte ait hissetmesini sağlamakta ve yöneticiler çalışanları "bilgisel açıdan", "maddi açıdan" ve "duygusal açıdan" destekleyebilmektedir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada öncelikle işyeri nezaketsizliği, örgütsel bağlılık ve algılanan yönetici desteği arasındaki ilişki incelenmiştir. Devamında ise, işyeri nezaketsizliği ve örgütsel bağlılık ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü test edilmiştir (bkz. Şekil 1). Araştırmanın örneklemini oluşturan otel işletmeleri dünya genelinde işgören devir hızının yüksek olduğu işletmelerdir (Kuşluvan ve Kuşluvan, 2004). Bu durum, otel işletmelerinde örgütsel bağlılık konusunun araştırılmasını ve örgütsel bağlılığa etki eden öncül faktörlerin ortaya çıkarılmasını gerekli kılmaktadır. Ancak, örgütsel bağlılığı etkileyen çok sayıda faktörden bahsetmek mümkündür. Bu çalışmada, bu faktörler içinde ön plana çıkanlar arasında yer alan işyeri nezaketsizliği ele alınmıştır (Laschinger vd., 2009).



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

H1: İşyeri nezaketsizliği, örgütsel bağlılık üzerinde negatif ve anlamlı etkilidir.

H2: İşyeri nezaketsizliği, algılanan yönetici desteği üzerinde negatif ve anlamlı etkilidir.

H3: Algılanan yönetici desteği, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkilidir.

H4: İşyeri nezaketsizliği ile örgütsel bağlılık ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık etkisi vardır.

Araştırmanın örneklemini Muğla ilindeki 36 otelde çalışan ve araştırmaya katılarak anketi dolduran 330 çalışan oluşturmaktadır. Araştırma örnekleme tekniği olarak kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırma verileri 7-31 Mayıs 2019 tarihleri arasında anket tekniği ile toplanmıştır. Veri toplama sürecinin ilk aşamasında otel yöneticilerinden araştırmaya katılım için izin istenmiştir. İkinci aşamada, izin alınan 36 otelin 330 çalışanından veri toplanmıştır. Eksik doldurulan 7 anket değerlendirme dışında tutulmuş ve kalan 323 tanesi araştırmaya dahil edilmiştir.

Veri toplamaya başlamadan önce, ifadelerin/soruların yanıtlayanlar tarafından nasıl anlaşıldığını belirlemek ve anketi yanıtlamaya ayrılan süreyi belirlemek için ön uygulama (pilot uygulama) yapılmıştır. Pilot uygulama sonunda, işyeri nezaketsizliği ölçeğinin dördüncü ifadesi "herkesin içinde veya bireysel olarak size meslek ahlakına uygun olamayan atıflarda bulundu mu?" ifadesindeki "atıflarda" kelimesi "herkesin içinde veya bireysel olarak size meslek ahlakına uygun olmayan söz/davranışlarda bulundu mu?" olarak değiştirilmiştir. Ayrıca, yine gelen önerilere göre işyeri nezaketsizliğinin beşinci ifadesi olan "işyerindeki uyum ve işbirliğinden sizi dışladı mı veya sizi göz ardı etti mi?" ifadesi "sizi işyerindeki uyum ve işbirliği ortamının dışında tuttu mu veya sizi göz ardı etti mi?" şeklinde değiştirilmiştir. Pilot araştırma esnasında anketi dolduran kişilerin 4-6 dakika arasında zaman harcadıkları tespit edilmiştir.

Çalışmada, işyeri nezaketsizliğini ölçmek için Cortina vd. (2001) tarafından geliştirilen "İşyeri Nezaketsizliği Ölçeği" (Workplace Incivility Scale- WIS) kullanılmıştır. Ölçek tek boyutlu olup 7 maddeden oluşmaktadır ve 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır (Cortina vd., 2001: 70). Ölçeğin Türkçeye geçerlemesi Kaya (2015) tarafından yapılmıştır. Anketin ikinci bölümünde

örgütsel bağlılık ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Bu ölçek, Allen ve Meyer'in (1990) geliştirdiği üç boyutlu örgütsel bağlılık ölçeğinin kısa versiyonudur. Ölçeğin boyutları, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile ilgili ifadelerden oluşmaktadır. Allen ve Meyer (1990)'in ilk oluşturdukları ölçekte her boyut için 8 ifade yer almaktaydı ve toplamda 24 ifade vardır. Fakat bu çalışma için 2001 yılında Meyer ve Herscovitch (2001)'in kısa versiyon olarak geliştirdiği ölçek kullanılmıştır. Ölçekte her boyut için ikişer ifade vardır ve toplamda altı ifadeden oluşmaktadır (Meyer ve Herscovitch, 2001). Ölçeğin Türkçe'ye geçerlemesi Avcı ve Küçükusta (2009) tarafından gerçekleştirilmiştir. Anketin üçüncü bölümünde algılanan yönetici desteğini ölçmek üzere Giray ve Şahin (2012) tarafından geliştirilen 11 ifadeli ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.96 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik katsayısı işyeri nezaketsizliği için 0.87, örgütsel bağlılık için 0.71, algılanan yönetici desteği için 0.97'dir.

İşyeri nezaketsizliğinin yapı geçerlemesini yapmak için tüm ifadeler keşfedici faktör analizine tabi tutulmuştur. Ölçekte yer alan yedi ifade tek bir faktör altında toplanmıştır. Faktör analizi sonucu, örneklemin KMO örneklem değeri 0.870 olarak hesaplanmıştır. Örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun olup olmadığının anlaşılması için yapılan test sonucunda KMO 0.870 olarak hesaplanmıştır. En düşük faktör yükü 0.526 ve en yüksek faktör yükü 0.862'dir. Algılanan yönetici desteği ölçeği toplamda 11 ifadeden oluşup tek boyutludur. Algılanan yönetici desteği ölçeğinin geçerlemesini yapmak için keşfedici faktör analizi yapılmış ve ölçekte yer alan 11 ifade tek bir faktör altında toplanmıştır. Örneklemin KMO örneklem değeri 0.965 olarak hesaplanmıştır. En düşük faktör yükü 0.863 ve en yüksek faktör yükü 0.898'dir. Örgütsel bağlılık ölçeği 6 ifadeden oluşup tek boyutludur. Ölçekte yer alan ifadelerden bir tanesi faktör yükü düşük olduğu için çıkarılmıştır. Ölçekteki dördüncü ifade olan "*Şu anda bu işletmede çalışmaya ihtiyacım var"* ifadesi düşük faktör yükü nedeniyle çıkarılmıştır. Faktör analizi sonucu, örneklemin KMO örneklem değeri 0,713 olarak hesaplanmıştır. Geri kalan beş maddenin en düşük faktör yükü 0.603 ve en yüksek faktör yükü 0.837'dir.

4. Bulgular

Araştırmaya katılanların özellikleri incelenince, yaş ortalamasının 29 olduğu görülmektedir. Görev yaptıkları işletmede ortalama çalışma süreleri ise 2 yıldır. Araştırmaya dâhil olan 323 katılımcının %32,8'ini (n=106) kadın, %67,2'sini (n=217) erkekler oluşturmaktadır. Erkek katılımcı sayısının kadın katılımcı sayısından yüksek oluşunu, otel işletmelerinin erkek-yoğun çalışan bir profile sahip olması ile açıklanabilir. Medeni duruma baktığımızda katılımcılıların

%73'ü bekâr (n=237), %26,6'sı (n=86) evlidir. Katılımcıların eğitim durumuna baktığımızda %20,4'ü (n=66) ilköğretim, %39'u (n=126) lise, %17'si (n=55) önlisans, %20,1'i (n=65) lisans, %3,4'ü ise (n=11) lisansüstü eğitim derecesine sahiptir. Araştırmaya dâhil olan 323 çalışanın %77,1'ini (n=249) normal çalışan statüsüne sahip bireyler, %6,2'sini (n=20) alt kademe yöneticiler, %13'ünü (n=42) orta kademe yöneticiler ve %3,7'sini (n=12) üst kademe yöneticiler oluşturmaktadır. Katılımcıların %81,1'ini (n=262) 5 yıldızlı otelde çalışan bireyler oluştururken, %8,4'ünü (n= 27) 4 yıldızlı otelde çalışan bireyler, %1,5'ini (n=5) 3 yıldızlı otelde çalışan bireyler, %7,7'sini (n=25) butik otelde çalışan bireyler ve %1,2'sini (n=4) diğer otellerde çalışan bireyler oluşturmaktadır.

Çalışmanın bu aşamasında, işyeri nezaketsizliği, algılanan yönetici desteği ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek ve ilişkinin derecesini tespit edebilmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış, ortaya çıkan sonuçlar Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 1. Korelasyon Analizi Sonuçları

	Aritmetik Ortalama	**(1)**	**(2)**	**(3)**
İşyeri Nezaketsizliği (1)	2,88	1		
Algılanan Yönetici Desteği (2)	3,68	-,348**	1	
Örgütsel Bağlılık (3)	3,41	-,233**	,495**	1

** 0.01 anlamlılık düzeyinde (2-uçlu).

Tablo 2'de görüldüğü üzere, değişkenler arasındaki korelasyon analizi 0.01 anlamlılık düzeyinde ve iki uçlu olarak yapılmıştır. İşyeri nezaketsizliği ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü (r=-,233**) ilişki vardır. Algılanan yönetici desteği ile örgütsel bağlılık arasında da negatif (r=-,348**) yönlü ilişki söz konusudur. Buna karşın, algılanan yönetici desteği ile örgütsel bağlılık arasında ise, pozitif (r=,495**) ilişki vardır.

Çalışmada, algılanan yönetici desteğinin işyeri nezaketsizliği ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkideki aracılık rolünü test etmek için PROCESS yazılımı ile analiz yapılmıştır. PROCESS ile aracılık etkisini test etmeden önce değişkenlerin birbiri ile etkileşimi test edilmiştir. Andrew F. Hayes tarafından geliştirilen PROCESS, aracı ve/veya düzenleyici değişkenlerin önerilen modeldeki etkilerini incelemek için tasarlanmış ve SPSS programına eklenen bir ek yazılımdır.

Yazılım farklı modellerin analizinin yapılmasına olanak sağlamakta olup, bu çalışmada 4 nolu model üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

Tablo 2. İşyeri Nezaketsizliği – Algılanan Yönetici Desteği Etkisi

	ß	sh	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	4,5258	,1418	31,9269	,000	4,2470	4,8047
İşyeri nezaketsizliği	-,5260	,0793	-6,6332	,000	-,6820	-,3700
Standardize katsayı (İşyeri nezaketsizliği)	-,3477	Bağımlı Değişken: AÖD				

Veri analizinin ilk aşamasında işyeri nezaketsizliğinin algılanan yönetici desteği üzerindeki etkisi test edilmiştir. Modelin F değeri 43.9993 ve $p<0.05$'tir. R değeri= ,34 ve R^2 değeri= ,12'dir. İşyeri nezaketsizliği, algılanan yönetici desteğinin %12'sini açıklamaktadır. Tablo 2'de görüldüğü üzere, işyeri nezaketsizliği algılanan yönetici desteği üzerinde negatif ($t>1,96$ ve $p<0.05$; ß=-,5260) ve anlamlı etkiye sahiptir. Bu sonuçla, çalışmanın H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3. İşyeri Nezaketsizliği – Örgütsel Bağlılık Etkisi

	ß	sh	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	4,1261	,1558	26,4819	,0000	3,8195	4,4326
İşyeri nezaketsizliği	-,3860	,0872	-4,4282	,0000	-,5575	-,2145
Standardize katsayı (İşyeri nezaketsizliği)	-,2403	Bağımlı Değişken: ÖB				

Veri analizinin ikinci aşamasında işyeri nezaketsizliğinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi test edilmiştir. Modelin F değeri 19,6091 ve $p<0.05$'tir. R değeri= ,24 ve R^2 değeri= ,05'tir. Bu sonuç, işyeri nezaketsizliğinin örgütsel bağlılığın %5'ini açıkladığını göstermektedir. Tablo 3'de görüldüğü üzere, işyeri nezaketsizliği algılanan yönetici desteği üzerinde negatif ($t>1,96$ ve $p<0.05$; ß=-,3860) ve anlamlı etkiye sahiptir. Bu sonuçla, çalışmanın H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. İşyeri Nezaketsizliği- Algılanan Yönetici Desteği ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

	ß	sh	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	1,8791	,2848	6,5973	,0000	1,3187	2,4395
İşyeri nezaketsizliği	-,1248	,0831	-1,5026	,1339	-,2882	,0386
Algılanan yönetici desteği	,4965	,0549	9,0428	,0000	,3885	,6045
Standardize katsayı						

(İşyeri nezaketsizliği)	-,0777	Bağımlı Değişken: ÖB
(Algılanan yönetici desteği)	,4676	

Veri analizinin üçüncü aşamasında işyeri nezaketsizliği ve algılanan yönetici desteğinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi test edilmiştir. Modelin F değeri= 53,1652 ve $p<0.05$'tir. R değeri= ,50 ve R^2 değeri= ,25'tir. Tablo 4'te görüldüğü üzere, bağımsız ve aracı değişken birlikte analiz edilince işyeri nezaketsizliğinin örgütsel bağlılık üzerindeki negatif ve anlamlı etkisi ortadan kalkmaktadır. Buna karşın, algılanan yönetici desteğinin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi devam etmiştir. Bu sonuç, H_3 hipotezinin kabul edildiğini ve algılanan yönetici desteğinin işyeri nezaketsizliği-örgütsel bağlılık ilişkisinde aracılık rolü oynadığını göstermektedir. Bu aşamada PROCESS analizi ile aracılık etkisi ortaya konulmuş ve sonuçlar Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Algılanan Yönetici Desteğinin Aracılık Etkisi

İN → ÖB (Toplam Etki)	**ß**	**sh**	**t**	**p**	**LLCI**	**ULCI**
Algılanan yönetici desteği	-, 3860	,0872	-4,4282	,0000	-,5575	-,2145
İN → ÖB (Doğrudan Etki)	**ß**	**sh**	**t**	**p**	**LLCI**	**ULCI**
Algılanan yönetici desteği	-, 1248	,0831	-1,5026	,1339	-,2882	,0386
İN → ÖB (Dolaylı Etki)	**ß**	--	--	**BootSE**	**BootLLCI**	**BootULCI**
Algılanan yönetici desteği	-, 2612	--	--	,0498	-,3599	-,1671

Araştırmanın kuramsal modeli, Hayes (2018) tarafından geliştirilen Model 4 uygulanarak Process Macro yazılımında test edilmiştir. Doğrudan etkilerin yanında dolaylı etki incelendiğinde, işyeri nezaketsizliğinin örgütsel bağlılığı dolaylı şekilde de etkilediği tespit edilmiştir (β= -0.26, BootLLCI= -,3599, BootULCI= -,1671). Bu doğrultuda araştırmanın H_4 hipotezi de desteklenmiştir. Zhao, Lynch & Chen (2010)'a göre, algılanan yönetici desteğinin işyeri nezaketsizliği-örgütsel bağlılık ilişkisindeki aracılık rolünün tamamlayıcı aracılık [*complementary mediation* (Zhao, Lynch & Chen, 2010)] rolünde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma, hizmet sektörü işletmesi olan otel işletmelerinin çalışanlarından toplanan veriler üzerinden işyeri nezaketsizliği ve örgütsel bağlılık ilişkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü olup olmadığını incelemek amacıyla hazırlanmıştır. Bu amaçla, 323 büyük ölçekli otel çalışanından anket tekniği ile veri toplanmıştır. Algılanan yönetici desteğinin aracılık rolünü tespit edebilmek için yönetici-çalışan nezaketsizliği yerine çalışan-çalışan nezaketsizliğine yönelik sorular yöneltilmiştir. Bu sayede, çalışanlar arası nezaketsiz

davranışların örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini azaltmada yönetici desteğinin etkisini belirlemenin daha doğru olacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın sonucunda, işyeri nezaketsizliğinin örgütsel bağlılık üzerinde negatif ve anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde, işyeri nezaketsizliğinin algılanan yönetici desteği üzerindeki etkisi de negatif ve anlamlıdır. Buna karşın, algılanan yönetici desteği örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkilidir. Aracılık etkisinin analizi sonucu, algılanan yönetici desteğinin tam aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, işyeri nezaketsizliğinin örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkisini ortadan kaldırmada ya da olumsuz etkilerini azaltmada yöneticilere önemli görevler düştüğünü göstermektedir.

Kaynakça

Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*(1): 1-18.

Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 33-44.

Balay, R. (2014). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık* (2. Baskı), Pegem Akademi Yayıncılık: Ankara.

Bhanthumnavin, Duchduen. (2000). Importance of Supervisory Social Support and Its Implications for HRD in Thailand. *Journal of Psychology and Developing Societies*, 12(2): 155-167.

Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H. ve Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80

Cortina, L. M. ve Magley, V.J. (2009). Patterns and profiles of response to incivility in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology, 14(*3): 272–288.

Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 29, Temmuz-Aralık, 37-61.

Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D. ve Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1): 42-51.

Eren, E. (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Yayınları, İstanbul.

Giray, M. D. ve Şahin, D. N. (2012). Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, *15*(30): 1-9.

Griffin, B. (2010). Multilevel relationships between organizational-level incivility, justice and intention to stay. *Work & Stress*, 24(4), 309-323.

Guchait, P., Paşamehmetoğlu, A. ve Dawson, M. (2014). Perceived supervisor and co-worker support for error management: Impact on perceived psychological safety and service recovery performance, *International Journal of Hospitality Management*, 41: 28-37

Guo, J., Qiu, Y. and Gan, Y. (2020). Workplace incivility and work engagement: the chain mediating effects of perceived insider status, affective organizational commitment and organizational identification, *Current Psychology*, Springer, 1-12.

Guo, J. ve Qiu, Y. (2019). Workplace incivility and organisational identification: The role of affective organisational commitment and perceived insider status. *Journal of Psychology in Africa*, 29(5): 452-459.

Kanten, P. (2014). İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık Rolü. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1): 11-26.

Kaya, E. Ü. (2015). İşyeri kabalığı, örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmin değişkenleri arasındaki ilişkiler ve birbirleri üzerindeki etkileri: Yükseköğretimde bir çalışma. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 41(2): 55-78

Kuşluvan, S. ve Kuşluvan, Z. (2004). Turizm İşletmelerinde İş-gören Devri: Anlamı, Türleri Ve Nedenleri, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 1 (1): 28-36.

Kuşluvan, S., Başoda, A. ve Kuşluvan, H. (2016). Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Müşteri Odaklılığının İşgören Devrine Etkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 27 (1): 1-18.

Küçük, Ö. ve Çakıcı, A. (2018). İşyeri Kabalığının Çalışan Performansına Etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(39): 365-385.

Laschinger, S.H.K.- Leiter, M.- Day, A.- Gilin, D. (2009). Workplace Empowerment, Incivility And Burnout: Impact on Staff Nurse Recruitment and Retention Outcomes, *Journal of Nursing Management*, 17(3): 302-311.

Lewis, P.S. ve Malecha, A. (2011). The Impact of Workplace Incivility on the Work Enviroment, Manager Skill and Productivity. *The Journal of Nursing Administration*, 41(1): 41-47.

Meyer, J.P. ve Herscovitch, L. (2001). Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, 11: 299-326.

Mowday, R.T., Steers, R.M. ve Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14(2): 224-247.

Mowday, T. R., Porter, L.W. ve Steers, R.M. (1982). Employee-Organisation Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover, Academic Press, London.

Rhoades, L., Eisenberger, R. and Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 86(5): 825-836.

Robert, S. J., Scherer, L. L. ve Bowyer, C.J. (2011). Job Stress and Incivility: What Role Does Psychological Capital Play? *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 18(4): 449-458.

Preacher, K.J. ve Hayes, A.F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3): 879-891.

Yoon, J. ve *Lim*, J.C. (*1999*). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human Relations*, 52(7): 923-945.

Zhao, X., Lynch, J.G. ve Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2): 197-206.

PSİKODİNAMİK LİDERLİK YAKLAŞIMI BAĞLAMINDA LİDERLİK TARZLARININ LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN DÜZENLEYİCİ ROLÜ*

Arş. Gör. Utku DEMİRCİ
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, utkudemirci@mu.edu.tr

Prof. Dr. Soner TASLAK
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, sonertaslak@mu.edu.tr

Özet

Yönetim disiplininde liderlik düşüncesi üzerine birçok çalışmanın yapıldığı bilinmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde bu çalışmaların daha çok somut ve rasyonel nitelikteki liderlik davranışlarını ele aldığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla liderlerin duygusal ve psikolojik özelliklerinin yeterince incelemediği ve bu alandaki araştırmaların oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Liderlik olgusuna yeni bir pencere açan psikodinamik liderlik yaklaşımı ise daha önceki liderlik yaklaşımlardan farklı olarak soyut ve irrasyonel nitelikteki lider davranışlarını da anlamaya çalışır. Bu noktadan hareketle, psikodinamik liderlik yaklaşımı bağlamında liderlik tarzları ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkinin irdelenmesi ve bu ilişkide örgüt kültürünün düzenleyici bir rolünün olup olmadığının ortaya çıkartılması çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Araştırmanın gerçekleştirilebilmesi adına Muğla Büyükşehir Belediyesi başkanı ile bu belediyede görev yapan orta ve üst kademe yöneticilerden oluşan bir örneklem belirlenmiştir. Çalışmada yüz yüze anket ve görüşme yöntemleriyle veriler toplanmış, toplanan veriler nicel ve nitel yöntemler vasıtasıyla analiz edilmiştir. Yapılan analizler neticesinde dönüşümcü liderlik tarzı ile lider-üye etkileşiminin tüm alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Bir başka ifadeyle, takipçilerin algısında dönüşümcü lider profili ortaya çıkmıştır. Bu duruma benzer olarak yapılan nitel analiz sonucunda demokratik/dönüşümcü lider anlayışına sahip bir liderin varlığı görülmüştür. Örgüt kültürünün ise liderlik tarzları ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkide düzenleyici bir rolünün olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Psikodinamik Liderlik Yaklaşımı, Liderlik Tarzları, Lider-Üye Etkileşimi, Örgüt Kültürü.*

1. Giriş

Liderlik ve liderlik düşüncesi ile ilgili olarak yönetim literatüründe birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Liderlik olgusunu daha iyi anlamak ve açıklamak adına ortaya konulan tüm

* Bu çalışma, birinci yazarın ikinci yazar danışmanlığında hazırladığı "Psikodinamik Liderlik Yaklaşımı Bağlamında Liderlik Tarzları ile Lider-Üye Etkileşimi İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Örgüt Kültürünün Düzenleyici Etkisi" başlıklı doktora tezinden geliştirilmiştir.

çalışmalar, yaklaşımlar, teoriler ve modeller genel olarak değerlendirildiğinde ortak bir paydada buluştukları tespit edilmiştir. Bu noktadan hareketle, bahsedilen liderlik çalışmalarının daha çok örgütlerdeki somut ve rasyonel durumlar üzerinde durduğu, liderlerin veya lider adaylarının duygusal ve psikolojik yönlerini yeterince irdelemediği görülmüştür.

Psikoloji bilimindeki psikodinamik düşünce anlayışından doğan ve liderlik olgusuna yeni bir pencere açan psikodinamik liderlik yaklaşımı ise daha önceki liderlik yaklaşımlarından farklı olarak somut ve rasyonel olayların da ötesinde soyut ve irrasyonel kavramları anlamaya çalışır. Psikodinamik liderlik yaklaşımı, örgütü hem bilinçli süreçlerin hem de bilinçdışı süreçlerin hüküm sürdüğü ve çevresiyle etkileşim halinde olan canlı bir sistem olarak ele alır (Karahan, 2019: 238). Bu yeni liderlik yaklaşımı, psikodinamik bakış açısını kendisine rehber edinerek örgütteki problemlerin tüm yönleriyle doğru bir şekilde teşhis edilmesine ve çözümlenmesine katkı sağlar (De Jager vd., 2003: 86).

Yapılan literatür taraması sonucunda lider ile takipçileri arasında gerçekleşen ilişkileri, lider-üye etkileşimi teorisi temelinde inceleyen birçok çalışmanın olduğu görülmüştür. Ancak psikodinamik liderlik yaklaşımı bağlamında liderlik tarzları ile lider-üye etkileşimi ilişkisini irdeleyen herhangi bir araştırmanın yönetim literatüründe bulunmadığı fark edilmiştir. Ayrıca psikodinamik liderlik yaklaşımı ile ilgili yapılan çalışmaların daha çok ABD ve Batı Avrupa ülkelerinde yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla bu çalışmanın, psikodinamik liderlik yaklaşımı özelinde ülkemizdeki ‘‘Örgütsel Davranış’’ ve ‘‘Liderlik’’ alanlarına önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın temel amacı; psikodinamik liderlik yaklaşımı bağlamında liderlik tarzları ile lider-üye etkileşimi ilişkisini irdelemek ve bu ilişkide örgüt kültürünün düzenleyici bir rolünün olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Bu noktadan hareketle araştırma modelinde; liderlik tarzları, lider-üye etkileşimi ve örgüt kültürü bir arada değerlendirilecektir. İlaveten nitel veri toplama tekniklerinden görüşme vasıtasıyla psikodinamik liderlik yaklaşımına ilişkin elde edilen veriler, betimsel analiz yapılarak çalışma amacı doğrultusunda yorumlanacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Liderlik Kavramı ve Liderlik ile İlgili Yaklaşımlar

İlk yazılı çalışmaların 19. yüzyılda ortaya konulduğu liderlik alanı, farklı disiplinlerdeki birçok araştırmacının odak noktalarından birini oluşturmuştur. Liderlik ile ilgili çalışmalar yapan bilim insanları liderliği farklı boyutlarıyla ele alarak değişik tanımlamalar yapmıştır. Burns (1978: 12) liderliği; kişilerin ekonomik, siyasal, sosyal, vb. güç ve değerlerini kullanarak belirledikleri

amaçlara ulaşmak için izleyicilerini harekete geçirmeleri olarak tanımlamıştır. Yukl (1989: 252) ise liderlik kavramını; bireyin, ortak bir amaç doğrultusunda grup faaliyetlerini koordine etmesi veya yönlendirmesi durumunda grup üyeleri üzerinde sahip olduğu zorlayıcı bir özellik taşımayan davranışsal etki olarak görmüştür.

Liderlik kavramı ve yönetim anlayışı yıllar itibarıyla sürekli değişim ve gelişim göstermiş, bunun sonucunda da liderlik olgusuna farklı açılardan bakan çeşitli teoriler ortaya çıkmıştır. 19. yüzyılın ortalarında, olağanüstü özellikleri ve yetenekleri ile toplumlara yön veren büyük adamları ele alan Büyük Adam Teorisi, liderlik alanında yapılan bilimsel çalışmaların temelini oluşturmuştur. Sanayi Devrimi süreci ile birlikte yeni gelişmeler yaşanmış, bu gelişmelerin ışığında liderlik ile ilgili çalışmalar yapan araştırmacılar bir liderde olması gereken özelliklere yoğunlaşmıştır. Bu özelliklerin olmaması halinde ise lider ve liderlikten bahsedilemeyeceğini savunmuşlardır.

Ancak Özellikler Yaklaşımı, etkili liderliği açıklamada ve lider ile lider olamayanlar arasındaki temel farkları ortaya koymada yetersiz kalmıştır. Bu noktada, alandaki araştırmacılar liderin bünyesinde barındırdığı kişisel özelliklerinden ziyade liderin nasıl davranması gerektiğine odaklanmışlardır. Bu çalışmaların sonucunda da Davranışsal Liderlik Teorileri ortaya çıkmıştır. Daha sonrasında liderlik, insanların amaçlara ulaşmak için etkilenmesi ve yönlendirilmesi üzerinde durmuş, bu faaliyetleri gerçekleştirirken de liderin farklı durum ve koşullara göre yararlandığı farklı güç kaynaklarını vurgulamıştır. Dolayısıyla Durumsal Liderlik Teorileri literatürde ön plana çıkmıştır. Yönetim alanında yaşanan hızlı değişimler ile birlikte liderliğin uygulanmasında geleneksel yaklaşımların yeterli olmadığı kanısına varılmış, bu görüşün sonucunda modern liderlik yaklaşımları geliştirilmiştir (Serinkan, 2008: 33).

2.2. Lider-Üye Etkileşimi Teorisi

Liderlik alanında son yıllarda ilgi odağı haline gelen ve hakkında oldukça fazla çalışma yapılan yaklaşımlardan birisi de Lider-Üye Etkileşimi Teorisi'dir. Lider ile üye arasındaki karşılıklı ilişkiyi irdeleyen bu teori, liderlik süreci ve süreç sonucunda elde edilen çıktıları ele alan dikkat çekici yaklaşımlardan biri olarak literatürde yerini almıştır (Gerstner ve Day, 1997: 837). Ortak bir amaç doğrultusunda, grup üyelerinin güdülenmesi ve yönlendirilmesine dair eylemlerin bütünü olarak tanımlanan liderlik sürecinde temel olarak; lider, izleyici ve bu iki aktör arasındaki ilişki ele alınmaktadır (Graen ve Uhl-Bien, 1995: 225). Bahsedilen süreçte üye, bir grup içerisinde yer alan ve liderin astı konumundaki kişi ya da kişileri temsil ederken, etkileşim ifadesi ise lider ile üye arasında karşılıklı olarak gerçekleşen sosyal değişim ilişkilerini işaret etmektedir (Dansereau vd., 1975: 46).

Liderin, örgütte görev yapan üyelerle olan ilişkisi tekdüze görülmemektedir. İş yoğunluğu ve zaman kısıtı nedeniyle lider, örgütteki bazı üyeler ile yakın bir ilişki kurup daha fazla vakit geçirmeyi tercih edebilir. Bu tercihin sonucunda da yakın çevredeki üyelere (iç grup) daha fazla kaynak akışı sağlanır ve yüksek düzeyde bir etkileşim gerçekleşir. Yakın çevrenin dışında kalan diğer üyelerle (dış grup) ise resmi bir ilişki yürütülür ve düşük düzeyde lider-üye etkileşimi meydana gelir (Graen ve Uhl-Bien, 1995: 220-228).

2.3. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü olgusunun tam manasıyla içeriğinin belirlenmesi ve sınırlarının çizilmesi güçlük teşkil etmektedir. Ancak yine de örgüt kültürü üzerine çalışmalar yapan birçok araştırmacı, kavrama farklı şekillerde tanımlar getirerek konuyu aydınlatmaya çalışmışlardır. Örgüt kültürü hakkında yaptığı çalışmalarla alanda bilinen Schein'e (1997: 22) göre örgüt kültürü; bir grubun sahip olduğu ve benimsediği ortak varsayımları, grubun olayları algılama biçimini ve bu algıya bağlı olarak davranış göstermesini ifade etmektedir. Bir başka tanıma göre ise örgüt kültürü algılama, düşünme, hissetme gibi bilişsel öğeleri içermesinin yanı sıra çalışan davranışlarına etki eden somut göstergeleri de bünyesinde barındırmaktadır (Lukasova, 2004: 95).

Örgüt kültürüne ilişkin yapılan tanımlarda dikkati çeken bir nokta, konu ile ilgili araştırmacıların örgüt kültürünü yansıttığı düşünülen unsurlara vurgu yapmasıdır. Bu bağlamda Kilmann (1985: 63) yapmış olduğu tanımda; değerlerin, varsayımların, ideolojilerin, inançların, beklentilerin, normların, tutum ve davranışların bir araya gelerek örgüt kültürünü oluşturduğunu ifade etmiştir. Benzer şekilde Bowditch ve Buono'ya (1997: 286) göre örgüt kültürü; örgüt üyelerince ortaklaşa paylaşılan değerlerden, varsayımlardan, normlardan, beklentilerden ve inançlardan oluşmaktadır.

2.4. Psikodinamik Liderlik Yaklaşımı

Liderlik ile ilgili yeni bir pencere açan bu görüşlerden birisi de psikodinamik liderlik yaklaşımıdır. Psikodinamik düşünceden doğan psikodinamik liderlik yaklaşımı; örgüt içindeki bireyleri ve grupları irdeler, örgüt içi iletişime yoğunlaşır ve lider-üye etkileşimine odaklanır. Daha önceki liderlik yaklaşımlarından farklı olarak somut ve rasyonel olayların ötesine bakar, soyut ve irrasyonel olguları anlamaya çalışır. Örgütü hem bilinçli süreçlerin hem de bilinçdışı süreçlerin hüküm sürdüğü ve çevresiyle etkileşim halinde olan bir canlı sistem olarak ele alır. Dolayısıyla bu yaklaşımda liderin temel görevi, örgütün çevresiyle olan etkileşimini bilinç ve bilinçdışı süreçleri de göz önünde tutarak etkin bir şekilde yönetmektir (Karahan, 2019: 238).

Psikodinamik liderlik yaklaşımı, psikanalitik görüş temelinde bilinçdışı tecrübelere işaret ederek sosyal süreçlere atıfta bulunur. Bu yeni liderlik yaklaşımı, psikodinamik bakış açısını kendisine rehber edinir ve örgütteki problemlerin tüm yönleriyle değerlendirilerek doğru bir şekilde teşhis edilmesine ve çözümlenmesine katkı sağlar (De Jager vd., 2003: 87). Psikodinamik liderlik yaklaşımında liderin ve takipçilerinin kişilik özellikleri, aile kökeni, psikolojik geçmişi, ihtiyaçları, dürtüleri ve güdüleri derinlemesine analiz edilir. Yapılan bu analiz, liderin ve takipçilerinin daha iyi anlaşılmasına ve buna bağlı olarak örgüt içinde kendi kimliklerine uygun pozisyonlara yerleştirilmelerine neden olur (Akdemir ve Özer, 2018: 45).

Çalışanların farklı kişilik özelliklerine bağlı olarak farklı motivasyon kaynaklarına ihtiyaç duydukları bilinmektedir. Örgütteki tüm çalışanlar için aynı motivasyon kaynaklarının uygulanması her zaman istenilen sonuçları vermeyebilir. Psikodinamik liderlik yaklaşımının temel amacı, liderin ve takipçilerinin kişilik özelliklerine ilişkin öz farkındalıklarını arttırmak ve örgüt içerisinde kendi kişilik tiplerine uygun olarak değerlendirilmelerini sağlamaktır. Dolayısıyla psikodinamik liderlik yaklaşımı, kişilik özelliklerine ilişkin farklılıkların doğru analiz edilmesinde örgütsel yaşama sağladığı katkı açısından oldukça önemlidir (Karahan, 2019: 240).

3. Araştırmanın Yöntemi

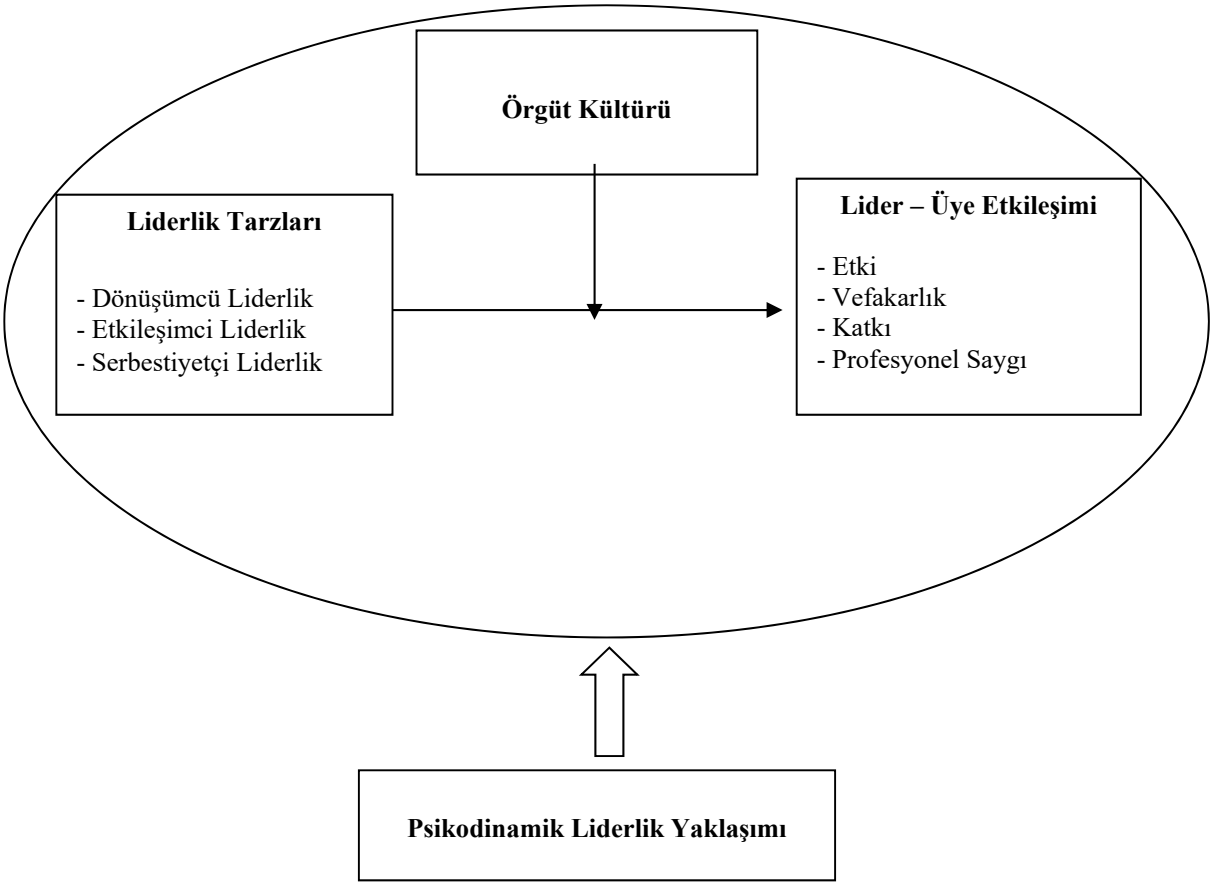
Pek çok nicel araştırma, salt ölçülebilir bilgilere dayalı olarak yapıldığından ayrıntılı yorum yapmaktan yoksun kalmaktadır. Nicel araştırmaların nitel araştırmalarla desteklenmesi, araştırmaya derinlik kazandırabilmektedir. Bu itibarla çalışmada, araştırma yöntemlerinden karma yöntem uygulanmıştır. Hem nicel araştırma hem de nitel araştırmanın bir arada kullanıldığı bu yöntemin tercih edilmesinin nedeni; elde edilen bulguların detaylandırılması, sunulması ve açıklığa kavuşturulmasında daha sağlıklı sonuçların elde edilebileceği düşüncesidir.

3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu tez çalışması, Muğla il sınırları içerisinde bulunan tüm belediyelerin çalışanlarında uygulanmak istenmiştir. Dolayısıyla çalışmanın evrenini Muğla'da bulunan 1 büyükşehir belediyesi ile 13 ilçe belediyesinde görev yapan belediye çalışanları oluşturmaktadır. Ancak zaman, maliyet ve pandemi kısıtları nedeniyle Muğla Büyükşehir Belediyesi (MBB) çalışanları araştırmada örneklem olarak seçilmiştir. MBB personeli içerisinden de ''iç grup''ta yer alan ve lider ile yüksek düzeyde etkileşime giren MBB çalışanları tercih edilmiştir. Dolayısıyla

araştırmanın örneklemi; MBB başkanı ile MBB'de görev yapan daire başkanı, şube müdürü, şef seviyesindeki orta ve üst kademe yöneticiler olmak üzere toplamda 156 kişiden oluşmuştur.

3.2. Araştırmanın Modeli



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmanın amacı doğrultusunda birtakım veri toplama araçlarına ihtiyaç duyulmuştur. Bu noktadan hareketle, araştırmanın nicel boyutu ile ilgili olarak 4 bölüm ve 77 sorudan oluşan bir anket formu oluşturulmuştur. Bu anket formu vasıtasıyla örneklemde yer alan daire başkanı, şube müdürü, şef seviyesindeki orta ve üst kademe yöneticilerden veri toplanılması hedeflenmiştir. Anket formunun ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini içeren 5 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde Bass ve Avolio'nun (1993: 49-80) geliştirdiği, Yurtkoru'nun (2001: 1-135) güvenilirlik ve faktör analizlerini yaparak Türkçe'ye uyarladığı 36 ifadeli Çok Faktörlü Liderlik Anketi, üçüncü bölümde Liden ve Maslyn'in (1998: 43-72) geliştirdiği Türker, Keskin ve Mert'in (2010: 1013-1039) geçerlik ve güvenilirlik analizlerini yaparak Türkçe'ye uyarladığı 12 ifadeli Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği yer almaktadır. Anketin dördüncü ve son kısmında ise katılımcılara Danışman ve Özgen (2003: 91-124) tarafından

geliştirilen 24 ifadeden oluşan Örgüt Kültürü Ölçeği uygulanmıştır. Araştırmanın nitel boyutu ile ilgili olarak psikodinamik liderlik yaklaşımı bağlamında Winkler'in (2010: 24-26); aile kökeni, olgunlaşma ve bireyselleşme aşamaları, bağımlılık ve bağımsızlık, gerileme, bastırma ve ego gölgeleme olarak adlandırdığı psikanalistik temeller baz alınarak 5 sorudan oluşan bir görüşme formu hazırlanmıştır.

3.4. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri; bu tez çalışmasının temel amacı, modeli ve modelde yer alan değişkenlere ilişkin literatür bilgisi dikkate alınarak şu şekilde kurulmuştur:

H_1: Lider-üye etkileşimi demografik özelliklere göre farklılık göstermektedir.

H_{1a}: Bireylerin cinsiyetleri ile lider-üye etkileşimi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1b}: Bireylerin medeni durumları ile lider-üye etkileşimi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1c}: Bireylerin yaşları ile lider-üye etkileşimi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1d}: Bireylerin mezuniyet durumları ile lider-üye etkileşimi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_{1e}: Bireylerin kurumdaki hizmet süreleri ile lider-üye etkileşimi arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H_2: Liderlik tarzları lider-üye etkileşimini pozitif yönde etkiler.

H_{2a}: Dönüşümcü liderlik tarzı etki boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{2b}: Dönüşümcü liderlik tarzı vefakarlık boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{2c}: Dönüşümcü liderlik tarzı katkı boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{2d}: Dönüşümcü liderlik tarzı profesyonel saygı boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{2e}: Etkileşimci liderlik tarzı etki boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{2f}: Etkileşimci liderlik tarzı vefakarlık boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{2g}: Etkileşimci liderlik tarzı katkı boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{2h}: Etkileşimci liderlik tarzı profesyonel saygı boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{2i}: Serbestiyetçi liderlik tarzı etki boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{2j}: Serbestiyetçi liderlik tarzı vefakarlık boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{2k}: Serbestiyetçi liderlik tarzı katkı boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_{21}: Serbestiyetçi liderlik profesyonel saygı boyutunu pozitif yönde etkiler.

H_3: Örgüt kültürünün, liderlik tarzları ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkide düzenleyici etkisi vardır.

4. Bulgular

4.1. Nicel Analiz Bulguları

Tablo 1'de katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin frekans dağılımları ile yüzde oranları yer almaktadır. Buna göre; araştırmaya katılan kişilerin %62,2'si erkeklerden oluşurken, %37,8'i kadınlardan meydana gelmektedir. Katılımcıların medeni durumuna bakıldığında ise %75,6 ile evli olanların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Yaş değişkenine göz atıldığında %48 oranıyla en fazla 36-45 yaş aralığında katılımcının olduğu görülmüştür. Katılımcıların mezuniyet durumunu ifade eden değişken genel olarak değerlendirildiğinde; MBB'de görev yapan daire başkanı, şube müdürü, şef seviyesindeki orta ve üst kademe yöneticiler arasında ilkokul ve ortaokul mezunu hiç kimsenin olmadığı, bireylerin %83,4'ünün lisans ve lisansüstü mezuniyet derecesine sahip olduğu görülmüştür. Son olarak kurumda geçirilen hizmet süresi değişkeninde; 60 kişinin (%47,2) 6-10 yıl arasında, 24 kişinin (%18,9) ise 0-5 yıl arasında çalıştığı belirlenmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Dağılımı

Değişkenler	**Özellikler**	**Frekans**	**Yüzde (%)**
Cinsiyet	Kadın	48	37,8
	Erkek	79	62,2
Medeni Durum	Evli	96	75,6
	Bekar	31	24,4
Yaş	18-25	0	0
	26-35	33	26,0
	36-45	61	48,0
	46-55	24	18,9
	56-65	9	7,1
Mezuniyet Durumu	İlkokul	0	0
	Ortaokul	0	0
	Lise	7	5,5
	Ön Lisans	14	11,0
	Lisans	84	66,1
	Lisansüstü	22	17,3
Kurumdaki Hizmet Süresi	0-5 yıl	24	18,9

	6-10 yıl	60	47,2
	11-15 yıl	18	14,2
	16-20 yıl	8	6,3
	21 yıl ve üzeri	17	13,4

Tablo 2'de Çok Faktörlü Liderlik Anketi'ndeki 'Etkileşimci Liderlik' alt boyutuna ait Cronbach Alpha katsayısının 0,523 olduğu görülmektedir. Bu durumda 'Etkileşimci Liderlik' alt boyutu düşük güvenilirlik ($0,40 \leq \alpha < 0,60$) seviyesinde olduğu için analiz dışı bırakılmıştır. Çok Faktörlü Liderlik Anketi'nin diğer alt boyutları 'Dönüşümcü Liderlik' ve 'Serbestiyetçi Liderlik' ile ölçeğin genel Cronbach Alpha değerlerinin ise 0,80'in üzerinde olduğu gözlemlenmiştir. Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği'ndeki 'Etki', 'Vefakarlık' ve 'Profesyonel Saygı' alt boyutları ile ölçeğin genel Cronbach Alpha katsayıları da benzer şekilde 0,80'in üzerinde olduğu için bu ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu söylenebilir. Örgüt Kültürü Ölçeği; sahip olduğu 0,775 Cronbach Alpha değeriyle ($0,60 \leq \alpha < 0,80$) aralığında yer aldığı için oldukça güvenilirdir.

Tablo 2. Kullanılan Ölçeklere Ait Cronbach Alpha Değerleri

Ölçekler	**Alt Faktörler**	**Cronbach Alpha Değeri**
Çok Faktörlü Liderlik Anketi	Dönüşümcü Liderlik	0,960
	Etkileşimci Liderlik	0,523
	Serbestiyetçi Liderlik	0,928
	Ölçek Genel	0,916
Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği	Etki	0,892
	Vefakarlık	0,854
	Katkı	0,762
	Profesyonel Saygı	0,917
	Ölçek Genel	0,911
Örgüt Kültürü Ölçeği	Örgüt Kültürü	0,775

Daha sonrasında araştırmanın bağımlı değişkeni olan lider-üye etkileşimi ile demografik değişkenler arasındaki ilişkiler test edilmiştir. Değişkenlerden cinsiyet ve medeni durum ile

lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için bağımsız örneklem t testinden, kategorik değişken sayısının ikiden fazla olduğu yaş, mezuniyet durumu ve kurumdaki hizmet süresi değişkenleri için tek yönlü varyans analizinden (ANOVA) faydalanılmıştır.

Tablo 3. Cinsiyet ve Medeni Durum Değişkenlerine Ait T-Testi Sonuçları

Değişkenler	**Sayı**	**Ortalama**	**Standart Sapma**	**Levene's**		**t**	**s.d**	**P**
				İstatistik	**p**			
Kadın	48	4,1927	0,666	0,465	0,497	-1,656	125	0,100
Erkek	79	4,3734	0,550					
Evli	96	4,3238	0,585	0,312	0,578	0,615	125	0,540
Bekar	31	4,2473	0,649					

Tablo 3'te yer alan Levene's testi sonuçlarına göre her iki grubun varyanslarının eşit olduğu görülmektedir. Bu nedenle analiz sonucunda ilk satırda yer alan p değeri dikkate alınmıştır. Söz konusu p değeri 0,05'ten daha büyük çıktığı için iki grubun ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir. Bu sonuçlar ışığında ortaya konulan H_{1a} ve H_{1b} hipotezleri reddedilmiştir.

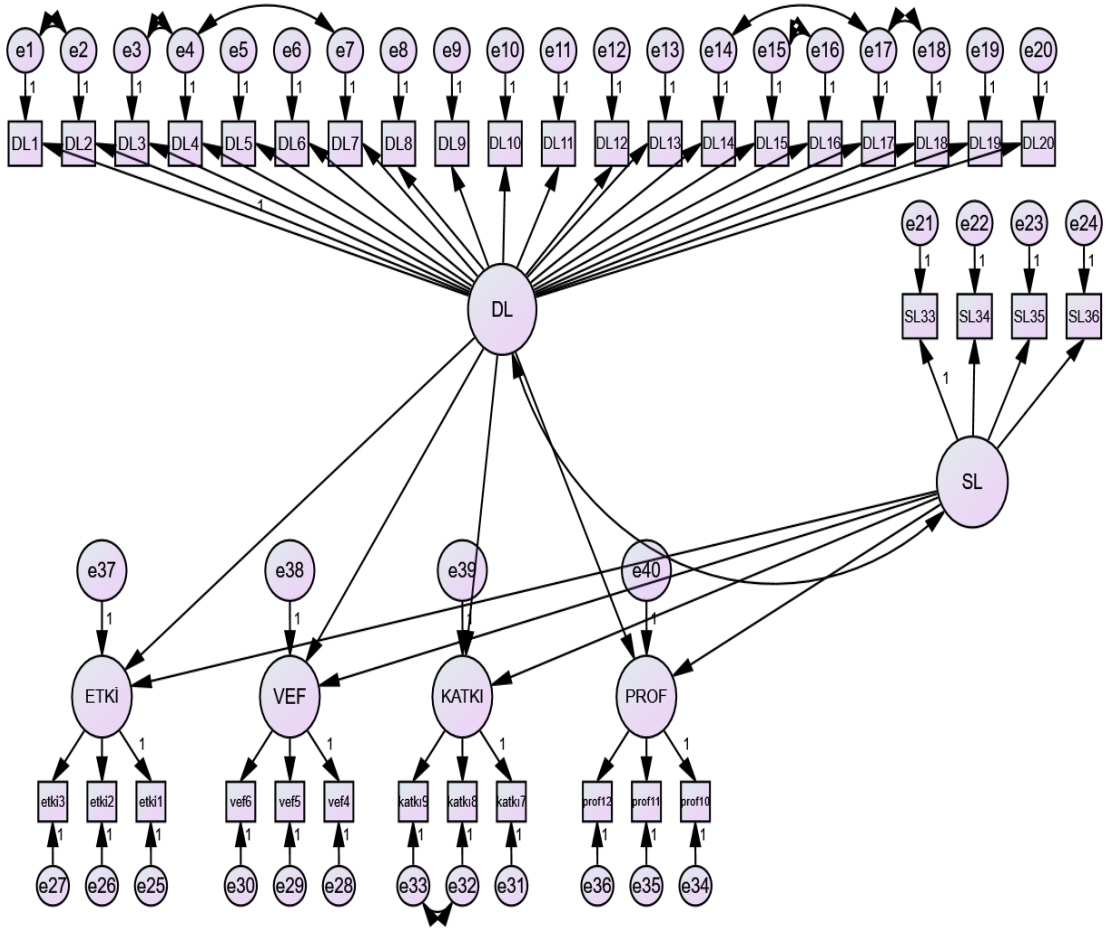
Tablo 4. Yaş, Mezuniyet Durumu ve Kurumdaki Hizmet Süresi Değişkenlerine Ait ANOVA Sonuçları

Değişken	**Gruplar**	**Kareler Toplamı**	**s.d.**	**Ortalama Kare**	**Levene's**		**F**	**P**
					İstatistik	**p**		
Yaş	Gruplar arası	1,957	3	0,652	2,112	0,102	1,846	0,142
	Grup içi	43,463	123	0,353				
	Toplam	45,420	126					
Mezuniyet Durumu	Gruplar arası	1,286	3	0,429	1,867	0,139	1,195	0,315

	Grup içi	44,134	123	0,359				
	Toplam	45,420	126					
Kurumdaki Hizmet Süresi	Gruplar arası	0,883	4	0,221	0,564	0,689	0,605	0,660
	Grup içi	44,536	122	0,365				
	Toplam	45,420	126					

Tablo 4'te yer alan ANOVA sonuçlarına göre; yaş, mezuniyet durumu ve kurumdaki hizmet süresine ait p değerleri 0,05'ten daha büyük çıkmıştır. Dolayısıyla katılımcıların yaş, mezuniyet durumu ve kurumdaki hizmet süreleri ile lider-üye etkileşimi arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Bu bilgilerin ışığında; H_{1c} hipotezi, H_{1d} hipotezi ve H_{1e} hipotezi reddedilmiştir.

Çalışmada liderlik tarzları, lider-üye etkileşimi ve örgüt kültürü değişkenleri arasında gerçekleşen ilişkileri ortaya koyabilmek amacıyla yapısal eşitlik modelinden (YEM) yararlanılmıştır. YEM aracılığıyla değişkenler arasında gerçekleşen ilişkilerin test edilmesi ve belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu model ile değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. YEM kapsamında yapılan yol analizi sonucunda oluşturulan model Şekil 2'de görülmektedir.



Şekil 2. YEM Yol Analizi

Tablo 5. YEM'e Ait Uyum İyilik Değerleri

Uyum İndeksleri	Uyum İndeks Değerleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
X^2/DF	2,191	$0 \leq X^2/DF \leq 3$	$3 \leq X^2/DF \leq 5$
CFI	0,912	$0,95 \leq CF\ I \leq 1$	$0,90 \leq CFI \leq 0,95$
GFI	0,854	$0,90 \leq GFI \leq 1$	$0,85 \leq GFI \leq 0,90$
SRMR	0,092	$0 \leq SRMR \leq 0,05$	$0,05 \leq SRMR \leq 0,10$

Tablo 5'de YEM'e ait uyum iyilik değerleri paylaşılmıştır. Bu sonuçlara göre; uyum indeks değerlerinden X^2/DF değerinin ''iyi uyum'' aralığında, CFI, GFI ve SRMR değerlerinin ise ''kabul edilebilir uyum'' aralığında yer aldığı görülmektedir. Buradan hareketle, yapısal

modelin doğrulandığını ve modelde oluşturulan yolların yorumlanabileceği söylemek mümkündür.

Tablo 6. YEM'e Ait Yol Analizi Sonuçları

Yapısal Yollar	Standardize Katsayı (β)	Standart Hata	t	P
Etki ← Dönüşümcü Liderlik	0,772	0,157	6,227	<0,001
Vefakarlık ← Dönüşümcü Liderlik	0,635	0,241	5,195	***
Katkı ← Dönüşümcü Liderlik	0,763	0,147	6,462	***
Profesyonel Saygı ← Dönüşümcü Liderlik	0,717	0,163	6,368	***
Etki ← Serbestiyetçi Liderlik	0,134	0,071	1,659	0,097
Vefakarlık ← Serbestiyetçi Liderlik	0,099	0,123	1,097	0,273
Katkı ← Serbestiyetçi Liderlik	0,121	0,074	1,411	0,158
Profesyonel Saygı ← Serbestiyetçi Liderlik	-0,080	0,074	-1,075	0,282

Yapısal modelde yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren bilgiler Tablo 6'da aktarılmıştır. Buna göre dönüşümcü liderlik ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişki dört alt boyut üzerinden incelenmiş, yapılan analizler sonucunda bahsedilen dört alt boyut ile dönüşümcü liderlik arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Öte yandan serbestiyetçi liderlik ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişki de yine dört alt boyut üzerinden ele alınmış, yapılan analizler neticesinde söz konusu alt boyutlar ile serbestiyetçi liderlik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Dolayısıyla H_{2a}, H_{2b}, H_{2c} ve H_{2d} hipotezleri kabul edilirken; H_{2i}, H_{2j}, H_{2k} ve H_{2l} hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 7. Hayes Analizi Sonuçları

	β	Standart Hata	t	p	LLCI	ULCI
Sabit	4.305	0,044	96,977	0,000	4,217	4,393
Liderlik Tarzları	0,678	0,128	5,277	0,000	0,423	0,932
Örgüt Kültürü	0,281	0,097	2,881	0,000	0,088	0,473
LT * ÖK	0,002	0,153	0,010	0,992	-0,302	0,305
Model Özeti	R=0,717; R^2=0,514; F=31,688; p=0.000					

Araştırmanın bağımsız değişkeni (liderlik tarzları) ile bağımlı değişkeni (lider-üye etkileşimi) arasındaki ilişkiyi daha iyi açıklayabilmek ve bu ilişkiyi etkileyebileceği düşünülen düzenleyici değişkene (örgüt kültürü) ait hipotezi test etmek adına Hayes analizinden yararlanılmıştır. Tablo 7'deki verilerden görüleceği üzere; düzenleyicilik etkisinin ölçüldüğü LT * ÖK'ye ait LLCI değeri (-0,302) negatif çıkarken, ULCI değeri (0,305) pozitif çıkmıştır. Hayes analizine göre değişkenler arasındaki ilişkide bir düzenleyicilik etkisinden söz edebilmek için bu iki değerin aynı yönde olması gerekmektedir. Bu noktadan hareketle, H_3 hipotezinin reddedildiğini söylemek mümkündür.

4.2. Nitel Analiz Bulguları

Görüşme formundaki ilk soru, psikodinamik liderlik yaklaşımında Winkler'in (2010: 24) ortaya koyduğu temellerden liderin aile kökeni hakkındadır. Bu noktada ilgili kişiye, ''Nasıl bir ailede dünyaya geldiniz? Ebeveynleriniz, kardeşleriniz veya akrabalarınız arasında lider olarak gördüğünüz biri/birileri var mıydı?'' soruları yöneltilmiştir. MBB başkanı bu soruya şu şekilde cevap vermiştir:

> *''Muğla'nın Düğerek Mahallesi'nde 1948 yılında dünyaya geldim. O devrin aydın insanlarından olan, aynı zamanda İstiklal Madalyası sahibi, en önemlisi de biz torunlarının bugünlere gelmesinde büyük pay sahibi olan dedemiz hem ailesine hem de çevresine örnek olan önemli bir şahsiyetti. Bizlerin yarınları için attığı aydınlık adımlar ve bıraktığı tertemiz geçmiş için kendisine müteşekkirim. Aynı şekilde annemin ve babamın da bizlerin gelişiminde gösterdiği emek ve fedakarlıkları asla unutamam. Bizleri hep iyiye, güzele ve doğruya yönlendirdiler.''*

Görüşme formundaki ikinci soruda, Winkler'in (2010: 25) belirlediği psikanalistik temellerden gerileme kavramı hususunda ''Ailenizdeki liderlik özelliğine sahip kişi veya kişilerden nasıl bir liderlik davranışı gördünüz? Bu davranış kalıpları bir lider olarak mevcut düşünce yapınızı,

kararlarınızı ve eylemlerinizi etkiliyor mu?'' soruları bulunmaktadır. İlgili kişi bu konuda takip eden açıklamalarda bulunmuştur:

> *''Aile büyüklerimden en başta sevgi ve saygıyı öğrendim. Hayatımızdaki birçok mutluluğu ve hüznü beraber yaşadık. Duygu ve düşüncelerimizi birbirimizle paylaştık. Bu anlamda sıcak bir yuvada büyüdüğüm için kendimi şanslı hissediyorum. Ailemden gördüğüm davranış kalıpları elbette ki düşünce yapımı ve kararlarımı etkilemiştir. Hatta etkilemeye de devam ediyor. Ben de Muğla Büyükşehir Belediyesi'ni de bir aile olarak görüyorum. Bu ailenin her bir ferdi bizim için çok önemli, çok kıymetli. Dolayısıyla aldığımız kararlarda ve uygulamalarımızda bu gerçeği her zaman göz önünde bulunduruyoruz.''*

Üçüncü olarak, Winkler'in (2010: 24) olgunlaşma ve bireyselleşme adını verdiği psikanalistik temel doğrultusunda MBB başkanına ''Çocukluk, ergenlik ve yetişkinlik dönemlerinde ebeveynleriniz ile aranızda gerçekleşen otorite ilişkilerinden bahsedebilir misiniz? Ailenizdeki otorite sahibi kişi veya kişilerin otoriteyi kullanma şekli kişisel gelişiminizi ne yönde etkiledi?'' soruları sorulmuştur. MBB başkanı bu konuda şu bilgileri paylaşmıştır:

> *''Biraz önce ifade ettiğim gibi otoriteden ziyade sevgi ve saygıya dayalı ilişkiler vardı. Sert ve katı ilişkiler yerine sıcak ve hoşgörülü bir anlayış ve ortam söz konusuydu. Bu anlamda, biz de bu anlayış doğrultusunda gelişim gösterdik. Yani otorite kullanımı yerine duygu ve düşünce paylaşımı demek daha doğru olacaktır.''*

Görüşme formundaki dördüncü soruda psikanalistik temellerden bağımlılık ve bağımsızlık (Winkler, 2010: 25) kavramı ile ilgili olarak ''İçinde büyüdüğünüz aile ortamını nasıl tanımlarsınız? Aileyi ilgilendiren kararlar nasıl alınıyordu? Size ve kardeşlerinize söz hakkı tanınıyor muydu?'' sorusu yer almaktadır. İlgili kişinin bu soruya ilişkin cevabı şu şekildedir:

> *''Diğer sorulara verdiğim yanıtlardan da anlaşılacağı üzere sevgi, saygı ve hoşgörünün olduğu demokratik bir aile ortamında büyüdüğümü söyleyebilirim. Aileyi ilgilendiren kararların alınmasında son söz büyüklerimizindi ancak aile fertleri olarak bizler de görüşlerimizi söyleyebiliyorduk. Dolayısıyla 'dediğim dedik'çi bir anlayıştan ziyade fikir alış verişine dayalı bir karar verme süreci vardı.''*

Psikodinamik liderlik yaklaşımı kapsamında bastırma ve ego gölgeleme (Winkler, 2010: 25) kavramı ile ilgili olarak görüşme formunun beşinci ve son sorusunda ise MBB başkanına ''Ailenizde toplumsal değer yargılarına ve etik ilkelere önem veriliyor muydu? Toplum normlarına uygun olmayan bir davranış gösterdiğinizde ailenizin tutumu nasıl oluyordu?'' soruları yöneltilmiştir. MBB başkanı bu soruyu şu şekilde yanıtlamıştır:

''Elbette ki toplumsal değer yargılarına ve etik ilkelere önem veriliyordu. Çünkü toplumun bir bireyi olarak bu değer yargılarına ve ilkelere uygun hareket etmemiz önemliydi. Bu noktada hem ailemizin hem de toplumun bizden beklentileri oluyordu. Ancak şunu net bir şekilde söyleyebilirim ki bu konuda hiçbir baskı hissetmedim. Yani toplumsal norm ve kurallara uyma noktasında herhangi bir zorlamayla karşılaşmadım. Aksine teşvik edici bir anlayışla hem ailemden hem de yakın çevremden destek gördüm.''

5. Sonuç ve Tartışma

Yapılan analizler neticesinde, MBB örneğinde yer alan daire başkanı, şube müdürü ve şef seviyesindeki orta ve üst kademe yöneticiler ile belediye başkanı arasında gerçekleşen lider-üye etkileşiminin demografik özelliklere göre bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bir başka ifadeyle; cinsiyet, medeni durum, yaş, mezuniyet durumu ve kurumdaki hizmet süresi gibi demografik faktörlerin takipçilerin lider-üye etkileşimine ilişkin görüşlerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla demografik unsurların, bu kurum içerisindeki lider-üye ilişkilerine olumlu ya da olumsuz anlamda bir etki yaratmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Dönüşümcü liderlik ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişki dört alt boyut (etki, vefakarlık, katkı, profesyonel saygı) üzerinden incelenmiş, yapılan analizler sonucunda bahsedilen dört alt boyutun hepsiyle dönüşümcü liderlik arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu saptanmıştır. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse, lider-üye etkileşiminde anketi cevaplayan katılımcıların algısında dönüşümcü lider profili ortaya çıkmıştır.

Öte yandan, MBB başkanının görüşme formunda yer alan sorulara verdiği cevaplardan; otoriteden ziyade sevgi ve saygıya dayalı bir ilişki ağının bulunduğu, duygu ve düşüncelerin paylaşıldığı, fikir alış verişine dayalı bir karar verme sürecinin olduğu demokratik bir aile ortamında büyüdüğü görülmüştür. Dolayısıyla MBB başkanının, Khan ve arkadaşlarının (2016: 102) tanımına uyan demokratik/dönüşümcü lider anlayışına sahip olduğunu söylemek mümkündür. Bu noktadan hareketle, MBB örneğindeki takipçilerin algısında yer alan dönüşümcü lider profili ile başkanın demokratik/dönüşümcü liderlik düşünce yapısının örtüştüğü sonucu çıkmaktadır.

Araştırmanın bağımsız değişkeni (liderlik tarzları) ile bağımlı değişkeni (lider-üye etkileşimi) arasındaki ilişkiyi daha iyi açıklayabilmek ve bu ilişkiyi etkileyebileceği düşünülen düzenleyici değişkene (örgüt kültürü) ait hipotezi test etmek adına Hayes analizinden yararlanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda liderlik tarzları ile lider-üye etkileşimi arasındaki ilişkide örgüt kültürünün düzenleyicilik etkisi görülmemiştir.

Araştırmada elde edilen sonuçlardan yola çıkarak konu ile ilgili çalışmaların devamına yönelik birtakım öneriler vermek mümkündür. Özellikle son on yıl içerisinde, ABD ve Batı Avrupa ülkelerinde bu yeni liderlik yaklaşımı üzerine yapılan çalışmaların arttığı bilinmektedir. Psikodinamik liderlik yaklaşımının kültürel anlamda Batı'dan farklı bir bağlam olan Türkiye'de ele alınması, araştırmacılar ve uygulayıcılar açısından önem arz etmektedir.

Psikodinamik liderlik yaklaşımının vurguladığı aile kökeni ile çocukluk ve ergenlik dönemlerinin Türk kültürü ve aile yapısı temelinde değerlendirilerek yeni araştırmaların yapılması literatüre zenginlik katacaktır. Bu itibarla uluslararası yönetim literatüründe oldukça sık çalışılan psikodinamik liderlik yaklaşımına ulusal yönetim araştırmacılarının da ilgi göstermesi örgütsel davranış ve liderlik alanlarına katkı sağlayacaktır.

Çalışmada, psikodinamik liderlik yaklaşımı ile ilgili olarak Winkler'in (2010: 24) belirlediği psikanalistik temeller baz alınarak sekiz sorudan oluşan bir mülakat formu hazırlanmıştır. Ancak psikodinamik liderlik yaklaşımına ilişkin hâlihazırda bir ölçek bulunmamaktadır. Dolayısıyla Winkler'in (2010: 24) belirlediği psikanalistik temellerin yanında Türk kültür unsurlarının da içinde yer alacağı bir ölçek geliştirme çalışmasının yapılması halinde konu üzerindeki çalışmaların niceliğinde ve niteliğinde bir artış olması muhtemeldir.

Kaynakça

Akdemir, B. & Özer, E. K. (2018). Psikodinamik yaklaşım temelinde liderlik. *Social Sciences Studies Journal, 4*(13), 39-50.

Bass, B. M. & Avolio, B. (1993). *Transformational leadership: a response to critiques*. M. Chemers ve R. Ayman (Eds.), Leadership theory and research: Perspectives and directions. New York: Academic Press.

Bowditch, J. L. & Buono, A. F. (1997). *A primer on organizational behaviour*. New York: John Wiley & Sons.

Burns, M. G. (1978). *Leadership*. New York: Harper-Row.

Dansereau, F., Graen, G. & Haga, W. J. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: a longitudinal investigation of the role making process. *Organizational Behavior and Human Performance, 13*(1), 46-78.

Gerstner, C. R. & Day, D. V. (1997). Meta analytic review of leader-member exchange theory: correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology, 82*(6), 827-844.

Graen, G. B. & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: development of leader-member exchange theory of leadership over 25 years: applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly, 6*(2), 219-247.

Danışman, A. & Özgen, H. (2003). Örgüt kültürü çalışmalarında yöntem tartışması: niteliksel-niceliksel yöntem ikileminde niceliksel ölçümler ve bir ölçek önerisi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi, 3*(2), 91-124.

De Jager, W. J., Cilliers, F. & Veldsman, T. (2003). Leadership development from a systems psychodynamic consultancy stance. *SA Journal of Human Resource Management, 1*(3), 85-92.

Karahan, Ş. (2019). *Psikodinamik liderlik yaklaşımı*. K. Y. Genç (Ed.). Liderlik. Ankara: Nobel Bilimsel Eserler.

Khan, U., Khan, A., Umber, H. ve Ahmad, A. (2016). Impact of transactional & transformational leadership styles on organizational commitment. *International Journal of Management Sciences and Business Research, 5*(11).

Kilmann, R. H. (1985). Corporate culture. *Psychology Today, 19*(4), 62-68.

Liden, R. C. & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: an empirical assessment through scale development. *Journal of Management, 24*(1), 43-72.

Lukasova, R. (2004). Organizational culture: relationship between organizational character and behavior. *Organızacıjuvadyba Sıstemınıaı Tyrımaı, 32*, 95-103.

Schein, E. H. (1997). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Serinkan, C. (2008). *Liderlik ve motivasyon, geleneksel ve güncel yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Türker, B., Keskin, N. & Mert, İ. S. (2010). Lider üye etkileşimi (LÜE) modeli ve ölçme aracının Türkçe'de geçerlik ve güvenilirlik analizi. *Ege Akademik Bakış, 10*(3), 1013-1039.

Winkler, I. (2010). *Contemporary leadership theories: enhancing the understanding of the complexity, subjectivity and dynamic of leadership*. Berlin: Physica-Verlag Publisher.

Yukl G. (1989). Managerial leadership: a review of theory and research. Journal of Management, 15(2), 252.

Yurtkoru, S. (2001). *The role of leadership in the organizational change process* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

ÖD

9 786054 397846